

A
metamorfose
do
futebol

Marcelo Weishaupt Proni

A
metamorfose
do
futebol

Prefácio de
Juca Kfouri

Campinas
Universidade Estadual de Campinas – UNICAMP
Instituto de Economia – IE
2000

Obra publicada pelo Instituto de Economia da UNICAMP e financiada parcialmente com recursos da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo.



© *Marcelo Weishaupt Proni*

Projeto gráfico-visual/edição/normalização
Marcelo Weishaupt Proni
Célia Maria Passarelli Quitério

Capa
Maria Tereza Weishaupt Proni

Ficha catalográfica elaborada pelo Centro de Documentação – CEDOC
do Instituto de Economia da UNICAMP

796.33 Proni, Marcelo Weishaupt
P944m A metamorfose do futebol/Marcelo Weishaupt Proni. –
Campinas, SP: UNICAMP. IE, 2000.

ISBN 85-86215-33-3

1. Futebol – História. 2. Futebol – Organização. I. Título..



UNICAMP

Universidade Estadual de Campinas

Instituto de Economia <www.eco.unicamp.br>

✉ Caixa Postal 6135 ☎ (019) 3788.5708 📠 (019) 3289.1512 📧 public@eco.unicamp.br
13083-970 – Campinas, São Paulo – Brasil

*Todo significado é um significado no contexto;
quando as estruturas mudam
as formas antigas podem expressar funções novas
e as funções antigas
podem encontrar sua expressão em formas novas.*

E. P. Thompson

*Este livro é dedicado a todos aqueles que,
ao longo dos anos,
ajudaram a tecer a história do futebol no Brasil.*

*E aos que hoje se preocupam
com a modernização do futebol
e seu significado para a sociedade brasileira.*

AGRADECIMENTOS

Este estudo, que é um desdobramento de minha tese de doutorado, defendida em dezembro de 1998, contou com o apoio do Grupo de História do Esporte, Lazer e Educação Física da Unicamp.

Quero expressar meu agradecimento ao Prof. Dr. Ademir Gebara, que me orientou sabiamente na investigação histórica, e aos colegas da pós-graduação da FEF, que sempre me estimularam a fazer um trabalho de qualidade.

Também quero registrar a colaboração do Prof. Dr. Geraldo Di Giovanni, que me ofereceu conselhos valiosos e abriu as portas do Instituto de Economia para este novo campo de pesquisas.

Por fim, quero agradecer à Fapesp, que viabilizou esta publicação.

Minha gratidão especial para minha companheira, Liah, cuja compreensão, carinho e ajuda serena foram essenciais para que este estudo não se tornasse por demais desgastante.

SUMÁRIO

Prefácio de <i>Juca Kfouri</i>	11
Introdução	13
1 Do jogo das multidões ao futebol-empresa	19
A invenção do futebol moderno	21
A luta pela profissionalização	26
A difusão internacional e seus desdobramentos	31
O afrouxamento dos limites à comercialização	39
Primeiros passos do futebol-empresa	46
Algumas implicações do novo modelo	54
O aprofundamento das rupturas	63
A disputa pelo controle do futebol mundial	75
Reflexões e incertezas	81
2 Estruturação e desenvolvimento do futebol brasileiro	95
A origem elitista e a modernidade do futebol	98
A transição para o profissionalismo	107
O discurso da democratização	115
A tutela estatal e a modernização dirigida	122
A renovação das tradições	128
Uma nova onda de modernização	139
A crise financeira e a vulnerabilidade externa	148
A crise política e a descoberta do marketing	154
A Lei Zico e a modernização inconclusa	163

3 A revolução do futebol-empresa no Brasil	175
A recorrência do atraso e o quadro das disparidades	177
O discurso modernizante na imprensa esportiva	186
Lei Pelé: um novo divisor de águas	198
A lógica do mercado em ação	204
Contradições da modernização pelo mercado	216
Prognósticos para o mercado futebolístico brasileiro	228
Um novo rumo para o futebol-empresa no Brasil	241
Considerações finais	253
Referências bibliográficas	267

PREFÁCIO

O que você lerá a seguir é a mais completa, e competente, análise do verdadeiro parto que tem caracterizado o processo de modernização do futebol brasileiro.

O professor Marcelo Weishaupt Proni não se limita a lançar seu olhar ao período mais recente, embora as décadas de 80 e 90 sejam, por motivos óbvios, as mais esmiuçadas no panorama geral que ele faz da evolução do futebol no Brasil.

As idas e vindas, nos últimos dois anos, do tortuoso processo que busca desaguar na profissionalização de nosso futebol fora do campo, acabou por impedir que a tese de doutorado de Proni, defendida em 1998, viesse à luz tão logo aprovada, como era planejado.

Se o resultado final do estupro da Lei Pelé teve e terá péssimas conseqüências para o futebol, serviu, ao menos, para tornar ainda mais maduro o trabalho ora publicado. E mais proveitoso também.

Proni vai muito além de um trabalho acadêmico. História, analisa, projeta, critica e torna obrigatória a leitura de seu livro por todos os que queiram entender, com profundidade, o que está em jogo fora das quatro linhas.

Se o novo nasce do velho, a incapacidade para que se faça uma ruptura de verdade na estrutura de poder de nosso futebol tem levado a uma exasperante repetição da história – como tragédia.

Como se, de fato, o futebol imitasse a vida nacional, o que se tem é o esforço desesperado dos de sempre para se manter no poder, aparências que mudam para a essência permanecer a mesma.

Mas faltava alguém mostrar essa realidade sem a ligeireza, por exemplo, dos textos jornalísticos.

Não falta mais.

Juca Kfourri

INTRODUÇÃO

Todos que acompanham com interesse o futebol brasileiro são testemunhas da profunda reestruturação que vem modificando não apenas as formas de organização esportiva, mas os próprios princípios que fundavam a existência de clubes, torneios e federações. Nosso propósito, neste livro, é fazer uma reflexão sobre esse processo.

Essa verdadeira metamorfose do mundo futebolístico tem sido associada a uma nova fase de desenvolvimento da modalidade, na qual impera o futebol-empresa. De fato, nos últimos vinte anos, na chamada “era da globalização”, a produção e a veiculação do espetáculo de futebol ganharam grande impulso nos principais centros futebolísticos mundiais.

Mas, essa mudança estrutural – que se explicita na introdução de novas diretrizes gerenciais, na revisão da legislação esportiva, na transformação do futebol em produto globalmente comercializado e na crescente interface com o capital financeiro – tem uma cronologia própria em cada país e pode apresentar significados muito particulares.

No caso brasileiro, em que o processo veio se desenrolando num compasso defasado em relação à Europa, o esforço em transitar para um novo modelo encontrou grandes dificuldades, que alguns analistas atribuíram ao peso do “atraso” – ou melhor, a algumas características quase genéticas, que marcam o desenvolvimento do futebol profissional no país. Outros destacaram o caráter paternalista e autoritário da intervenção do Estado na organização da modalidade. Mas foi o próprio governo federal que, ao encaminhar uma nova legislação nos anos noventa, recolocou a questão do “atraso” em debate.

Os principais defensores dessa transição para o futebol-empresa definiram-na como um processo de *modernização* do futebol brasileiro, cujo objetivo seria não só acompanhar o movimento revolucionário dos centros dominantes, mas também romper com as velhas formas de exploração e de manipulação que denegriam a imagem do “melhor futebol do mundo”. A incorporação do “moderno” teria, então, uma conotação moralizante. Por sua vez, os defensores do *status quo*, temendo os efeitos nefastos que as

mudanças poderiam causar, apressaram-se em criar obstáculos e desviar o processo. Em nome de preservar as tradições e salvaguardar as instituições, essa ala procurou imprimir um sentido distinto ao reordenamento legal e seus desdobramentos. A modernização, portanto, poderia assumir um significado mais ou menos revolucionário, mais ou menos conservador, dependendo da força política de cada um dos lados e do apoio que tivessem de outros setores da sociedade.

O debate sobre a modernização do futebol brasileiro na era da globalização, que ganhou expressão nos últimos anos, trouxe-nos uma série de indagações: 1) Que forças objetivas pressionaram para a adoção do futebol-empresa e quais impuseram resistência ao processo? 2) Qual o interesse do Estado ao induzir essa revolução na organização do futebol no país? 3) Qual a natureza da modernização em curso? 4) Havia um caminho pré-determinado, um modelo único a ser seguido? 5) Quais os limites e possibilidades do futebol-empresa no mercado brasileiro? 6) Pode o futebol-empresa conviver com as formas “tradicionalistas” de organização esportiva? 7) Que tipo de rupturas essa modernização pode acarretar?

A busca por respostas a essas indagações levou a uma revisão da história do futebol no Brasil tendo como foco a incorporação do “moderno”, ou seja, o modo como foram internalizados os paradigmas mais avançados de organização da atividade futebolística, em diferentes épocas. E foi a partir dessa revisão que ganharam densidade as hipóteses centrais da nossa investigação.

A idéia que permeia todo este estudo pode ser sintetizada nos seguintes termos: as transformações que, ao longo do século, marcaram o futebol no Brasil – especialmente as que parecem nortear a década atual – foram condicionadas, em primeira instância, pelas disputas entre grupos que exercem o controle do esporte no país; em segunda instância, pelo contexto cultural, político e econômico que marcou a sociedade brasileira em cada período; e em última instância, pelo movimento hegemônico do futebol em alguns países da Europa.

Significa dizer que, para compreendermos a evolução e a modernização estruturais do futebol brasileiro, partimos da proposição de que se trata de uma atividade institucionalizada, que em momentos de mudança esteve submetida a fortes pressões, tanto internas quanto externas. Procuramos argumentar que as tendências externas de mudanças na

organização esportiva se expressam internamente em disputas de natureza econômica, política e social, compondo um quadro de tensões que geralmente resultam numa nova configuração de forças e num novo ordenamento esportivo.

Outra idéia importante: precisávamos levar em consideração o caráter contraditório daquela transição para o futebol-empresa e o sentido ambíguo da modernização que se insinuava antes mesmo dos anos noventa. De um lado, o futebol brasileiro tinha descoberto o marketing, introjetava a lógica da concorrência comercial como pressuposto da atividade esportiva e começava a caminhar para uma profissionalização completa de sua gestão, tendo em vista a maior complexidade administrativa. De outro, o futebol brasileiro permanecia servindo aos interesses imediatos de partidos ou de indivíduos ligados à política nacional, e continuava dirigido por um grupo de dirigentes “amadores”. No início dos noventa, esses dirigentes se opunham a uma intervenção pública na atividade e insistiam em mantê-la isenta do pagamento de impostos (em muitos casos, não recolhiam nem os encargos trabalhistas), reduzindo a noção de “futebol-empresa” à gestão de um negócio comercial potencialmente lucrativo, mas que ainda precisava ser subsidiado pela sociedade brasileira.

Não se tratava, simplesmente, de tomar partido, de assumir uma posição favorável ou contrária ao discurso modernizante. Queríamos, sim, compreender as forças objetivas que impulsionavam e/ou condicionavam a modernização e antever suas possíveis implicações. E procurávamos, ao mesmo tempo, olhar o futebol como um espelho (ou caricatura) da sociedade brasileira.

Com o avanço do estudo, uma análise adicional se impôs. Ao depararmos com a imensa heterogeneidade do mundo futebolístico brasileiro, com o fosso que separa a realidade dos clubes grandes (de maior tradição e torcida) da realidade dos times pequenos (que ocupam um lugar marginal no “mercado futebolístico”), notamos que a modernização deixara para o mercado a solução dos conflitos de interesses, a decisão sobre quem devia ser integrado (ficar *inside*) ou excluído (*outside*). Mas, supostamente, essa “solução” era muito semelhante ao modelo que vinha sendo implantado em diferentes cantos da Europa, onde também existiam disparidades e conflitos.

E isso nos levou a um novo conjunto de questionamentos: a) Como as contradições dessa modernização pelo mercado estão sendo percebidas na Europa? b) Quais as tendências mais gerais do processo de mudança em

curso? c) As condições para a implantação do futebol-empresa, no Brasil, permitem supor que a defasagem em relação à Europa possa diminuir? d) Qual o significado da adoção dessa nova mentalidade num país que tem tamanhas desigualdades regionais e sociais?

Obviamente, uma resposta definitiva a todas essas questões extrapola os limites deste estudo, inclusive porque é difícil avaliar uma mudança que está em andamento. Dessa forma, ao procurarmos fazer um exercício reflexivo, tivemos de nos contentar com conclusões provisórias e, por vezes, controversas. De qualquer modo, sempre é bom lembrar que uma investigação dessa natureza não pode oferecer mais do que uma *interpretação* sobre o movimento histórico em foco.

Está claro que estamos tratando de um debate acentuadamente subjetivo. Por exemplo, dependendo dos valores e compromissos de quem olha essa metamorfose, a modernização pode ser vista como “benéfica” ou como “problemática”. Dependendo das possibilidades de competir nos novos mercados, as mudanças podem ser vistas como “promissoras” ou “destrutivas”. Por outro lado, como as perspectivas do futebol-empresa acabam dependendo do comportamento de mercados mais amplos, nos quais a comercialização do espetáculo futebolístico se insere, no momento há mais dúvidas do que certezas a respeito dos resultados dessa transição, embora prevaleça um certo otimismo generalizado.

Além disso, devemos acrescentar que há pelo menos três enfoques que podem ser adotados para avaliar as implicações e perspectivas da modernização em curso: 1) o das implicações sobre a cultura popular, os laços de identificação clubística e as tradições futebolísticas; 2) o das transformações nas estruturas de poder, isto é, no controle dos times e dos torneios nacionais; e 3) o das perspectivas econômicas abertas pela expansão da indústria do entretenimento e do marketing esportivo. Esses três enfoques são válidos para analisar tanto o futebol brasileiro como o europeu. Com diferentes ênfases, tal avaliação tem sido recorrente nos países onde uma gestão empresarial vem reconfigurando/revolucionando o futebol profissional. E há, ainda, a possibilidade de uma análise comparada das experiências ou modelos de gestão do futebol, que examinasse os condicionantes da competitividade internacional dos times e das ligas – o que estava fora de nossas cogitações.

Ao organizar a argumentação, optamos por começar examinando as transformações mais gerais do futebol, seguindo uma linha cronológica, sublinhando que as mudanças recentes na organização do futebol profissional estiveram diretamente relacionadas com a sua apropriação pela indústria do entretenimento e com a expansão do marketing esportivo na Europa. Num segundo momento, priorizamos os momentos de modernização do futebol brasileiro, culminado com a discussão sobre a adoção do futebol-empresa. Procurando analisar as questões atuais de uma perspectiva histórica, que considera o futebol como uma atividade em permanente mutação, a nossa interpretação acabou justapondo aqueles três enfoques (acima mencionados) ao longo da análise.

Convidamos o leitor a seguir o encadeamento da narrativa, que procura informar e, ao mesmo tempo, dialogar com outros autores, para ao final tecermos juntos nossas próprias conclusões. Contudo, aqueles que quiserem ler os capítulos isoladamente poderão notar que eles possuem uma certa autonomia e podem ser consultados separadamente.

No Capítulo 1, narramos sinteticamente a trajetória do futebol desde a sua invenção e institucionalização na Inglaterra, retendo os momentos de inflexão na sua configuração estrutural. Procuramos também mostrar que a mercantilização do futebol ocorreu num contexto regulado, dando origem a um modelo híbrido, com gestão amadora e contratação de atletas profissionais. E que, conforme o futebol se difundia pelo mundo, as tendências verificadas na Europa se impunham como paradigmas dominantes de estruturação da modalidade, particularmente na América do Sul. Em seguida, contextualizamos historicamente a emergência do futebol-empresa e colocamos ênfase na maneira como a atividade futebolística se inseriu no mundo dos negócios. Por fim, procuramos refletir sobre as incertezas em relação aos desdobramentos das mudanças em curso.

No Capítulo 2, nossa preocupação maior foi – por meio de uma revisão dos momentos importantes de crise e mudança estruturais do futebol no Brasil – explicitar os determinantes centrais das inflexões e reordenamentos da modalidade no nosso país. Argumentamos que a modernização do futebol brasileiro, a partir da adoção do regime profissional, passou a depender, em grande medida, da tutela ou do apoio do Estado. Também examinamos a hipótese da assimilação de tendências ou princípios de organização do futebol europeu ter sempre se confrontado com a tentativa

de preservação de certas peculiaridades (como a regionalidade dos torneios) e com a manutenção da estrutura de poder (federativa e clubística) nas mãos de uma elite de dirigentes amadores compromissados com a reprodução do regime vigente. E analisamos as diferentes facetas da crise que se estabeleceu nos anos oitenta, crise que colocaria em questão essa configuração de forças. Ao final, indicamos o novo sentido assumido pela modernização, na primeira metade dos noventa, e os motivos desse processo permanecer inconcluso.

No Capítulo 3, discorremos sobre dois movimentos associados, que marcaram a segunda metade da década de noventa: as mudanças na legislação esportiva (em especial no que se refere ao fim da “lei do passe” e à instituição do clube-empresa); e as estratégias adotadas pelos vários atores que respondem pela dinâmica do campo em foco (federações, clubes, mídia, patrocinadores, investidores etc.). Procuramos mostrar que o Estado, ao induzir uma transformação profunda na organização do futebol brasileiro, deixou inicialmente que as forças do mercado comandassem esse processo, o que introduziu novas contradições; e posteriormente procurou estabelecer alguns limites e evitar rupturas traumáticas. E pretendemos, também, oferecer subsídios para uma reflexão sobre as características do futebol-empresa no Brasil e as perspectivas colocadas pelas mudanças em curso.

Nas Considerações Finais, retomamos algumas das questões formuladas nessa Introdução e examinamos a tese de que a transição para um novo modelo de organização esportiva expressa os dilemas atuais da sociedade brasileira, particularmente a dificuldade de adentrar plenamente na modernidade e de alcançar o *status* de “Primeiro Mundo”.

CAPÍTULO 1

DO JOGO DAS MULTIDÕES AO FUTEBOL-EMPRESA

Formas de jogos em que se chuta uma bola foram registradas em diferentes povos da Antigüidade (no Japão, na China, na Grécia, em Roma), em civilizações nativas das Américas, assim como durante a Idade Média em diferentes localidades da Europa. Com o Renascimento, no século XVI, surgiu em Florença, na Itália, uma competição denominada *calcio*, realizada anualmente no dia de São João, que muitos consideram a primeira versão do futebol moderno. Mas o futebol do qual falamos – essa atividade recreativa racionalmente organizada, desvinculada do calendário de festas cívicas ou religiosas, com manual de regras e árbitro para inibir a violência ou a trapaça, e com campeonatos regidos por uma associação esportiva que representa os interesses dos times – surgiu somente em meados do século XIX na Inglaterra.

Impulsionado pela grande influência cultural que esse país exerceu durante o século passado (e provavelmente por ser uma atividade física ao mesmo tempo civilizada e prazerosa), o novo *sport* foi então se difundindo para o continente europeu e para regiões onde havia representações britânicas. Com o tempo, o futebol passou a desfrutar de grande popularidade, deixou de ser uma mera atividade recreativa e tornou-se uma arena de confrontação entre seleções de distintos países. Atualmente, além de ser praticado em todos os continentes, tem como principal manifestação as competições profissionais, supervisionadas e comercializadas por uma ampla e hierarquizada rede de federações nacionais e internacionais.

Sem dúvida, ao longo dos últimos duzentos anos, o alcance deste esporte aumentou e o seu significado social se multiplicou. É fácil entender o motivo do futebol ter propiciado múltiplas leituras: por ser praticado tanto na modalidade escolar como de alto rendimento; por dar origem a clubes de

elite e a times de várzea; por ser dividido em prática amadora e profissional; por veicular ora a ideologia do Estado, ora a mensagem dos patrocinadores; por ter sido um terreno exclusivo dos homens e agora se abrir à participação feminina; por ser expressão da cultura de um povo e, recentemente, ter-se tornado um campo de investimentos.¹ Mas, apesar da multiplicidade de conotações e formas que o futebol tem assumido nas sociedades contemporâneas, acreditamos ser possível identificar uma noção dominante, historicamente constituída, que se explicita na organização de competições oficiais supervisionadas e que os meios de comunicação de massa ajudaram a disseminar.

Neste capítulo inicial, procuramos discutir os determinantes econômicos, sociais e culturais que têm contribuído para moldar e remodelar essa noção dominante de futebol. Vamos percorrer um longo caminho: desde a sua institucionalização na Inglaterra (desembocando num modelo que combina gestão amadora com prática profissional), passando pela sua difusão internacional e pelo crescimento da sua estrutura político-organizacional, até chegar à sua transformação num dos produtos mais rentáveis da indústria do entretenimento e à gestão empresarial de clubes e de torneios. Mais especificamente, queremos analisar as tensões que marcaram a metamorfose dessa modalidade e estabelecer nexos para entendermos como o “jogo das multidões” foi racionalizado, civilizado e enfim mercantilizado – dando lugar a uma competição radicalmente distinta, mas novamente destinada a entreter as massas –, para que possamos indicar, ao final, algumas contradições e incertezas resultantes da emergência do “futebol-empresa”.

¹ Sobre as diferentes expressões culturais do futebol no Brasil, ver WITTER, J. S. & MEIHY, J. C. S. B. (Org.). *Futebol e cultura: coletânea de estudos*; e WITTER, J. S. *O que é futebol*.

A invenção do futebol moderno

A tarefa inicial que nos propomos aqui é examinar (i) por que se considera que o futebol foi “inventado” na Inglaterra (onde ocorreu a passagem do jogo popular ao esporte escolar), e (ii) como a prática do futebol foi institucionalizada (culminando com a criação da primeira associação).

Começamos pela gênese normalmente aceita.² No último quarto do século XII, habitantes de várias cidades inglesas desenvolveram o hábito de comemorar anualmente a expulsão dos dinamarqueses chutando uma bola de couro que simbolizava a cabeça de um comandante do exército invasor. Com o tempo, tais comemorações tornaram-se muito populares e os jogos de bola passaram a ser mais freqüentes. Em 1314, contudo, o Rei Eduardo II decidiu proibi-los, porque causavam desordem nos condados – nos jogos era permitido o emprego de socos, pontapés e pauladas para conter a progressão do adversário ou para avançar, o que causava muitos ferimentos e até mortes – e eventualmente desfalcavam o contingente de arqueiros dos quais o seu exército necessitava. Desde então, tais jogos de bola permaneceram proibidos, embora não tenham desaparecido por completo. Foi apenas em 1681, após a restauração da monarquia, que a Coroa inglesa permitiu a prática aberta do futebol em seu país, mas de maneira menos bárbara que anteriormente. Conta-se que o *calcio* italiano teria servido de inspiração e que foi disputado um jogo entre servos do Rei Carlos II e do Conde D’Albemarie, vestidos com as cores das bandeiras de seus senhores. Os vencedores (o time do Conde) foram premiados pelo Rei.

Mas, para melhor compreender essa gênese, devemos investigar a origem do termo “futebol”. Os cientistas sociais Norbert Elias e Eric Dunning esclarecem que a palavra *foot-ball* era empregada já no período medieval, na Inglaterra, mas não para designar um *sport* e sim como referência ao objeto daqueles jogos populares, a “bola de chutar”:

Não é improvável que a razão primordial pela qual os documentos medievais se referiam a alguns destes jogos locais com o nome de “futebol”, enquanto outros eram conhecidos por nomes diferentes, fosse o fato de que

² Cf. *História do futebol* (Coleção Placar, fascículo 1).

se jogavam com objetos distintos. [...] De fato, alguns documentos medievais falam de jogar com um balão de couro, “com um futebol”, não de “jogar futebol”. [...] Porém não há razões para supor que o futebol medieval só era impulsionado com os pés nem, igualmente, que o *handball* o fosse só com a mão. [...] Porque as características elementares – o jogo concebido como luta entre grupos distintos, o franco e espontâneo desfrutar da batalha, o descontrole tumultuado e o nível relativamente alto de violência física socialmente tolerada – eram, pelo que se vê, sempre as mesmas. Igualmente o era a tendência a romper as regras costumeiras, fossem quais fossem, sempre que os jogadores se vissem movidos pelas paixões.³

Existiam, portanto, distintas formas de jogos em que se empregava algum tipo de bola, que simulavam um combate entre dois “bandos” e que envolviam um número variado de pessoas, e em cada lugar ou região tais jogos possuíam sua própria versão, com regras transmitidas oralmente e passíveis de adaptações e alterações. Um documento de 1602, citado pelos dois autores, descreve um jogo de bola denominado *hurling*, que a leste da Cornuália era praticado na modalidade “com porteiras” (15 a 30 jogadores para cada lado confinados num terreno delimitado) e na parte ocidental era praticado na modalidade “campo aberto” (2 ou 3 cavaleiros lideravam dezenas ou centenas de jogadores, com a finalidade de conduzir a bola até a sede adversária, através de estradas, riachos, plantações etc.). Essa última modalidade era reservada a feriados religiosos, colocando em confronto três ou mais paróquias do sul contra tantas outras do norte.

Por essa época, tratava-se ainda de disputas sem regulamentação escrita e com alta dose de violência permitida (para os padrões atuais), que não podem ser qualificadas como “esporte”, no sentido moderno do termo. Segundo a interpretação de Elias e Dunning, o nascimento e os primeiros passos do esporte na Inglaterra estão relacionados ao avanço de um “processo civilizador” e ocorrem na segunda metade do século XVIII e nas primeiras décadas do XIX.⁴ Significa dizer que a prática esportiva destinava-se a propiciar não só uma atividade física que agradasse aos jovens da elite

³ ELIAS, N. & DUNNING, E. El fútbol en Gran Bretaña durante la Edad Media y comienzos de la Edad Moderna. In: *Deporte y ocio en el proceso de la civilización*, cap. V, p. 223-224.

⁴ Ao longo do século passado, uma nova racionalidade vai impregnando as atividades recreativas, exigindo uma configuração institucional e um código de conduta coerentes com os valores e princípios de organização social da sociedade burguesa da época. Cf. PRONI, M. W. *Esporte-espetáculo e futebol-empresa*, cap. 1.

inglesa, mas também a desenvolver mecanismos de controle das emoções, condizentes com um comportamento individual mais refinado. Para tanto, os novos jogos de bola precisavam de um conjunto de normas que atenuassem a agressividade, evitando lesões e ferimentos mais graves, corriqueiros nos jogos populares.

Entretanto, não se deve pensar que a “esportização” dos jogos tenha sido um processo planejado, direcionado pela visão esclarecida de uma elite dominante ou de um grupo de intelectuais influentes. No caso do futebol, o período entre 1810 e 1840 registrou a apropriação daqueles jogos populares pelos alunos internos das *public schools* e a sua transformação em práticas competitivas mais organizadas e menos violentas, com variações nas regras segundo a região. Não obstante, havia resistências aos jogos de bola. Durante esse período, o futebol permaneceu sendo considerado pelos professores como uma atividade truculenta, não aconselhável aos jovens refinados das escolas reservadas à elite inglesa, como explica o cientista social Christian Pociello: “O futebol é então considerado como indigno de um *gentleman*.”⁵

Segundo consta, a transformação do “jogo das multidões” em esporte escolar e a sua difusão ocorreram de maneira espontânea, pela iniciativa dos alunos de escolas secundárias, apesar das restrições à sua prática. Note-se que se conformaram distintas concepções de atividade esportiva. Assim, enquanto nas escolas mais conservadoras (como Eton) eram priorizados os esportes individuais aristocráticos e o *cricket*, nas escolas mais liberais (como Rugby) os novos esportes tinham maior receptividade. E possivelmente o futebol passou a ser tolerado no interior das escolas porque tratava-se de uma atividade que mantinha os alunos ocupados e permitia-lhes canalizar sua agressividade sem maiores danos.

Em 1830, surgiram as primeiras regras escritas do futebol – *The Football Rules*, do colégio Harrow – quando se definiu o número de onze jogadores em cada time e que duas traves verticais constituíam a meta para a qual a bola deveria ser conduzida. Posteriormente, em 1846, foram publicadas as regras de Rugby – *The Laws of Football Played at Rugby School*. Como cada colégio possuía suas próprias regras, os adeptos encontravam dificuldades em organizar jogos quando chegavam nas universidades e se deparavam com outras normas. Assim, em 1848,

⁵ POCIELLO, C. *Sport e société: approche socio-culturelle des pratiques*, cap. 1, p. 53.

reuniram-se em Cambridge representantes de diferentes escolas para estabelecer um código comum para o futebol.

A partir de então, ampliou-se a aceitação do futebol no sistema educacional. Mas, foi apenas na década de 1860 que as atitudes dos pedagogos mais conservadores em relação ao futebol se reverteram definitivamente: de uma postura de desagravo ou tolerância para uma orientação explícita de encorajamento e valorização do novo esporte. E o futebol foi convertido em uma “escola” de virtude e de virilidade, capaz de ajudar a modelar o caráter e estimular a vontade de vencer, o que distingue os verdadeiros líderes. Mas uma vontade de vencer que se conforma às regras instituídas, que adota uma atitude exemplar: o *fair play*, jogo leal e justo, competição na qual há um equilíbrio entre envolvimento e distanciamento, ou seja, um comportamento “cavalheiresco” inteiramente oposto à busca “vulgar” da vitória a qualquer preço.

Podemos dizer que a progressiva regulamentação do futebol – entre 1830 e 1848 – colaborou para essa alteração no sentido atribuído aos esportes coletivos dentro do sistema escolar. Por outro lado, os jovens egressos dos colégios e universidades foram criando (ou se filiando a) clubes esportivos consagrados à prática do futebol e arrebatando adeptos fora do sistema educacional. O aumento dos desafios entre universidades e principalmente de torneios entre clubes significou um grande impulso para a institucionalização da modalidade, o que ocorreria em 1863.

De acordo com Elias e Dunning, a nova configuração que culminou com a fundação da *Football Association* pode ser entendida como a coroação daquele longo processo de repúdio à violência e de “pacificação” de jogos populares. Não obstante, como mostra a história do surgimento da primeira liga de futebol, a repressão à agressividade encontrou resistências e acabou resultando no aparecimento de duas modalidades distintas de praticar o *football*:

Séculos depois, entre 1845 e 1862, quando ao menos em algumas das principais escolas privadas a prática do futebol se tornou muito mais regulamentada, o nível de violência permitida era ainda muito mais alto que hoje e a dinâmica das tensões de grupo, portanto, muito diferente.

Apenas em 1863 a incipiente Associação de Futebol se dividiu, quando a maioria propôs eliminar completamente do jogo os “pontapés nas canelas”, enquanto uma minoria de membros fundadores se apegava à opinião de que

aboli-los retiraria a “virilidade” do jogo e se opôs a isto. Não foi este o único, mas sim um dos fatores fundamentais que, sem dúvida alguma, levaram ao desenvolvimento de duas modalidades de futebol na Inglaterra: o Association Football ou *soccer*, por um lado, e o Rugby Football ou *rugger*, por outro.⁶

Portanto, o futebol (*soccer*) teve suas regras básicas instituídas em 1863, em Londres, por representantes de doze escolas (a maioria do sul da Inglaterra). A disputa pelo controle da modalidade resultou numa cisão esportiva. Nenhum representante de Rugby participou das cinco famosas reuniões, em razão das diferenças ideológicas e das rivalidades regionais. É importante, porém, não perder de vista que – além de indicar níveis distintos de aceitação do contato físico e a resistência à eliminação do *hacking* ou “chute na canela” – esta cisão entre duas modalidades de praticar o *football* expressava também duas concepções divergentes da dinâmica do jogo: de um lado, aqueles que desejavam proibir o recurso de carregar a bola com as mãos; de outro, aqueles que consideravam essa proibição uma desfiguração do jogo. E embora ambas as modalidades (o *soccer* e o *rugger*) tenham se conformado no interior de um sistema de ensino burguês e fossem de algum modo destinadas à formação de homens “civilizados” (portadores de virtudes “nobres” como a capacidade de liderança, a lealdade e o espírito de grupo), nota-se que a opção defendida por Cambridge e Eton apontava para uma prática mais “técnica” (menos bruta e baseada na individualidade), de certo modo mais condizente com a postura de superioridade moral da elite inglesa e dos *gentlemen*.

Em suma, foi assim que começou. O que estamos denominando de “invenção” do futebol moderno correspondeu a uma construção social, que implicou um processo gradual de regulamentação para obter – usando a terminologia de Elias – um equilíbrio entre o desejo de praticar uma atividade física que produzisse uma tensão emocional “excitante” e a necessidade de restringir a violência desenvolvendo mecanismos de autocontrole. Cabe agora ver como se deu a proletarização da modalidade e, também, o debate que originou um modelo híbrido de organização esportiva (com direção amadora e atletas profissionais).

⁶ ELIAS, N. & DUNNING, E. Dinámica de los grupos deportivos con especial referencia al fútbol. In: *Deporte y ocio en el proceso de la civilización*, cap. VI, p. 238.

A luta pela profissionalização

Ao longo da década de 1870, o futebol regulamentado começou a ser praticado por membros das classes trabalhadoras, no centro e no norte do país, com o estímulo de diretores de fábricas, de donos de minas de carvão ou mesmo de clérigos. Inicialmente, isso ocorreu por ser necessário recrutar jogadores entre os operários das fábricas para a formação de equipes. Com o tempo, a disseminação do futebol incorporou um discurso distinto do que havia inspirado sua origem: o futebol deveria agora ajudar a combater a delinquência nas populações miseráveis de cidades como Liverpool e Manchester e estimular atitudes e aptidões relativas ao mundo do trabalho, como a resistência física, a disciplina funcional e a obediência a normas e comandos.

O futebol pode ser visto, nesse período em que o *sport* deixava de ser um privilégio da aristocracia e da classe média endinheirada, como uma forma de recreação própria dos novos centros urbanos, que pouco a pouco ia se difundindo entre os distintos segmentos da sociedade britânica. Alguns historiadores consideram que o futebol obteve mais sucesso entre os operários não tanto por ser uma espécie de paliativo da brutalidade da vida industrial, mas em grande medida porque os trabalhadores industriais, ao contrário dos outros, tinham folga nos sábados à tarde. Além disso, a proletarização do futebol pode ter contribuído para criar um canal alternativo de comunicação entre as classes burguesas e as novas classes trabalhadoras, além de ajudar a classe operária a criar um estilo de vida mais amoldado às condições materiais das prósperas – mas opressivas – cidades inglesas. Note-se que essa interpretação diverge da definida por alguns sociólogos que, na década de sessenta, quiseram entender a difusão do futebol no meio operário não como uma conquista sociocultural e sim como forma de controle do capital sobre o tempo livre dos trabalhadores.⁷

⁷ Gerhard Vinnai, por exemplo, via o futebol da classe operária como reprodução do mundo laboral, como adestramento para o trabalho disciplinado, ao passo que a assistência às partidas de profissionais era entendida como consumo passivo de uma mercadoria alienante. Qualquer tipo de entretenimento esportivo, seja ativo ou passivo, era qualificado como exercendo uma função compensatória aos desgastes e à repressão a que os trabalhadores estavam submetidos. De acordo com ele, “o futebol organizado é uma parte dessa indústria, que serve para exercitar e cimentar o princípio imperante de realidade, e que dessa maneira mantém unidas as vítimas do aparato industrial alienado.” VINNAI, G. *El fútbol como ideología*, cap. 1, p. 22.

O que importa relatar, entretanto, é que a proletarização encontrou muita resistência por parte dos homens que controlavam a *Football Association*. Assim, a luta pelo profissionalismo tornou-se, na década de 1880, a questão central no esporte britânico, conforme indica o historiador Eric Hobsbawm. Ao descrever a invenção de novas tradições naquele contexto de profundas mudanças sociais, ele esclarece como a nova configuração da sociedade se refletiu na organização do futebol inglês, dando origem a uma disputa ideológica. Vejamos como colocou a questão:

A princípio desenvolvido como um esporte amador e modelador do caráter pelas classes médias da escola secundária particular, foi rapidamente (1885) proletarizado e portanto profissionalizado; o momento decisivo simbólico - reconhecido como um confronto de classes - foi a derrota dos Olds Etonians pelo Bolton Olympic na final do campeonato de 1883. Com a profissionalização, a maior parte das figuras filantrópicas e moralizadoras da elite nacional afastou-se, deixando a administração dos clubes nas mãos de negociantes e outros dignitários locais, que sustentaram uma curiosa caricatura das relações entre classes do capitalismo industrial, como empregadores de uma força de trabalho predominantemente operária, atraída para a indústria pelos altos salários, pela oportunidade de ganhos extras antes da aposentadoria (partidas beneficentes), mas, acima de tudo, pela oportunidade de adquirir prestígio.⁸

Convém explicar melhor como se desenvolveu a luta pelo profissionalismo na Inglaterra. Primeiro, devemos observar que, por ser uma espécie de batalha simulada cujo resultado é imprevisível, cedo o futebol se tornou um *espetáculo* muito apreciado por um público predominantemente masculino. E como o futebol tornara-se um evento capaz de atrair milhares de pessoas dispostas a pagar para presenciar um confronto esportivo,⁹ equipes como o Blackburn instituíram formas de remuneração para que seus atletas pudessem dedicar mais tempo aos treinamentos e melhorar seu desempenho. Contudo, os cavalheiros da *Football Association* se opunham a qualquer forma de pagamento a jogadores. As equipes do norte, onde a maioria dos jogadores vinham das classes trabalhadoras, ameaçaram retirar-se do campeonato e criar uma liga independente. Estava em jogo não apenas

⁸ HOBBSAWM, E. J. A produção em massa de tradições: Europa, 1870 a 1914. In: HOBBSAWM, E. & RANGER, T. (Org.). *A invenção das tradições*, cap. 7, p. 297.

⁹ No primeiro confronto internacional, Escócia *versus* Inglaterra, realizado na tarde de sábado de 30 de novembro de 1872, o preço do ingresso era de 1 *shilling*.

a preservação dos princípios éticos do esporte amador, mas o próprio controle da modalidade pelos *lords* ingleses.

A solução encontrada foi a adoção de um meio termo: o profissionalismo foi aceito entre os atletas, mas os dirigentes permaneceriam amadores. Ao mesmo tempo que os princípios morais da aristocracia foram “preservados”, os valores pragmáticos dos homens de negócio passaram a atuar na organização dos clubes. Essa passagem foi bem descrita pela socióloga Janet Lever:

As classes privilegiadas consideravam que o pagamento era uma afronta às tradições do esporte amador; mas os jogadores das classes trabalhadoras precisavam do dinheiro. [...] Chegou-se a um acordo em 1885, quando a Football Association aceitou os profissionais, mas proibiu-os de servirem em qualquer comitê ou comparecerem às reuniões da associação. Ou seja, a compensação para a presença de profissionais no campo era o controle administrativo do futebol por amadores.

Os aristocratas da Football Association providenciaram para que esse controle paternalista se estendesse também aos clubes. Assim, os clubes ingleses foram organizados como companhias de responsabilidade limitada, vendendo ações ao público e dirigidos por um presidente e um conselho de administração. A Associação Inglesa de Futebol proibiu os diretores de receberem qualquer remuneração por seus serviços e limitaram os dividendos dos acionistas a 7,5 por cento. A idéia era manter à distância os especuladores e garantir a permanência no controle dos desportistas que amavam o jogo.

Os amadores que dirigiam a associação eram das elites inglesas (uma situação que, em grande parte, se mantém até hoje). Os amadores que assumiram a responsabilidade pelos clubes eram da ascendente classe média e elementos dos *nouveau riche*. Foi a comunidade dos industriais, empresários e comerciantes bem-sucedidos que se instituiu como a benfeitora do esporte [...].¹⁰

Durante três anos, conviveram na Inglaterra equipes de futebol que adotavam o novo profissionalismo e outras que preservavam o antigo amadorismo. Em 1888, os diretores das equipes de profissionais – as das cidades do norte e do centro do país – convenceram-se da necessidade de reformatar a competição (ficava cada vez mais difícil conciliar as duas categorias). Surge, então, a primeira liga profissional de futebol, que em seus

¹⁰ LEVER, J. *A loucura do futebol*, cap. 2, p. 61-62.

primeiros anos não contou com nenhuma equipe de Londres. Percebendo que não havia mais como resistir, a *Football Association* tratou de contornar a cisão, promovendo a criação de duas divisões e a adesão das equipes do sul ao novo formato. Assim, por volta de 1892, os contornos básicos do sistema britânico já estavam delineados, confirmando que o profissionalismo viera para ficar.

Devemos esclarecer, porém, que a adoção do profissionalismo não significou a plena incorporação dos princípios do liberalismo ao mundo do futebol. Pelo contrário, a preservação do ideário amador – de origem aristocrática – no comando da modalidade assegurou o estabelecimento de regras que limitavam o raio de ação dos clubes e restringiam a penetração de uma lógica mercantil no campo das relações de trabalho. A esse respeito, as palavras do historiador Richard Holt (referindo-se à virada do século) são bastante elucidativas:

O profissionalismo foi legalizado em parte a fim de colocar um limite ao poder de barganha dos jogadores. [...] Logo, a aceitação do profissionalismo não estabeleceu um mercado livre no futebol, mas confinou legalmente os jogadores a um clube e determinou o teto salarial que poderia ser pago a eles. A Liga de Futebol era uma espécie de cartel sem fins lucrativos no qual o poder dos clubes maiores estava limitado pelos menores. Isto era justamente como os amadores da *Football Association* julgavam que deveria ser.¹¹

Portanto, a forma de resguardar o “espírito esportivo” e impedir que o futebol se transformasse numa atividade estritamente comercial foi (a) estabelecendo normas rígidas para os estatutos dos clubes, (b) dificultando que os eventuais lucros pudessem ser apropriados pelos acionistas,¹² (c) contendo pressões salariais e elevações de custos,¹³ e (d) cuidando para que a concorrência entre equipes se restringisse ao âmbito esportivo. Quanto a esse último ponto, devemos atentar para o fato de que foram

¹¹ HOLT, R. *Sport and the british: a modern history*, cap. 5, p. 285-286.

¹² O Manchester United era uma sociedade por ações desde 1907, mas nenhum acionista via nesses papéis um meio de valorização e sim de colaborar com o clube e influir na sua gestão.

¹³ Em 1900, a *Football Association* fixou o teto salarial em 4 libras por semana; em 1909, o teto aumentou para 5 libras (apenas para jogador sênior); depois da Primeira Guerra, devido à inflação, o teto passou para 8 libras. Não havia um “salário mínimo”. Entretanto, os melhores jogadores, desde o início, beneficiavam-se de esquemas para burlar o teto salarial.

providenciadas regras de transferência de um jogador de uma equipe para outra.

Foi nessas bases que se consolidou o modelo inglês de organização do futebol profissional – um modelo híbrido que incorporou valores mercantis (que transformaram o espetáculo esportivo em lazer das massas urbanas), mas preservando aspectos do ideário amador (que via o esporte como uma atividade autônoma), e estabeleceu uma clara hierarquização das equipes e dos níveis de poder. Aos jogadores ficava vetada qualquer ingerência no controle administrativo dos clubes e ficava reservado o papel de mão-de-obra barata e submissa.¹⁴ Por outro lado, os times ingleses deviam ser organizados como entidade civil sem fins lucrativos. Deviam compor um quadro societário (formado basicamente por “profissionais liberais”, empresários e comerciantes locais) e deviam ser dirigidos por uma diretoria eleita pelos conselheiros do clube. Finalmente, a *Football Association* (composta por membros da elite nacional) continuaria sendo responsável pelos rumos do esporte.

Em suma, depois da transformação do futebol, na Inglaterra, de jogo das multidões em esporte escolar civilizado, seguida da sua conversão em atividade organizada de forma crescentemente racional e burocrática, veio a sua proletarização e, com ela, o embate ideológico que envolveu setores das classes dominantes. Esta trajetória mostra claramente que o futebol foi se transfigurando na era moderna, sendo de diferentes naturezas os processos socioculturais que contribuíram para essa transfiguração.

Para o objetivo maior deste capítulo é importante ressaltar, por fim, que os elementos básicos da mercantilização do esporte já estavam postos desde a introdução do profissionalismo, mas a configuração jurídico-institucional dos clubes e do sistema federativo inglês trataram de isolar o futebol do livre funcionamento das regras do mercado. Cabe agora entendermos como a modalidade se difundiu pela Europa e pela América do Sul e como o modelo híbrido inglês acabou sendo adotado em âmbito internacional.

¹⁴ Note-se que essa submissão não era totalmente passiva. Em 1907, para representar os jogadores profissionais e pressionar por elevação do teto salarial, foi fundada a *Professional Footballers' Association* (PFA). Em 1912, a PFA desafiou o sistema de contratação e transferência na Corte da Inglaterra, mas perdeu.

A difusão internacional e seus desdobramentos

A forte influência britânica sobre o desenvolvimento da civilização ocidental, ao longo do século XIX, não se limitava às esferas econômica e política. Também na área cultural podemos encontrar exemplos de grande receptividade às novidades surgidas na Grã-Bretanha – entre elas o esporte.

O futebol indica que foi um processo espontâneo. À medida que o profissionalismo ia se estruturando na Inglaterra, nos demais países da Europa o futebol amador já vinha se difundindo com relativo sucesso. Jovens que estudaram em escolas inglesas levaram a novidade para a Holanda, França, Portugal e Itália; funcionários de embaixadas britânicas o introduziram na Suécia e Dinamarca; engenheiros ingleses a levaram para a Espanha; gerentes de fábricas têxteis começaram a prática em Moscou; e marinheiros britânicos levaram o jogo para a maioria das cidades portuárias do continente. Assim, clubes e associações nacionais foram fundados na Europa continental, inspirados no exemplo britânico. Entre as equipes que surgiram no final do século XIX ou no início do século XX podemos citar: Porto (1893), Juventus (1897), Milan (1899), Barcelona (1899), Bayern Munique (1900), Ajax (1900), Lazio (1900), Real Madrid (1902) e Benfica (1904). Eram todos times amadores, uma vez que o profissionalismo permanecia circunscrito ao território inglês.

A pergunta a responder agora é a seguinte: como se deu a adoção do regime profissional fora da Grã-Bretanha?

Primeiro, devemos observar que os primeiros clubes de futebol da Europa pertenciam à burguesia endinheirada, e que desde as décadas finais do século passado já vinham se configurando ligas amadoras de futebol em várias regiões do continente. Devemos ressaltar que o amadorismo era um poderoso instrumento de elitização do esporte. E com a inclusão da modalidade nos Jogos Olímpicos, reforçou-se esse caráter elitista.

De fato, já em 1896, na primeira Olimpíada da era moderna, em Atenas, o futebol participou como esporte de exibição, e em 1900 foi prematuramente incorporado no rol dos esportes olímpicos. Desnecessário dizer que a Grã-Bretanha, como pátria da modalidade, foi hegemônica no

futebol olímpico até a Primeira Grande Guerra, tendo sido vitoriosa em 1900, 1908 e 1912 (em 1904 não houve disputa nesta modalidade).

Com a internacionalização das competições esportivas, algumas federações internacionais começaram a ser criadas. Em 1904, por iniciativa de dirigentes franceses, foi constituída a *Fédération Internationale de Football Association* (FIFA), que teve como países fundadores a própria França, Bélgica, Dinamarca, Holanda, Espanha, Suécia e Suíça. Os ingleses, embora convidados, não compareceram. Segundo Lever, os lordes britânicos achavam a Federação desnecessária e não abriam mão da hegemonia sobre as regras do esporte, criando um impasse que só seria solucionado com muita diplomacia:

O Comitê Internacional de Football Association, criado em 1882 pelas associações de futebol da Inglaterra, Irlanda, Escócia e Gales, deveria ser o único organismo com autoridade sobre as regras do jogo; os dirigentes britânicos achavam que a FIFA era supérflua. A Inglaterra acabou ingressando na FIFA, dois anos depois, mas com a condição de que o Comitê Internacional permanecesse responsável pelas regras do jogo. A FIFA deveria cuidar para que os países-membros aderissem às regras e para que as partidas internacionais fossem jogadas por equipes realmente representativas, aprovadas pelas respectivas associações. Além disso, a FIFA institucionalizou para o mundo a decisão da Associação Britânica de Futebol de que um clube de futebol “não deve ser usado como uma fonte de lucro para seus diretores ou acionistas”.¹⁵

Vemos, portanto, que os britânicos conseguiram manter o controle das regras e procuraram se assegurar que a gestão dos clubes e federações permaneceria amadora. Mais que isso: o francês Robert Guérin deixou o cargo de presidente da FIFA em favor do inglês Daniel Burley Woolfall. E note-se que não se cogitava introduzir o profissionalismo em outros países.

Na América do Sul, o futebol também vinha sendo praticado de forma organizada, embora incipiente, desde as últimas décadas do século passado, especialmente nos países onde havia representações britânicas. Na Argentina, a modalidade foi precocemente introduzida ainda no final da

¹⁵ LEVER, J. *A loucura do futebol*, p. 64.

década de 1860.¹⁶ No Brasil, como será examinado no próximo capítulo, o futebol só foi introduzido na década de 1890.

A primeira partida internacional em território americano só seria disputada oficialmente em 1902, entre equipes do Uruguai e da Argentina. Em razão das dificuldades de transporte e do seu isolamento, os países sul-americanos não participavam das Olimpíadas. Por outro lado, a FIFA não tinha como supervisionar torneios no Novo Mundo. Assim, em 1916, durante a Grande Guerra, foi criada a Confederação Sul-Americana de Futebol (CSF), subordinada à FIFA, a fim de estimular o intercâmbio e o crescimento da modalidade.

Tanto no continente europeu como no sul-americano, os anos vinte foram muito importantes para a consolidação do futebol como espetáculo das massas. O sucesso dos torneios locais e a rivalidade entre cidades acirravam as disputas e alimentavam a paixão das torcidas, tornando os estádios então existentes pequenos para as multidões que se aglomeravam nas finais dos torneios.¹⁷ E certamente isso era um grande estímulo para a adoção do regime profissional.

Alguns clubes vinham oferecendo “benefícios” para assegurar a presença de jogadores oriundos das camadas proletárias, o que era classificado como prática ilícita, contrária aos nobres princípios que regiam (ou deviam reger) o esporte amador. Como para um atleta se credenciar a disputar os Jogos Olímpicos era fundamental que não recebesse qualquer gratificação monetária decorrente da prática esportiva, criava-se uma situação constrangedora. De qualquer forma, ficava cada vez mais difícil sustentar o “amadorismo de fachada”, tendo em vista o crescimento do público, a cobrança do ingresso nas partidas e a condição socioeconômica de muitos atletas.

Foi após os Jogos Olímpicos de Paris (1924) – quando a FIFA discutiu mais seriamente a possibilidade de promover ela própria um torneio

¹⁶ O sociólogo Juan José Sebreli mostra como, na Argentina, a introdução da prática do futebol se deu entre as elites, com a primeira equipe (Alumni) originando-se no luxuoso *English High School*, onde se educavam os filhos dos altos funcionários ferroviários ingleses. Contudo, o futebol simultaneamente se impôs, também, nos ambientes “lupen” de Buenos Aires e Rosário, onde os filhos de imigrantes que ocupavam uma posição marginal na cidade podiam aprender o jogo com marinheiros ingleses. Cf. SEBRELI, J. J. *Fútbol y masas*, cap. 1, p. 19-20.

¹⁷ Na Grã-Bretanha, onde esse processo estava bem mais adiantado, o estádio de *Wembley* foi inaugurado em 1923, na final da Copa da Inglaterra, com um público estimado em cerca de 200 mil pessoas (a maioria assistiu a partida em pé).

mundial de seleções – que o profissionalismo começou a ser incorporado nos países de língua não-inglesa da Europa. A Áustria foi a primeira do continente a permitir abertamente a profissionalização dos atletas (1924), tendo sido seguida por Tchecoslováquia (1925) e Hungria (1926). E após os Jogos de Amsterdã, realizados em 1928, Espanha e Itália (1929) trilharam o mesmo caminho.

A competição olímpica, ao excluir os jogadores de futebol que vinham se profissionalizando, já não propiciava um confronto entre as autênticas forças futebolísticas. A FIFA (particularmente seu presidente, Jules Rimet) preparava um torneio independente, que contasse com a participação dos melhores atletas de cada país. Mas a crise econômica de 1929, ao afetar vários países da Europa, colocou dificuldades para a concretização do antigo sonho.

Foi graças ao apoio do governo uruguaio que a primeira Copa do Mundo pôde ser realizada, em 1930, no Uruguai (país bicampeão olímpico de futebol em 1924 e 1928).¹⁸ A seleção anfitriã confirmou sua superioridade ao vencer na final os argentinos por 4x2, diante das 90 mil pessoas que lotavam o estádio Centenário (construído especialmente para o torneio). Note-se que os ingleses não se interessaram em participar da competição, ao passo que as demais federações européias que haviam adotado o profissionalismo também acabaram desistindo, em virtude do tempo excessivo que o torneio tomaria (15 dias para ir, 20 para a disputa, mais 15 para voltar), o que representaria perda de dinheiro. Assim, a primeira edição da Copa foi marcada pela presença de seleções formalmente amadoras.

De qualquer forma, depois da Copa do Mundo, foram caindo as últimas resistências à profissionalização.¹⁹ O fator decisivo para a generalização dos contratos profissionais foi a iniciativa de alguns clubes europeus de contratar atletas de países onde ainda imperava o amadorismo. Na América do Sul, Argentina e Uruguai foram os primeiros países a adotar o profissionalismo, em 1931, como meio de impedir o êxodo de atletas para a Europa (especialmente para a Itália e a Espanha). Conseqüentemente, as demais forças futebolísticas sul-americanas também precisariam acompanhar

¹⁸ Cf. DUARTE, O. *Enciclopédia*: todas as Copas do Mundo, cap. 1.

¹⁹ Curiosamente, os times franceses foram os últimos, entre as principais potências da época, a adotarem o profissionalismo. O primeiro campeonato de futebol profissional só viria, na França, após a Segunda Guerra Mundial, em 1944.

os novos tempos, dada a ameaça de perderem seus principais jogadores e de ficarem para trás em relação a seus vizinhos (e concorrentes). No Brasil, o profissionalismo foi instituído em 1933.

Na segunda edição do Mundial, na Itália, o profissionalismo já predominava. Mas era um profissionalismo a serviço da pátria. O futebol ganhara uma dimensão inédita, e Mussolini deixou isso bastante claro para os jogadores da sua seleção. Impulsionados pelo governo fascista, os italianos foram bicampeões, em 1934 e em 1938. Aparentemente, a disputa pela hegemonia futebolística tinha se convertido numa “questão de Estado”, por assim dizer, muito distante do tipo de relações que se estabeleciam na década anterior, nos Jogos Olímpicos.

Podemos, em acréscimo, fazer um paralelo com as mudanças na vida política e social, tanto na Europa como na América do Sul. O historiador Karl Polanyi considera que, nos anos vinte, houve uma tentativa de recompor os pilares da civilização do século XIX – ou melhor, de retornar ao equilíbrio de poder anterior à Grande Guerra e revitalizar as instituições liberais que conformavam a sociedade burguesa da *belle époque* –, embora isso já não fosse possível. Ao passo que, nos anos trinta, afloraram movimentos revolucionários, que se manifestaram no surgimento de novos mecanismos econômicos e na afirmação de regimes políticos antiliberais.²⁰ Analogamente, na esfera esportiva, os anos trinta também trouxeram transformações importantes, em especial a intervenção do Estado e a politização dos torneios internacionais. Nesse contexto, que se opunha ao ideário do liberalismo, embora a adoção do profissionalismo no futebol deva ser entendida como uma recusa da idéia elitista do amadorismo (herança do Antigo Regime), havia uma clara preocupação em evitar que as forças do mercado dominassem a administração dos clubes e federações e que o esporte servisse a interesses privados. E isso ajuda a entender por que o modelo híbrido inglês foi referendado em países como a Itália e a Alemanha.

Certamente, circunstâncias particulares marcaram a adoção do profissionalismo em cada país, mas algumas tendências mais gerais permitem compreender por que foi durante a década de trinta que o profissionalismo se consolidou e se tornou o regime dominante no futebol internacional. Nesse sentido, não podemos deixar de mencionar um fator que

²⁰ POLANYI, K. *A grande transformação*, cap. 2.

parece ter sido comum tanto na Europa como na América do Sul: a influência dos jornais e em especial do rádio na promoção dos torneios de profissionais. Essa combinação entre futebol profissional e radiodifusão foi assim analisada pelo sociólogo Juan José Sebreli:

[...] a ligação entre os meios de comunicação e o futebol se faz ainda mais estreita a partir da profissionalização, quando se trata de fazer propaganda para que a mercadoria se venda mais. Não é um acaso que a propagação massiva do futebol e o surgimento do rádio comercial acontecem na Argentina no mesmo ano de 1931. Entre os anos de 1936 e 1946, precisamente os anos de maior auge do futebol argentino, se dobrou o número mundial de aparelhos receptores, passando de 55 milhões a cerca de 120 milhões. [...]

Nos anos trinta, a transmissão de futebol contribuiu em parte para aumentar o número de ouvintes, e o rádio incidiu de forma decisiva para impor o futebol à maioria da população, inclusive aos anciões e mulheres que nunca conheceriam um estádio.²¹

Destacar o papel central que a imprensa escrita e falada jogou na popularização dos espetáculos esportivos e na sustentação de um grande interesse por algumas modalidades não significa afirmar que os jornais e as emissoras de rádio tenham criado artificialmente uma demanda esportiva, ainda que eles quisessem formar um público esportivo visando aumentar o número de leitores e ouvintes. Seria exagerado pensar que o sucesso do futebol profissional tenha sido fabricado pela mídia. Setores importantes da imprensa e do rádio refletiam a cultura popular da época e se guiavam pelas preferências das populações urbanas. Eles podiam influenciar a opinião pública e reforçar as atitudes existentes, mas raramente tentavam alterar deliberadamente os hábitos de seus leitores ou ouvintes. Em todo caso, sem a contribuição desses meios de comunicação de massa, é difícil imaginar que o futebol tivesse alcançado a notoriedade que alcançou.

Devemos considerar que a transição para o regime profissional exigia que houvesse uma demanda cativa (e em expansão) por espetáculos futebolísticos. E os meios de comunicação de massa que apoiaram essa transição assumiram uma postura “progressista”. Observe-se que estamos falando de uma atividade que se tornou uma das principais opções de lazer de uma população urbana sem muitos recursos financeiros, composta

²¹ SEBRELI, J. J. *Fútbol y masas*, cap. 8, p. 127-128.

essencialmente por trabalhadores – homens, jovens e adultos, que buscavam animar seus momentos de folga torcendo pela equipe do seu bairro ou de sua cidade. Em certo sentido, o profissionalismo também combinava com visão de mundo da maioria dos torcedores, com a idéia de que o futebol era um elemento da cultura operária e devia ser jogado por “trabalhadores”.

Por fim, precisamos ponderar que, se no século XIX o futebol era visto como uma manifestação cultural “civilizada”, portadora dos valores de uma elite social, no século XX o futebol passa a ser entendido como uma modalidade esportiva propícia ao lazer popular e ao entretenimento das massas urbanas. Nesse sentido, como explicação adicional para a adoção do profissionalismo, temos a idéia de que a comercialização do espetáculo esportivo é um elemento característico da transição de uma sociedade “tradicional” para uma sociedade “moderna”, ou melhor, da conformação de um “lazer moderno”. O historiador Richard Mandell defende essa idéia com o seguinte raciocínio:

[...] o futebol moderno só pode ser jogado, apresentado na forma de espetáculo e assistido jubilosamente em sociedades que têm sido pelo menos parcialmente desenraizadas, parcialmente domesticadas, e parcialmente reguladas pela moderna produção industrial de mercado. Pois a vida moderna requer segmentação rígida e anotação do tempo, valoriza e recompensa realizações notáveis, e demanda a sublimação da agressão. Dessa forma, a classe operária que nasce no século XX tornou-se consumidora apaixonada de um novo gênero de teatro que se desenvolve dinamicamente e que santifica e reforça tanto nossas restrições sociais como nossas aquisições materiais.²²

Essa proposição merece alguns comentários. Sabemos que, desde o último quarto do século XIX, a maior parte do globo foi de algum modo atingida pelo desenvolvimento capitalista mundial; e que o avanço do processo de urbanização ao longo do século XX produziu um certo desenraizamento cultural nas sociedades agrárias do “Terceiro Mundo”. Mas, esse desenvolvimento foi bastante desigual, produzindo realidades sociais muito heterogêneas, e a relação estabelecida entre urbanização e dinâmica cultural respeitou as particularidades de cada região. E talvez esse seja um dos motivos do desenvolvimento esportivo ter ocorrido numa extensão muito limitada naquelas regiões onde demorou a aparecer uma

²² MANDELL, R. *Sport: a cultural history*, cap. 7, p. 157.

classe trabalhadora assalariada, uma classe média afluyente e novos padrões de vida a elas associados.

O que importa destacar é que, embora tenha vicejado na Inglaterra e tenha sido inicialmente transplantado para países da Europa e para algumas cidades da América Latina, o futebol também acabou aportando, posteriormente, em regiões economicamente mais atrasadas e em cidades sem nenhuma indústria. O argumento levantado por Mandell é que o futebol para espectadores (e o espetáculo esportivo, de um modo geral) encontrou um terreno mais fértil para prosperar nas sociedades modernas – isto é, onde o grau de mercantilização das relações sociais estivesse mais avançado e fizesse mais sentido buscar no mercado uma opção de lazer. Contudo, não se tratava, nas décadas de vinte e trinta, de sociedades de consumo de massa. Ou melhor, o futebol profissional se estabeleceu em cidades européias e sul-americanas antes que uma cultura consumista se generalizasse e tomasse a dimensão que tomou a partir dos anos cinquenta e sessenta.²³

Certamente, não podemos explicar a difusão internacional do futebol profissional exclusivamente pelo grau de desenvolvimento econômico de um país ou pelo estágio de “civilidade” de sua população.²⁴ Mas podemos constatar que, de um modo geral, o regime profissional foi melhor aceito nas regiões onde a mercantilização da cultura já começara e os meios de comunicação de alcance popular (o jornal, o rádio, o cinema) ajudavam a disseminar os valores da “modernidade” – ainda que essa modernidade viesse de forma parcial, ou mesmo enviesada.

²³ Cf. HOBBSAWM, E. J. *Era dos extremos*, o breve século XX, cap. 6, p. 197 e cap. 10, p. 300.

²⁴ Analogamente, uma visão mecanicista seria incapaz de explicar, por exemplo, como o Real Madrid pôde ser hegemônico no futebol europeu, na segunda dos anos cinquenta e no início dos sessenta, apesar da Espanha não possuir na época o mesmo nível de desenvolvimento econômico e educacional de países como Inglaterra, França e Alemanha.

O afrouxamento dos limites à comercialização

A Segunda Grande Guerra interrompeu por alguns anos a realização da Copa do Mundo e desarticulou muitas das equipes européias. Mas não tardaria para o futebol retomar sua trajetória expansiva. A questão a examinar, agora, diz respeito a como essa expansão tensionou os parâmetros estabelecidos anteriormente.

Em 1950, quando o Brasil sediou a quarta edição do Mundial, a novidade foi que pela primeira vez uma seleção inglesa participou da competição. Mas o importante é que, mais uma vez, era o Estado quem garantia a construção de um estádio suficientemente gigantesco para abrigar um evento que seria noticiado em boa parte do mundo. Por essa época, ressalte-se, as partidas ainda eram transmitidas exclusivamente por emissoras de rádio e para um grupo restrito de países.

Desde então, a organização do futebol internacional tornou-se uma atividade mais complexa. O número de países que ingressavam na FIFA crescia continuamente, tornando cada vez mais trabalhosa (e cara) a supervisão do futebol internacional. Foi ganhando força a idéia de criar níveis intermediários entre as associações nacionais e a entidade máxima, seguindo o exemplo pioneiro da Confederação Sul-Americana (CSF). Assim, em 1954, foi fundada a *Union Européene de Football Association* (UEFA), que passaria a promover torneios e a se responsabilizar pelas eliminatórias européias para a Copa do Mundo. A Confederação Asiática de Futebol (AFC) também foi criada em 1954; a Confederação Africana (CAF) em 1957; a da América do Norte, América Central e Caribe (CONCACAF) em 1961; e a da Oceania (OFC) em 1966. Assim, o número de federações inscritas na FIFA subiu de 50, em 1938, para 130 em 1966.

Sem dúvida, em meados dos sessenta, quando a Inglaterra sediou e finalmente conquistou uma Copa do Mundo – a primeira que teve jogos transmitidos ao vivo pela televisão –, o futebol não só já havia se “globalizado” como dispunha de confederações nos cinco continentes. Contudo, essa expansão da estrutura político-administrativa da modalidade não parece ter sido impulsionada pela existência de relações mercantis.

Possivelmente, foi muito mais resultado da importância que o futebol passou a ter na dinâmica social e política dos países em desenvolvimento – sem que o regime profissional fosse necessariamente adotado. Quer dizer, não era uma lógica econômica que comandava a organização futebolística. Ao contrário, a condução administrativa amadora e o caráter “associativo” da modalidade limitavam a sua comercialização. De um lado, os estatutos dos clubes e federações estabeleciam mecanismos de representação que previam a rotatividade das diretorias; de outro, os torcedores, políticos, e a imprensa acabavam influenciando nas decisões referentes aos times e seleções, impedindo que o futebol fosse tratado como uma atividade privada. De um modo geral, os dividendos obtidos pelos dirigentes de clubes e federações eram mais de natureza política do que econômica.

O modelo inglês de organização futebolística, baseado na aceitação do profissionalismo para os atletas e na preservação do amadorismo para os dirigentes de clubes e de federações, foi o que acabou prevalecendo nos países onde imperava a economia de mercado.²⁵ O caráter comercial da atividade futebolística profissional estava voltado exclusivamente para a sustentação do sistema federativo. A desigualdade no potencial mercantil entre equipes de pequeno e grande porte conduziu a que se configurasse um esquema de interdependência, no qual as pequenas revelavam jogadores para as grandes e, em troca, recebiam uma compensação financeira.

Ao mesmo tempo, o aumento do intercâmbio futebolístico entre nações configurou um mercado internacional de jogadores de futebol. O maior assédio de equipes estrangeiras sobre jogadores integrantes dos selecionados nacionais, na década de cinquenta, e a decisão de preservar o espírito federativo levaram a FIFA a criar normas internacionais para regulamentar a transferência de atletas entre as federações filiadas.

Até meados dos anos sessenta, a configuração básica dos campeonatos e a estrutura administrativa dos clubes e federações, em países europeus e sul-americanos, não diferiam muito. Certamente, nos dois

²⁵ Em países com regime político socialista, a prática esportiva era formalmente definida como atividade amadora e controlada pela burocracia governamental, o que conferia uma condição particular para os clubes e jogadores de futebol na Europa Oriental. Não estando submetido ao profissionalismo e a flutuações econômicas, o futebol nesses países desenvolveu-se para entreter a população e provar a capacidade esportiva do Estado. Por serem amadoras, as seleções socialistas obtiveram muitas medalhas nos Jogos Olímpicos (nos quais a participação de profissionais foi impedida até a década de oitenta).

continentes havia países onde o profissionalismo ainda não se implantara, o que configurava um quadro heterogêneo, mas a concepção de futebol profissional era a mesma. Em outras palavras, ainda que a comparação entre as estruturas futebolísticas em um e outro continentes pudesse mostrar uma clara defasagem em favor da europa, o modelo geral de gestão amadora e a finalidade social (não lucrativa) da atividade esportiva as assemelhava.

Por outro lado, não se pode negar que a organização de campeonatos, a situação financeira dos clubes e a condição profissional dos jogadores fossem muito superiores na Europa, em comparação com o que se observava na América do Sul. Prova disso foi o êxodo freqüente de jogadores argentinos, uruguaios e brasileiros para equipes italianas e espanholas. Não obstante, isto não significa que o modelo europeu de gestão de torneios e de clubes fosse qualitativamente distinto. A explicação pode ser de outra ordem – por exemplo, o maior nível médio dos salários nas economias européias e as diferenças nas taxas de câmbio. Segundo Sebreli, a intensificação do êxodo de jogadores argentinos, ocorrida ainda na década de cinquenta, espelhou a recuperação econômica européia e o declínio econômico da Argentina, o que o levou a estabelecer uma relação direta entre o nível de desenvolvimento capitalista e a situação financeira dos clubes de futebol:

[...] o tráfico está sujeito ao escasso valor internacional do peso argentino: clubes europeus de ínfima categoria puderam dar-se ao luxo de comprar jogadores argentinos de primeira magnitude. [...] A decadência do futebol argentino está, portanto, intimamente ligada, tanto nas causas internas como nas externas, à debilidade e inconseqüência do capitalismo argentino.²⁶

É preciso considerar, no entanto, que os conceitos de profissionalismo e de comercialização do espetáculo daquele período estão muito distantes das noções atuais de esporte profissional e gestão empresarial de torneios. Apesar de ter-se transformado em esporte das massas, o futebol ainda não podia ser assistido simultaneamente por milhões de pessoas, o espetáculo não era vendido por milhões de dólares, um time não podia ser negociado na Bolsa de Valores e dificilmente um jogador conseguia fazer fortuna jogando bola. Ou seja, antes que a televisão e o

²⁶ SEBRELI, J. J. *Fútbol y masas*, cap. 4, p. 67.

marketing esportivo transformassem o espetáculo de futebol num produto globalmente veiculado e consumido, antes que empresas fossem constituídas para gerir o negócio, a simples existência do regime profissional, a venda de ingressos e a negociação do “passe” de jogadores não implicavam a existência de relações tipicamente capitalistas.

Discordamos, portanto, dos autores que dizem ser o clube de futebol profissional, desde o início, organizado como empresa capitalista voltada para a comercialização do espetáculo. É o caso de Gerhard Vinnai, cuja análise se baseia no caráter produtivo da atividade futebolística. Escrevendo no final dos sessenta, ele considerava o modelo inglês como o formato puro, mais transparente, de futebol comercial:

“Os clubes de jogadores profissionais são empresas econômicas profissionais do setor da prestação de serviços, que vendem as exibições de futebolistas, enquanto mercadoria, a um público que as consome. Têm a forma de sociedades anônimas, cuja maioria das ações se encontra nas mãos de uns poucos grandes industriais.”²⁷

Segundo Holt, o profissionalismo foi, durante muito tempo, a porta estreita pela qual as forças de mercado penetravam no mundo esportivo, mas no caso do futebol essa presença estava regulada e limitada por normas claras, porque “profissionalismo e comercialismo não eram sinônimos”.²⁸ O controle da modalidade nas mãos de dirigentes amadores manteve o capitalismo “confinado”, isto é, impediu que as leis do capital dirigissem a atividade futebolística e ditassem as regras das relações entre clubes e jogadores, clubes e federação, e dos clubes entre si: “A Liga de Futebol era uma espécie de cartel sem fins lucrativos”.²⁹

Em vários aspectos, a estrutura dos clubes de futebol ingleses nos anos sessenta era a mesma de antes da Primeira Guerra Mundial. De fato, Holt apresenta evidências da presença indubitável, já no início do século, das relações mercantis que normalmente são evocadas para provar o caráter “empresarial” do futebol: centenas de milhares de espectadores pagavam para assistir às partidas nos sábados à tarde; os clubes eram registrados como

²⁷ VINNAI, G. *El fútbol como ideología*, cap. 5, p. 60.

²⁸ HOLT, R. *Sport and the british*, cap. 5, p. 287.

²⁹ *Idem*, p. 285.

companhias de responsabilidade limitada; as gratificações por transferência de atletas tornavam-se crescentes. Não obstante, ele se pergunta se seria razoável concluir, com segurança, que tais características faziam do futebol profissional um “negócio”. No seu entendimento, não:

[...] a organização do futebol, por exemplo, era totalmente distinta do *music-hall* ou do cinema. O esporte-espetáculo pode ter sido parcialmente comercializado, mas jamais se tornou um empreendimento capitalista de lazer. [...] Os clubes profissionais se constituíram em companhias de responsabilidade limitada não para especular no negócio do entretenimento, mas para tornar legalmente seguro o esforço de arranjar recursos. Isto não era apenas um meio de manejar o dinheiro da bilheteria e pagar os jogadores. Mais importante era a posição de empréstimos levantados para comprar ou arrendar um terreno e erguer um estádio. [...] Construir e administrar um estádio que deveria abrigar dezenas de milhares de torcedores era um negócio dispendioso e geralmente não lucrativo.³⁰

Essa mesma descrição poderia ser transposta, com algumas adaptações, para o futebol europeu ou sul-americano da década de sessenta. O futebol continuava não sendo um negócio, ou melhor, era um negócio muito particular. Os clubes não competiam com outros para atrair grandes multidões reduzindo preços ou desenvolvendo um plano de marketing; as suas receitas se ampliavam ou diminuía de acordo com a campanha da equipe na temporada. Não faziam qualquer esforço sério para aumentar o tamanho da torcida (o seu “mercado em potencial”). Nem se preocupavam em obter receitas de um imenso patrimônio fixo que, mesmo sendo próprio, era usado somente algumas horas por semana. E, principalmente, o futebol continuava uma atividade sem fins lucrativos, o clube dependendo da colaboração dos “sócios” (ou de algum “padrinho”) para se manter. Não havia a figura do capitalista empreendedor.³¹

As primeiras iniciativas de marketing esportivo no futebol não foram fruto da decisão empresarial de um time (ou federação) visando ampliar sua participação no mercado e sim de estratégias audaciosas de empresários que vislumbraram a oportunidade de aproveitar o enorme interesse do público pelas partidas. Em 1952, na Itália, uma empresa de bebidas colocou anúncios

³⁰ Idem, p. 282-283.

³¹ Contudo, devemos reconhecer que a ausência de fiscalização pública das contas permitia que o futebol em alguns países fosse usado para enriquecimento ilícito e como meio de “lavagem de dinheiro sujo”.

em todos os estádios do país, pagando a elevada soma de US\$ 30 mil a cada time da Série A e inaugurando um veículo de publicidade muito usado até hoje: a propaganda estática em torno do gramado. De qualquer forma, essa fonte extra de receita para os clubes pouco afetou o modelo de organização esportiva.

Outra inovação que deve ser registrada é a internacionalização da competição interclubes. Em 1955, o jornal *L'Equipe* convenceu os dirigentes das principais federações da Europa a instituírem a primeira Copa dos Campeões, que marcaria o início de um calendário internacional de competições para as grandes equipes do continente. Cinco anos depois, foram criadas a Copa da UEFA e a Recopa. É evidente que os meios de comunicação tinham muito a ganhar com a cobertura desses torneios, por causa do grande interesse do público masculino. Contudo, a mídia não mantinha relação comercial com o futebol. Embora os jornais e emissoras de rádio ajudassem a promover as partidas, pouco influenciavam na organização e comercialização do espetáculo. E a televisão, que desde os anos cinquenta começou a filmar alguns jogos, tinha seu raio de ação bastante limitado (era permitida a exibição de *video tape*, mas havia certo receio de que a transmissão ao vivo fizesse diminuir o público no estádio e a arrecadação dos times).

Muitas vezes, quando se afirma que a presença de relações mercantis provoca uma mudança fundamental na gestão dos times, o que se tem em conta é a “inflação de custos”. Tomando o caso inglês como referência, pode-se dizer que essa inflação disparou quando o salário contratual dos jogadores deixou de ser regulado (o teto salarial foi cancelado em 1960, quando estava em 20 libras semanais), tornando esse mercado de trabalho mais competitivo. Certamente, a elevação dos gastos com contratações e salários exigiu uma melhor programação orçamentária. E, de fato, isto ocorreu em vários países europeus, levando os dirigentes mais progressistas a apregoarem que o tempo das gestões amadoras e passionais já tinha passado e que uma administração empresarial se impunha aos clubes (por exemplo, as decisões de compra e venda de atletas não podiam depender da aprovação da torcida). Mas essa conversão não foi um processo imediato – foi lento e progressivo.

Em suma, embora os valores capitalistas já estivessem permeando o cotidiano das sociedades européias e desenvolvendo uma cultura de consumo

de massa, não podemos qualificar um clube de futebol dos anos sessenta como uma “empresa capitalista” (conforme as definições que os economistas atribuem ao termo).³² Como procuraremos mostrar, o futebol-empresa requereria, além da racionalização dos métodos de gestão dos “negócios” do clube, a transformação do espetáculo em atração da programação televisiva (com contratos de transmissão), a implantação de modernas estratégias de marketing, a busca de novos mercados (ou de novas frentes de valorização) e, finalmente, uma nova regulamentação que permitisse a presença de grupos econômicos no comando do esporte. Por outro lado, devemos reconhecer que o modelo híbrido inglês permitia que fossem acomodados os diferentes interesses que passaram a girar em torno da organização de torneios. Com o passar do tempo, à medida que crescia o patrimônio das principais equipes e os contratos ganhavam maior vulto, a própria concorrência clubística induziu um afrouxamento dos limites à comercialização, isto é, um afastamento paulatino em relação aos valores e princípios que haviam dado origem ao sistema federativo.

Finalizando essa seção, interessa enfatizar que, passados mais de cem anos da fundação da *Football Association*, na Inglaterra, o futebol havia se universalizado e se transformado num fenômeno cultural crescentemente praticado e assistido. O sucesso dessa difusão certamente tem relação com o fato do futebol ter-se tornado um dos espetáculos esportivos de maior aceitação pelo grande público, particularmente na Europa e América do Sul. Isto contribuiu para que sua prática profissional fosse, em maior ou menor grau, financiada e subsidiada por governos federais e provinciais (cessão de terrenos, construção de estádios, isenções fiscais, doações, etc.). E, por fim, ressaltar que a globalização da prática e a conformação de uma rede federativa de dimensões mundiais antecederam (e talvez tenham preparado) a transformação dos principais torneios em produtos ofertados pela indústria do entretenimento para mercados transnacionais.

Cabe agora examinar como se implantou o futebol-empresa, ou seja, como o futebol profissional transitou para um novo estágio de organização e comercialização.

³² Cf. PRONI, M. W. *Esporte-espetáculo e futebol-empresa*, cap. 2, p. 89-90.

Primeiros passos do futebol-empresa

Em 1970, a Copa do Mundo realizada no México marcou o prenúncio de uma nova era: a das transmissões ao vivo e em cores de partidas internacionais para dezenas de países, o que se tornou possível graças ao desenvolvimento da tecnologia dos satélites. Era evidente que o futebol se transformara no mais popular esporte coletivo do mundo, o que levaria a FIFA a contar com mais países-membros que a própria ONU. Contudo, naquela época, ainda não era previsível que as Copas do Mundo se tornariam megaespetáculos produzidos para gerar milhões de dólares. E dificilmente se poderia antever que as principais ligas nacionais passariam a ser organizadas como empreendimentos rentáveis, que grandes corporações se associariam ao futebol, e que os campeonatos seriam considerados “ativos” de canais de televisão. Nem se cogitava que um clube de futebol trataria seus torcedores como “clientes”, trocaria de técnico pensando na cotação de suas ações na Bolsa ou procuraria diversificar suas áreas de investimento.

Desde os anos cinqüenta, como vimos, vinha se fortalecendo na Europa a idéia de que um time de futebol precisava ampliar suas fontes de arrecadação e que os torneios deviam ser administrados de modo mais racional (ou seja, não podiam dar prejuízo). Era preciso cuidar melhor da contabilidade dos clubes, mas o objetivo era reinvestir os saldos financeiros na própria atividade, visando aumentar as chances de conquistas esportivas. Era a competição entre equipes que exigia uma sóbria posição financeira, condição para manter um elenco de craques e lutar pelos títulos disputados. Podemos dizer que essa mentalidade estava relacionada a duas coisas: (i) a crença em que o time “pertencia” à sua torcida e (ii) a norma de que o esporte não devia ser apropriado por grupos privados.

Assim, não por acaso, foi nos EUA que a concepção de negócio privado destinado a um mercado consumidor primeiro adentrou os campos de futebol. Referimo-nos à criação da *National American Soccer League* (NASL), em 1967. Como se sabe, a cultura de massa se materializou inicialmente nos EUA – onde o esporte se desenvolveu em bases distintas do modelo federativo europeu – e esse é um dos motivos do esporte profissional

norte-americano ter precocemente estabelecido relações comerciais com a televisão.³³

Nos anos setenta, a NASL procurou expandir-se baseada em modernos princípios de marketing, contando com a presença estratégica de astros consagrados do esporte (como Pelé, Beckenbauer, Cruyff, entre outros) para promover e popularizar a modalidade no país. Entretanto, como o futebol nos EUA era pouco competitivo (comparativamente ao europeu e ao sul-americano) e como não foram promovidas as categorias de base nas universidades, tornou-se pouco interessante para o público e para a televisão (que dava preferência ao *baseball*, ao futebol americano e a outras modalidades). Assim, sem um apelo patriótico e sem o respaldo da mídia, a NASL tornou-se deficitária e foi extinta em 1984.

O importante para nós é que essa foi a primeira liga profissional a implantar uma concepção empresarial moderna de organização esportiva no *soccer*, tendo provavelmente inspirado a adoção do futebol-empresa na Europa. Mas devemos esclarecer que o modelo norte-americano de esporte profissional foi inicialmente desaprovado e condenado pela FIFA, mesmo porque a NASL era uma entidade autônoma. E como era a FIFA quem detinha o controle político da modalidade, nenhuma transformação significativa poderia ocorrer sem o seu consentimento.

As mudanças mais visíveis no futebol internacional começaram em 1974, com a eleição do brasileiro João Havelange – que desde 1958 presidira a principal entidade esportiva do país (a CBD) – para a presidência da FIFA. Era a primeira vez que um não-europeu ocupava o cargo, derrotando o então presidente em exercício, *sir* Stanley Rous – lorde inglês que desde 1961 estava à frente da entidade. A eleição de um brasileiro marcou o início de uma nova composição de forças políticas no comando do futebol mundial. Os jornalistas ingleses Vyv Simson e Andrew Jennings contam-nos como isso foi possível:

Havelange desafiou a antiga supremacia européia na FIFA, e agiu com sagacidade. Percebeu que os países recém-convertidos ao futebol, na Ásia e na África, ficavam de fora do campeonato mais importante. Em troca de seus votos, Havelange prometeu aumentar o número de times na Copa do Mundo, de 16 para 24. Prometeu criar um Campeonato Mundial de Juniores.

³³ Cf. PRONI, M. W. *Esporte-espetáculo e futebol-empresa*, cap. 2.

Prometeu dinheiro para os países construírem estádios, promoverem cursos para árbitros, médicos e técnicos, além de mais campeonatos interclubes no Terceiro Mundo.³⁴

Mas, a FIFA não dispunha de recursos próprios suficientes para implementar um projeto tão ambicioso. A única fonte de recursos provinha, a cada quatro anos, da organização da Copa do Mundo. O segredo do sucesso de João Havelange foi ter estabelecido parceria com a Adidas, que há muito vinha desenvolvendo esquemas de marketing apoiados em esportes de alto rendimento, e com a Coca-Cola, que tradicionalmente patrocinava os Jogos Olímpicos.

Se a Adidas queria os benefícios do relacionamento com a FIFA e os contratos com as federações nacionais, para que as seleções usassem uniformes e bolas fabricados pela empresa, então o preço a ser pago seria apoiar o novo projeto de Havelange. A principal tarefa era encontrar uma grande corporação para financiar a FIFA. Depois de muita negociação, a Coca-Cola foi convencida a adotar uma estratégia mais ambiciosa (e global) de marketing esportivo e a despende milhões de dólares em projetos de desenvolvimento do futebol em países futebolisticamente “atrasados” (entre os quais estavam os EUA, que receberam grande parte dos recursos).

Como a FIFA não possuía estrutura física e pessoal gabaritado para responder aos novos desafios, a concepção e organização do primeiro campeonato mundial de juniores, realizado em Túnis, em 1977, ficou por conta dos profissionais da Adidas e da Coca-Cola. Em seguida, a Coca-Cola investiu uma soma inédita (US\$ 8 milhões) para patrocinar a Copa do Mundo da Argentina, em 1978. Segundo Simson e Jennings,³⁵ a boa avaliação do futebol como veículo de publicidade e *merchandising* abriu o caminho para que outras empresas se interessassem pela promoção de competições importantes e para que grandes redes européias de televisão passassem a pagar mais caro pelos direitos de transmissão. Dez anos depois, em 1987, os direitos de transmissão das Copas de 90, 94 e 98 foram negociados pela ISL (empresa de representação comercial criada pelo grupo Adidas) por mais de US\$ 240 milhões com um consórcio internacional de emissoras de televisão.

³⁴ SIMSON, V. & JENNINGS, A. *Os senhores dos anéis*, cap. 3, p. 59.

³⁵ SIMSON, V. & JENNINGS, A. *op. cit.*, p. 66.

A Adidas também investiu fortemente no futebol. Na década de oitenta, em virtude da influência que exercia sobre a FIFA, a Adidas tornou-se a fornecedora oficial das Copas do Mundo. Foi mais uma inovação em termos de marketing esportivo, mais um passo com o intuito de abocanhar os principais mercados de artigos esportivos do mundo. Simson e Jannings descrevem com riqueza de detalhes a presença da marca Adidas no futebol:

Quando Diego Maradona liderou a entrada dos jogadores argentinos para a final da Copa do Mundo de 1990 no Estádio Olímpico de Roma, seu time tinha algo em comum com os oponentes da Alemanha Ocidental. As duas equipes usavam Adidas. Assim como o juiz. E os bandeirinhas. Quinze das vinte e quatro seleções presentes à Itália exibiam o trevo e as três listras em suas camisas, shorts, meias e chuteiras.

O jogo teve início com uma bola Adidas branca e preta. Todos os jogos foram disputados com bolas Adidas. Era a bola oficial. A empresa fornecia as chuteiras oficiais. [...] Uma das poucas coisas não fornecidas pela Adidas na final da Copa de 1990 foi o apito do árbitro.³⁶

Em resumo, foi assim que a mudança na direção da FIFA sinalizou o começo de uma nova fase na estrutura de financiamento e comercialização do futebol mundial. Desde então, a organização do futebol foi se transformando numa atividade complexa, passando a exigir uma condução cada vez mais profissional. Embora a cúpula dirigente permanecesse oficialmente composta por amadores, profissionais contratados passaram a prestar serviços em uma gama enorme de assuntos.³⁷ E o futebol foi sendo convertido em negócio.

Paralelamente às mudanças que estavam se processando na condução do futebol mundial pela FIFA, havia outro movimento que viria revolucionar o futebol na Europa. Trata-se da transferência da propriedade de clubes para as mãos de empresas privadas, com o objetivo de sanear as finanças e moralizar a gestão das entidades esportivas.

³⁶ SIMSON, V. & JENNINGS, A. op. cit., p. 54.

³⁷ Antes de 1974, o secretário geral da FIFA era capaz de responder às questões cotidianas e, trabalhando em tempo integral num imóvel alugado, era o único assalariado e recebia um ordenado modesto. Em 1997, a FIFA contava com grande número de escritórios e imóveis próprios e com dezenas de funcionários; uma secretária trilingüe ganhava, em média, US\$ 15 mil por mês, um chefe de departamento cerca de US\$ 25 mil, e o secretário geral US\$ 100 mil.

Na Itália, na segunda metade da década de setenta, diante da dívida dos clubes com a Previdência e das denúncias de utilização de equipes para “lavagem de dinheiro” pela Máfia, o Estado passou a fiscalizar mais de perto essa atividade e forçou uma gestão menos deficitária do futebol. Em compensação, a televisão estatal passou a transmitir partidas selecionadas, uma vez por semana, pagando aos clubes uma quota por transmissão. Posteriormente, o escândalo da manipulação de resultados de jogos da loteria italiana e a crescente comercialização do futebol levaram o Estado a intervir novamente e providenciar mudanças no ordenamento jurídico esportivo. A legislação italiana de esportes profissionais, aprovada em março de 1981, apresentava apenas 14 artigos e caracterizava-se pelo seu caráter liberal, com grande autonomia para os clubes – inclusive permitindo se constituírem como empresas comerciais (sem fins lucrativos) pertencentes a grupos econômicos privados e criarem uma liga independente da federação nacional. No que diz respeito à fiscalização da atividade futebolística profissional, foi criada a Cosicov, comissão de vigilância designada para fiscalizar os balanços dos times e exigir destes uma administração mais responsável.³⁸

Em 1981 houve outro fato significativo: a liberação das logomarcas dos patrocinadores nas camisas dos times. O Juventus, de Turim, obteve o maior contrato de patrocínio na época: US\$ 800 mil por ano, pagos pela Ariston, fabricante de cozinhas e eletrodomésticos. O Milan assinou por US\$ 400 mil com a Pooh Jeans, fabricante de roupas jovens. Na Alemanha, o Bayern de Munique também obteve US\$ 400 mil da Magyrus Deutz, empresa de equipamentos pesados.³⁹ De um modo geral, a publicidade nas camisas acabou sendo adotada pelas grandes equipes européias (a principal exceção foi o Barcelona) e ajudou a revolucionar o modo de gerir o esporte.

A experiência italiana de organização comercial do futebol serviu de modelo para outros países da Europa Ocidental, embora em cada nação o processo de intervenção governamental ou de fiscalização pública da atividade futebolística profissional tenha suas peculiaridades e sua própria cronologia. Adiantamos que, na maioria dos países filiados à UEFA, essa modernização da legislação esportiva foi retardada, vindo apenas nos anos

³⁸ LANCELLOTTI, S. O poder que regula, *Folha de São Paulo*, 27 fev. 1997, Caderno País do Futebol, p. 15.

³⁹ LANCELLOTTI, S. Comparar com o quê? *Folha de São Paulo*, 24 fev. 1997, Caderno País do Futebol, p. 8.

noventa, quando se disseminam as iniciativas de providenciar uma legislação específica para o futebol, obrigando os clubes esportivos a se transformarem em sociedades desportivas comerciais *ou* submeterem periodicamente suas contas aos órgãos competentes. O problema, como foi o caso em Portugal, é que nem sempre os clubes estavam preparados para uma gestão empresarial, sendo necessário, antes, equacionar as dívidas acumuladas.

Em maior ou menor grau, as mudanças estavam em curso. A moralização administrativa e a maior credibilidade dos dirigentes, a incipiente transformação dos campeonatos nacionais em produtos de razoável visibilidade na mídia e a liberação do uso dos uniformes para a veiculação do nome dos patrocinadores da equipe, entre o final dos setenta e o início dos oitenta, encorajaram a aproximação de grandes grupos comerciais. (Note-se, também, que esse movimento coincidiu com o acirramento da concorrência na economia internacional e com a busca de novos veículos de propaganda pelas empresas.) O importante é que as maiores possibilidades de marketing esportivo sem dúvida ajudaram a consolidar uma administração mais racional por parte dos clubes e federações, dando mais substância ao que já vinha sendo chamado de “futebol-empresa”. E foi essa organização empresarial que estimulou o surgimento de Ligas Nacionais com a finalidade de formatar, promover e comercializar torneios domésticos.⁴⁰

Não obstante, o segredo do sucesso de rentabilidade de algumas ligas se deve em grande parte à transformação dos principais campeonatos europeus em produtos de alto valor para a indústria do entretenimento de massas. Isto decorreu da estratégia de mercado das emissoras de televisão por assinatura, que a partir de 1984 passaram a copiar a fórmula adotada nos EUA, onde os direitos de exclusividade já eram “ativos” muito disputados. Vejamos como o jornalista William Echikson, da revista inglesa *Business Week*, retratou essa ação da mídia televisiva sobre o futebol europeu:

⁴⁰ Em geral, uma Liga Esportiva é uma associação nacional de equipes profissionais criada para administrar torneios e defender os interesses comuns dos seus membros. Diferentemente do modelo norte-americano, as ligas de futebol européias atuam paralelamente às federações nacionais, as quais permanecem responsáveis pelo registro de atletas, pela supervisão da justiça esportiva, pela organização de outros torneios e pela coordenação das seleções que representam o país.

Evidentemente, os europeus acompanham apaixonadamente o futebol profissional há mais de um século. Mas essa popularidade pouco fez para ampliar as perspectivas comerciais. Não faz muito tempo, os torcedores lotavam os pequenos estádios em que cercas de arame farpado serviam para conter os *hooligans*. Os clubes ganhavam dinheiro com a venda de ingressos e a receita da venda de jogadores para clubes mais ricos. O movimento de jogadores era estritamente limitado e os próprios jogadores embolsavam salários modestos. As emissoras públicas da Europa pagavam pouco pelos direitos de transmissão dos jogos; só ocasionalmente algum jogo era apresentado em horário nobre. [...] O quadro começou a mudar em meados dos anos 80, com a entrada em operação do Canal Plus, a primeira rede independente de TV paga da França. Os executivos da empresa imediatamente começaram a duplicar o sucesso dos esportes televisionados nos Estados Unidos, disputando direitos a jogos importantes e comprando o controle de um dos grandes clubes franceses, o Paris Saint-Germain. Hoje, o futebol continua a ser o ativo de programação mais valioso do Canal Plus.⁴¹

Foi ao longo dos anos oitenta, portanto, que o sucesso do “futebol-empresa” fez aumentar a mercantilização dos campeonatos, os quais foram se estruturando em função da demanda por programações esportivas na tevê e do surgimento de novas opções de marketing esportivo. À medida que a economia internacional adentrava na “era da globalização” e que os meios de comunicação encontravam um ambiente político favorável para transpor as fronteiras nacionais, cada vez mais o esporte-espetáculo era permeado pela lógica da valorização do capital. Nos principais países da Europa Ocidental, a transmissão sistemática pela tevê de partidas domésticas e de torneios da UEFA, ao vivo, impulsionou arranjos para a obtenção de patrocínios milionários e valorizou os contratos de fornecimento de material esportivo e de *merchandising*. Além disso, o crescente interesse por anúncios comerciais durante as transmissões levou também os canais abertos de televisão a disputar com as redes estatais o direito de exploração das imagens, aumentando o valor de mercado dos torneios oficiais. O valor pago pelo direito de transmissão do campeonato italiano, por exemplo, atingiu a marca de US\$ 40 milhões em 1988.

⁴¹ ECHIKSON, W. As grandes empresas do futebol europeu. *Gazeta Mercantil*, 20-21-22 set. 1996, Caderno Fim de Semana, p. 1.

Box 1.1 Cronologia da transmissão do futebol pela televisão

- | | |
|------|---|
| 1938 | A final da Copa da Inglaterra é televisionada ao vivo pela BBC, emissora estatal sediada em Londres. |
| 1956 | A RAI, emissora estatal italiana, transmite partidas do campeonato nacional. |
| 1962 | Jogos da Copa do Chile são gravados e exibidos em <i>video tape</i> na Europa. |
| 1966 | Na Copa do Mundo da Inglaterra é adotado o <i>replay</i> das jogadas importantes. |
| 1970 | Jogos da Copa do México são transmitidos via satélite para a Europa e para a América do Sul. |
| 1982 | A RAI introduz o "tira-teima" nas transmissões. Começa a aumentar o número de câmeras e de ângulos de visão do jogo. |
| 1984 | O Canal Plus, de um grupo francês de tevê por assinatura, inaugura uma nova era para os direitos de transmissão na Europa. |
| 1992 | A Media Partners, empresa de comunicações italiana, adota o sistema <i>pay-per-view</i> , válido para toda a temporada do campeonato italiano, permitindo aos assinantes acompanhar todos os jogos do seu time. |
| 1996 | A TV digital é lançada na Europa (Alemanha, França e Itália são os pioneiros), prometendo oferecer ao telespectador a possibilidade de escolher diferentes ângulos de visão do espetáculo. |
| 1998 | O Manchester lança o MUTV, canal por assinatura exclusivo para noticiário referente ao time inglês. |
| 2000 | A BBC de Londres perde a concorrência pelo direito de exibição, na tevê aberta, dos compactos dos jogos da rodada do campeonato inglês. |

Algumas implicações do novo modelo

A conformação de uma mentalidade eminentemente empresarial não brotou sem percalços. Como relata o sociólogo Manuel Garcia Ferrando, a súbita valorização do esporte-espetáculo sem uma adequada revisão dos velhos postulados de administração esportiva provocou contradições e desequilíbrios de várias ordens. Isto porque, para ele, o esporte era tido como “uma atividade contraposta às esferas do mercado e da conduta orientada pela busca do lucro”,⁴² fazendo que a racionalidade econômica, as leis do mercado e a comercialização estivessem fora do âmbito desta concepção pseudo-amadora do esporte. Assim, por ser considerada uma questão de interesse nacional, foi necessária a atuação do Estado para garantir a transição. No caso da Espanha, em particular, os desequilíbrios financeiros da maioria dos clubes de futebol exigiram uma intervenção do poder público para regulamentar e redirecionar sua gestão segundo um modelo empresarial, como ele nos conta:

Trabalho não remunerado, idealismo, financiamento através das mensalidades dos sócios e de subsídios governamentais, eram os elementos em que se baseavam – e em boa medida continuam se baseando as associações esportivas menos mercantilizadas – as atividades dos clubes esportivos.

Porém, a crescente espetacularidade de alguns esportes, sua íntima dependência dos interesses comerciais e publicitários, a custosa construção ou remodelação das instalações esportivas, os “passes” cada vez mais caros de jogadores excepcionais, e uma gestão empresarial baseada mais em critérios tradicionais do esporte amador que em concepções modernas do esporte-espetáculo, conduziram na Espanha a que os clubes de futebol profissional adquirissem uma dívida estimada em vários bilhões de pesetas, que ao final dos anos oitenta não se sabia muito bem quem a iria financiar. A proposta do Governo socialista foi, como se tem dito, a de converter os clubes de futebol em sociedades anônimas, com a finalidade de clarificar as responsabilidades econômicas.⁴³

⁴² GARCIA FERRANDO, M. *Aspectos sociales del deporte*, cap. 7, p. 197.

⁴³ *Idem*, *ibid.*

Sem dúvida, uma mudança tão radical provocou muita resistência e necessitou de muito debate. Mas, os próprios clubes trataram de se mobilizar, tomando a dianteira e apresentando propostas de encaminhamento da questão. A *Liga Nacional de Fútbol Profesional*, reconhecendo a situação crítica dos clubes, reivindicou que, uma vez efetivamente saneados os seus passivos e estabelecido um “ponto zero”, fosse acordado um sistema opcional contemplando ou a manutenção da atual regulamentação jurídica das Associações Desportivas (com uma cláusula especial de responsabilização dos gestores e administradores dos clubes), ou a regulamentação de uma Sociedade Desportiva Anônima, fundamentada na legislação comercial comum, que concretamente respeitasse as especificidades e peculiaridades do futebol profissional.

Assim, depois da intervenção do Estado, uma nova Liga Nacional emergiu na Espanha a partir da lei federal do esporte de outubro de 1990. Atualmente, a Liga responde pelos clubes da Primeira e da Segunda Divisões. Note-se que o sistema opcional foi concebido para que Real Madrid e Barcelona não precisassem se converter em clube-empresa, embora sejam obrigados a honrar seus compromissos em dia, a apresentar um balancete positivo ao final da temporada e a reinvestir seus lucros em atividades esportivas, exclusivamente.

Outro ponto a examinar é o impacto da adoção do futebol-empresa sobre o equilíbrio de forças no futebol mundial. Sabendo-se que uma mentalidade comercial se estabeleceu primeiro e com maior vigor em uns poucos países, é compreensível que tenham se ampliado as desigualdades no potencial mercantil e no nível competitivo dos principais campeonatos nacionais, inclusive dentro da Europa. Ao longo dos anos oitenta, os clubes italianos conseguiram contratar alguns dos maiores jogadores de futebol do planeta,⁴⁴ transformando o campeonato italiano no torneio nacional mais competitivo e de mais alto nível técnico, o que certamente elevou o valor de mercado e a rentabilidade do futebol da “Bota”, realimentando as diferenças de capacidade de investimento em favor dos clubes italianos.

No início dos anos noventa, a superioridade financeira dos clubes italianos era incontestável. “O maior campeonato nacional do mundo”, como

⁴⁴ O principal exemplo foi a contratação de Maradona pelo Napoli, em 1984, por US\$ 8 milhões. O Barcelona havia pago a inusitada soma de US\$ 10 milhões pelo jogador, em 1982.

passou a ser qualificado o campeonato italiano, tornou-se um espetáculo esportivo assistido em dezenas de países.⁴⁵ Assim, não surpreende que a RAI, emissora de rádio e televisão estatal, tenha assinado, em 1993, um contrato de três anos para transmitir o Campeonato Italiano, pagando a inédita soma de US\$ 112 milhões por temporada. Na temporada 1993/94, o faturamento total da *Federcalcio* (incluindo o *Totocalcio*, a loteria esportiva italiana) chegava a US\$ 156 milhões. Os clubes da Série A recebiam, cada um, mais de US\$ 5 milhões por ano.⁴⁶

Foi também para fazer frente a essa hegemonia italiana que a liga espanhola tratou de se profissionalizar, sanear financeiramente as equipes e implantar um modelo de organização comercial nos mesmos moldes. E, de fato, deu resultado, porque com o crescimento das receitas e a contratação de grandes astros, o campeonato espanhol passou a rivalizar, ao longo dos anos noventa, com o italiano. O mesmo se pode dizer da liga inglesa, cuja reformulação será apreciada na próxima seção.

Por outro lado, os campeonatos grego, russo, austríaco, húngaro e sueco, para citar alguns exemplos, não tiveram sorte semelhante. Ou melhor, as equipes profissionais nesses países não dispunham, por várias razões, de condições para implantar um modelo tão avançado de organização esportiva. E mesmo aquelas que adotaram o modelo de clube-empresa dificilmente têm poder financeiro equivalente ao dos grandes clubes italianos, espanhóis, alemães, ingleses, franceses ou holandeses. Portanto, suas chances nos confrontos contra essas equipes tendem a ser ainda menores do que o foram no passado.

O fato é que, além de tornar alguns clubes mais ricos e de permitir que poucas ligas concentrem os melhores jogadores do planeta, a transformação do futebol em grande negócio da chamada indústria do entretenimento, na era da globalização, tem ampliado as desigualdades já

⁴⁵ Um artigo publicado em 1992 na revista *The Economist* dá a dimensão dessa superioridade: “Com seus lindos estádios, públicos imensos e patronos plutocráticos como Gianni Agnelli da Juventus e Silvio Berlusconi do Milan, os ricos clubes italianos podem superar em gastos quase todos os seus rivais. [...] Como resultado, a primeira divisão do futebol italiano está perto de ser uma liga mundial. Mesmo os dois clubes espanhóis capazes de enfrentar os italianos em riqueza, público e tradição – Barcelona e Real Madrid – estão descobrindo que a primeira opção dos melhores jogadores estrangeiros é a Itália. Dinheiro à parte, eles querem testar-se na liga mais competitiva do mundo.” Cf. A sedução da lira italiana. *Gazeta Mercantil* de 4-6 jul. 1992, p. B-20.

⁴⁶ MORABITO, R. Maior campeonato do mundo merece a fama. *O Estado de São Paulo*, 5 fev. 1995, Caderno Esporte, p. 3.

existentes no futebol europeu. E essas desigualdades são ainda maiores se considerarmos a organização do futebol nos demais continentes. Mesmo que a FIFA continue promovendo o desenvolvimento do futebol em países pobres da África, da Ásia, da Oceania e da América Latina, a distância entre esses dois mundos não deverá se reduzir, porque não há como induzir a implantação do futebol-empresa onde não houver condições objetivas para tal (mercados consumidores, estrutura de financiamento, capacidade empresarial etc.). Assim, apesar de seleções africanas ou latino-americanas estarem revelando atletas de reconhecido talento e disputando de igual para igual com as seleções de maior tradição, as diferenças estruturais em relação à organização e ao poder econômico dos clubes e ligas tendem a manter a emigração daqueles atletas para os principais centros futebolísticos. Em outras palavras, a lógica da concorrência continuará operando *por dentro do sistema*, gerando desigualdades e concentrando o poder econômico nas mãos dos mais fortes.

Nos países economicamente mais desenvolvidos, onde a economia de mercado impera no interior do campo esportivo, de um modo geral, o futebol tem sido transformado num produto muito valorizado, especialmente pelo seu potencial de marketing. E essa alta valorização tem conseqüências sobre a situação financeira e estatutária das equipes e sobre a condição trabalhista dos atletas. Nesses casos, não se pode negar que o futebol-empresa tenha se tornado o paradigma dominante de organização e comercialização do futebol profissional. Até porque, no competitivo campo esportivo, as ligas que realizam os maiores investimentos e apresentam os melhores resultados financeiros acabam por impor seu modelo e ditar o rumo a ser seguido por seus concorrentes.

Chama atenção, nesse sentido, a recente expansão do futebol profissional em dois países altamente desenvolvidos e que tinham pouca tradição na modalidade: o Japão e os EUA. Enquanto no primeiro a estrutura da liga profissional (a *J-League*) é mais parecida com o modelo de futebol-empresa europeu, no segundo se adota um outro modelo de organização esportiva. No Japão, onde o esporte tradicionalmente está associado ao patrocínio de grandes corporações empresariais, o futebol também passou por uma verdadeira “reengenharia” na década de 90. A *J-League*, criada em 1993, é gerida profissionalmente e avaliada segundo parâmetros mercadológicos. As equipes são de propriedade privada, mas têm procurado

estabelecer fortes laços com a comunidade onde estão sediadas. Nos EUA, a *Major League Soccer* (MLS), criada em 1996, tem controle total sobre as equipes (que na verdade são franquias), estabelece teto salarial para garantir uma equiparação técnica das equipes e distribui as receitas segundo quotas entre os sócios. Além de regulamentar todas as normas do torneio e planejar o calendário, a entidade cuida dos contratos publicitários, cria limites orçamentários, estipula um número máximo de atletas estrangeiros e estimula a difusão da modalidade nas universidades. Embora o sucesso da liga norte-americana ainda seja uma promessa, o campeonato japonês já foi tido como dos mais bem-sucedidos do mundo. Atualmente, a *J-League* enfrenta dificuldades em razão da crise econômica do país, que afetou algumas grandes empresas proprietárias de times (e inclusive induziu a fusão de duas equipes da mesma cidade), mas se espera a recuperação das receitas com a aproximação do Mundial de 2002.

Também é importante observar que nos EUA e no Japão foram “queimadas” etapas na implantação do futebol-empresa. Porque, na Europa e na América Latina, a transformação do futebol em espetáculo popular antecedeu historicamente – e foi uma condição necessária para (mas não suficiente) – a adoção do profissionalismo. Naqueles dois países, ao contrário, o futebol-empresa surgiu como uma construção, digamos, “artificial”, implicando um esforço de marketing muito maior. Isto porque, até pouco tempo, o futebol não havia se difundido como uma prática esportiva amadora para um parcela ponderável das populações daquelas nações, não aparecia na programação das tevês, nem conseguira sucesso como atividade profissional (ainda que nos EUA a presença de imigrantes europeus e latino-americanos propiciasse um público-alvo em potencial). Em outras palavras, ainda não havia se configurado o *habitus* do futebol, seja como prática, seja como espetáculo. Portanto, não havia um mercado consumidor sedimentado, não havia uma tradição de rivalidades regionais, e não havia um suprimento adequado de jogadores nativos que pudessem dar competitividade aos torneios e despertar um sentimento patriótico.

Por ser nitidamente diferente, vale esclarecer como opera a liga norte-americana e o esforço de marketing que exigiu para ser implantada. Começamos pela organização. Segundo o jornalista Rodrigo Bueno, a MLS reproduziu a estrutura administrativa e a concepção de torneio que deu certo

na NFL, na NBA e nas demais ligas importantes do esporte profissional norte-americano:

A MLS adotou o “padrão ianque” para esportes: tem duas conferências (Leste e Oeste), conta com um *All-Star Game* (jogo com os principais atletas do campeonato) e usa um sistema de *drafts* (seleção de jogadores universitários).⁴⁷

O fato dos EUA terem sediado a Copa do Mundo de 1994 certamente ajudou a popularizar o futebol e a implantar uma liga nacional “oficial” (existiam outras ligas de futebol que não eram filiadas à FIFA). Ricos empresários compraram franquias da MLS (cada uma custou US\$ 5 milhões) e montaram suas equipes em dez cidades cuidadosamente escolhidas. O orçamento inicial da MLS para 1996 era de US\$ 75 milhões. O campeonato foi transmitido ao vivo pela ESPN e pela ABC. Entre os anunciantes estavam empresas como a AT&T, a Budweiser e a Kelloggs. Além dessas, investiram no promissor mercado norte-americano os principais fabricantes mundiais de artigos para a prática do *soccer* (Adidas, Nike, Reebok, Umbro e Puma).

Evidentemente, qualquer comparação entre o tamanho do “negócio futebol” nos EUA e na Europa é despropositada. Alguns clubes ingleses, espanhóis, alemães e italianos possuíam faturamento anual próximo ou superior ao orçamento total da liga norte-americana. Tanto em termos de fontes de receita e público consumidor como de gastos com salários e infraestrutura, tal comparação mostraria enorme defasagem a favor dos grandes times europeus. Não obstante, é importante contrastar o modelo europeu (no qual a liga se sobrepõe ao sistema federativo) com o modelo norte-americano (fundado numa maior homogeneidade entre as equipes, que são sócias do negócio) para entender que os caminhos seguidos pelo futebol-empresa não possuem, absolutamente, uma via única ou “natural”. Se há alguma convergência entre as experiências de modernização da legislação que regulamenta o funcionamento de clubes e ligas de futebol profissional na Inglaterra, Itália e mesmo Portugal, é porque há semelhanças em termos de origem das equipes, de desigualdade de porte entre os clubes e de estrutura jurídico-administrativa das federações, apesar das diferenças nacionais que marcam a história do futebol naquele continente.

⁴⁷ BUENO, R. *Folha de São Paulo*, 24 set. 1996, Caderno de Esporte, p. 7.

Um outro comentário a acrescentar sobre as mudanças em curso diz respeito ao controle da violência no esporte gerido empresarialmente.

Por muito tempo, foi dito que o futebol profissional era “menos civilizado” que o amador, porque o profissionalismo não só substituiu definitivamente a imagem do *gentleman* pela do jogador-operário como reintroduziu a violência no campo de jogo, seja por orientação de certos treinadores, seja por perda de “esportividade”. Em tese, não devia ser assim: o controle da agressividade entre atletas deveria vir do respeito aos “companheiros de profissão”, isto é, da consciência de que uma contusão grave poderia alijar um colega daquele “ganha-pão”. Contudo, a pressão por vitórias e a necessidade de garantir um lugar no time fizeram crescer o número de faltas e a deslealdade entre profissionais. Embora a Copa de 1966 tenha ficado marcada como aquela na qual se adotaram táticas de “antijogo”, a violência dentro de campo já reinava pelo menos desde a Copa de 1934, quando Mussolini exigiu a vitória de seu esquadrão e transformou a competição em verdadeira batalha.

Naturalmente, o entendimento sobre o que é ser “violento”, “desleal”, “indisciplinado”, ou “desonesto” pode variar com o tempo, e depende da perspectiva de quem fala sobre o tema. A perspectiva do jogador não costuma coincidir com a da imprensa ou do espectador. De qualquer modo, podemos considerar o controle da violência como uma característica básica do esporte moderno e, acompanhando Elias, creditar o fascínio exercido pelo futebol ao sucesso que este obteve ao criar uma dinâmica de jogo na qual se restringe a violência sem, contudo, tirar o excitamento da partida – ou seja, criando uma tensão progressiva que produz uma catarse no praticante e no espectador.⁴⁸

De acordo com o educador Mauro Betti, a penetração de interesses políticos e econômicos no futebol profissional foi a responsável pela reintrodução da agressão física e da transgressão das regras. Quer dizer, a adesão à economia de mercado e a ênfase no papel do esporte como veículo do patriotismo (e de mobilização nacional) instauraram uma contradição entre o *fair play* – ideal de respeito às regras e à autoridade do árbitro, de atitude esportiva, de lealdade – e a organização de torneios profissionais, principalmente quando envolviam confrontos internacionais. Podemos inferir

⁴⁸ ELIAS, N. Ensaio sobre o desporto e a violência. In: ELIAS, N. & DUNNING, E. *A busca da excitação*, p. 224.

que os valores mais nobres do esporte moderno, tão caros aos ingleses, ficaram obscurecidos quando a competição se transformou numa busca de vitória a qualquer preço, e que o virtuosismo original do sistema federativo internacional foi posto em xeque. Porque a violência e a fraude não são elementos isolados, ocasionais; tornaram-se uma decorrência da lógica que reproduz o sistema. Ouçamos as palavras de Betti:

A violência e a transgressão às regras no futebol e outras modalidades resultam de fatores econômicos e políticos do esporte moderno [...]

A vitória é supervalorizada, e o atleta submete-se a uma crescente pressão por força de interesses financeiros e políticos. Em consequência das recompensas materiais, da quantidade de esforços despendidos nos treinamentos cada vez mais sofisticados, e do gosto pela vitória, os fins tornam-se mais importantes que os meios, e as regras que regem a disputa esportiva tendem a ser violadas. Aumentam a violência, a fraude, o *doping*...⁴⁹

Em paralelo, a confrontação de torcidas rivais e a presença de multidões nos estádios reintroduziu a violência como elemento potencial nas tardes de futebol, lembrando às vezes os jogos da Idade Média. O pacto de não-agressão entre torcedores deveria decorrer da compreensão da natureza mimética da competição esportiva, que idealmente significa um embate restrito ao plano lúdico, uma disputa simbólica, uma rivalidade pacífica. Porém, o “descontrole controlado das emoções” – utilizando a expressão de Elias – parece não funcionar perfeitamente quando se juntam milhares de torcedores, divididos em duas facções inimigas identificadas por suas bandeiras, seus “gritos de guerra”, e organizadas em torno de ritos de passagem para a idade adulta e de afirmação da masculinidade. Em certas circunstâncias, o limite entre a brincadeira e a provocação torna-se muito tênue, a resposta emocional toma conta, o autocontrole é suspenso, e uma agressão verbal acaba se transformando em agressão física.

Esse retorno da violência ao jogo das multidões ocorre, inclusive, nos países mais “civilizados”. À medida que aumentam as tensões sociais ou a insatisfação dos indivíduos numa sociedade em crise de valores, particularmente a partir dos anos sessenta, intensificam-se as formas de

⁴⁹ BETTI, M. *Violência em campo*, p. 13.

contestação violenta. É nesse contexto que a violência entre torcedores, no estádio e nos seus arredores, por diversas razões, torna-se recorrente.⁵⁰

O que muitas vezes não se percebe é que, paradoxalmente, enquanto não se adotou uma mentalidade eminentemente empresarial no futebol profissional, foram limitados os esforços para conter a agressividade canalizada para os estádios, assim como para coibir a violência nos gramados. Como procuraremos demonstrar mais à frente, só quando se tornou um problema para a comercialização do espetáculo, no final dos anos oitenta, a violência passou a ser combatida com certa eficácia pelos responsáveis pela administração do negócio – caso do futebol inglês, onde o policiamento passou a vigiar mais de perto o comportamento dos torcedores e a punir severamente as badernas no interior dos estádios e nas suas cercanias. A prioridade desde então é preservar a ordem, garantir a segurança do público que paga para assistir ao espetáculo e construir uma imagem de entretenimento organizado e sadio junto à população, à mídia e aos patrocinadores.

E também é emblemático o fato da FIFA só ter encabeçado uma campanha internacional em defesa do *fair play* a partir de 1989, respondendo às pressões da mídia e dos investidores, e que nos anos noventa a arbitragem tenha começado a punir mais severamente os transgressores. Podemos constatar, sem maior esforço, que o futebol-empresa reintroduziu o *fair play* como um elemento constitutivo do futebol, mas não como uma qualidade inerente à educação cavalheiresca e ao comportamento civilizado, e sim como uma forma de melhorar a qualidade do espetáculo, preservando os melhores jogadores, e de aumentar o faturamento, recuperando ou estimulando o interesse do público. Trata-se, por assim dizer, de uma reinvenção do *fair play*.

Depois de examinar as mudanças induzidas pela adoção do futebol-empresa e de fazer referência às diferenças entre os modelos de organização, precisamos agora analisar como o próprio conceito de gestão empresarial vem se modificando, nos últimos anos. E também investigar como o avanço da globalização e do neoliberalismo tem afetado os rumos do futebol-empresa, principalmente em razão da expansão do marketing esportivo e da entrada de investidores interessados em mercados globalizados no ramo do entretenimento esportivo. É o que faremos na próxima seção.

⁵⁰ Cf. MURPHY, P.; WILLIAMS, J. & DUNNING, E. *O futebol no banco dos réus*, cap. 4.

O aprofundamento das rupturas

Vimos como o futebol profissional foi sendo reestruturado desde os anos setenta. À medida que uma lógica mercantil foi se impondo à organização esportiva e que o futebol foi se convertendo em veículo de publicidade, novos determinantes passaram a influir na sua gestão. Os princípios que fundavam sua prática foram revistos e ampliados, a organização de competições tornou-se uma atividade comercial complexa, o espetáculo proporcionado pelas equipes tornou-se um produto muito valioso para a indústria do entretenimento. Sem dúvida, o grau de comercialização e de profissionalização do futebol deu um salto com a emergência do futebol-empresa, avançando em distintas frentes.

A questão que queremos examinar agora pode ser formulada nos seguintes termos: o futebol-empresa será capaz de revolucionar os princípios de organização esportiva a ponto de romper por completo com o sistema federativo e com as normas que regeram o futebol profissional por tantos anos?

Para responder essa pergunta, precisamos inicialmente investigar os fatores que têm ampliado o conceito de gestão empresarial do esporte e entender a natureza das tendências que estão reconfigurando o futebol profissional. E o melhor exemplo de que a modernização da organização esportiva, a profissionalização administrativa dos clubes e a consolidação do futebol-empresa são tendências revolucionárias – que têm transformado o próprio equilíbrio de forças no plano da competição futebolística internacional – nos é dado pela evolução recente do futebol inglês.

Desde o final da década de sessenta, o futebol na Inglaterra vinha se tornando um sério problema de polícia e vinha formando uma imagem decadente junto à opinião pública. Nos anos oitenta, a maioria dos tradicionais clubes ingleses estava em situação financeira precária, e poucas empresas se dispunham a investir numa atividade desacreditada. Nos anos noventa, como fênix ressurgida das cinzas, o futebol inglês conseguiu dar a volta por cima. Atualmente, a Liga Inglesa é considerada a mais rentável do planeta. Essa guinada só foi possível porque se conjugou a decisão política do governo de combater os *hooligans* com a visão empresarial dos novos

dirigentes de clubes. Ouçamos as explicações oferecidas pelos jornalistas José Eduardo de Carvalho e Luiz Antônio Prósperi:

Há dez anos, o futebol inglês vivia um purgatório. Estádios desconfortáveis, torcedores violentos, péssima imagem no continente europeu e um sistema retrógrado de administração afugentavam torcida e patrocinadores. O nível técnico desabou. Os meses que se seguiram à morte de 39 pessoas no Estádio de Heysel, em Bruxelas, depois de um ataque dos bárbaros torcedores do Liverpool aos rivais da Juventus de Turim, transformaram o futebol em caso de polícia. O governo interferiu. Era hora de recomeçar do zero.

O período de hibernação não durou tanto. Depois de um plano nacional de “limpeza” dos *hooligans* e de reforma dos estádios, acompanhado minuciosamente pelo governo de Margareth Thatcher e depois por John Major, foi fundada a Premiership, em 92/93, a atual Liga Nacional de Futebol da Primeira Divisão. Enquanto os agentes de segurança cuidavam de triar os vândalos com largas campanhas nacionais e a colaboração da população, a Football Trust, uma empresa de financiamento voltada apenas para o setor, ajudava a reestruturar as finanças dos clubes e participava da adequação dos estádios do país aos novos tempos.

As últimas barreiras aos patrocinadores caíram com um plano de marketing viável. Entre outras coisas, a bebida que fora proibida dentro dos estádios teve suas marcas liberadas na camisa das equipes. Os próprios organizadores assinaram contrato com um fabricante de cerveja para o patrocínio geral da Liga. Com mais segurança, estádios confortáveis, investimentos em massa e craques chegando de fora – antes uma heresia –, o futebol renasceu com força redobrada.⁵¹

Na verdade, a reestruturação do futebol inglês teve como pano de fundo uma profunda mudança na condução política da Inglaterra, a partir de 1979, que procurou restaurar o “livre mercado” e, ao mesmo tempo, fortalecer as finanças públicas por meio de uma austeridade fiscal sem precedentes. Esse contexto político-econômico, acrescido do discurso moralizante do governo Thatcher, é importante para o entendimento de como se instaurou na imprensa inglesa a idéia de que o futebol devia se modernizar e se converter em atividade racionalmente organizada, economicamente auto-sustentável.

⁵¹ CARVALHO, J. E. & PRÓSPERI, L. A. Onde está o dinheiro do futebol? *Jornal da Tarde*, 8 out. 1996, Esportes, p. 8.

O segundo ponto a destacar é que, desde o início dos anos oitenta, começou a aparecer uma nova classe de dirigentes esportivos, os novos administradores de clubes (*the new directors*), que viam o futebol como um empreendimento comercial que precisava ser lucrativo (e, antes de tudo, não dar prejuízo). Conforme o sociólogo Anthony King, até a década de setenta a manutenção do time de futebol era entendida como uma forma de “filantropia burguesa” em prol dos moradores da cidade, e foi justamente essa mentalidade que foi abandonada nos oitenta.⁵² De acordo com ele, os times ingleses não foram incorporados por grandes empresas, como na Itália ou na Alemanha, permanecendo como um tipo de investimento reservado aos homens de negócio da localidade, que viam no futebol um ramo de entretenimento com bastante potencial, mas mal explorado.

A grande virada teria ocorrido no início dos anos noventa, quando se instaurou definitivamente a noção de que o público no estádio deveria ser tratado como uma massa de consumidores, estabelecendo uma relação custo-benefício do preço do ingresso com o conforto e a segurança do torcedor. Portanto, o conceito de futebol-empresa passava a implicar não apenas uma mudança na composição das receitas e uma profissionalização da gestão esportiva, mas uma profunda alteração na relação entre o clube e sua torcida. Como King bem demonstrou, tanto a transformação do clube em empresa privada guiada pelo lucro como a concepção de que os torcedores devem ser tratados como clientes derivam da adoção de um modelo de organização esportiva baseado nos princípios do livre mercado:

A noção do cliente está intrinsecamente associada com a privatização do clube de futebol e a redução das relações sociais entre torcedores e clube a uma relação formal puramente econômica. Esta redução não só tem facilitado e legitimado a transformação do clube de futebol em uma empresa capitalista, mas tem solapado os potenciais protestos políticos que os torcedores têm encenado contra aquelas mudanças. De acordo com o modelo de mercado, o qual os novos dirigentes estão tentando instituir, a única forma válida de protesto no mercado é o afastamento da clientela, mas é exatamente contra isto que os torcedores estão protestando.⁵³

⁵² KING, A. New directors, customers, and fans: the transformation of English football in the 1990s. *Sociology of Sport Journal*, v. 14, n. 3, p. 228-229.

⁵³ KING, A. op. cit., p. 235.

De qualquer modo, a “reengenharia” feita nos clubes e na liga profissional inglesa – ou melhor, o plano de marketing bem desenhado – surtiu os resultados esperados e transformou o campeonato em espetáculo de alta qualidade. O enorme sucesso econômico de muitos times ingleses é em grande medida decorrência dos contratos milionários com a rede de televisão SkySports. A *Premier League* obteve em seu primeiro ano US\$ 70 milhões da TV privada e mais US\$ 20 milhões da BBC (até então, a cota era de US\$ 5 milhões por temporada). Três anos depois, em 1996/97, os valores atingiram a cifra considerada “estratosférica” de US\$ 270 milhões (detalhe: transmissões ao vivo apenas pela tevê por assinatura às segundas-feiras). Por outro lado, a resposta do mercado também pode ser avaliada pelo interesse das empresas de material esportivo nos clubes ingleses: o Manchester United havia assinado um contrato com a Umbro de US\$ 16,5 milhões, por seis anos; em 1997, o Liverpool acertou com a Reebok por US\$ 36 milhões, durante cinco anos.

A transformação do futebol inglês numa atividade organizada empresarialmente e sua relação simbiótica com a televisão representaram uma ruptura com os princípios e instituições que nortearam o esporte britânico por mais de cem anos. Uma gestão moderna e profissional do esporte-espetáculo exigiu uma revisão na mentalidade dos dirigentes e um aprimoramento da noção de futebol-empresa. As mudanças implementadas abriram as portas para a capitalização dos clubes, inclusive por meio de lançamento de ações na Bolsa de Valores de Londres,⁵⁴ e a Liga Inglesa passou a ter seu desempenho avaliado segundo critérios do mercado financeiro. Foi o que descreveu – com entusiasmo – o jornalista Patrick Harverson do *Financial Times*:

A Liga da Primeira Divisão da Inglaterra se tornou a mais rica liga mundial de campeonatos de futebol e seus proprietários estão colhendo os benefícios da explosão financeira do esporte. O dinheiro conseguido nos últimos cinco anos – por meio de direitos de transmissão por TV, merchandising, receitas de bilheteria e patrocínio e publicidade – estimulou os lucros de muitos clubes.

Ainda mais importante, provocou a valorização das ações de clubes. A atual temporada poderá tornar os milionários do esporte ainda mais ricos. [...] Essas valorizações estão persuadindo mais proprietários a listar seus clubes

⁵⁴ Começou em 1983 com o Tottenham, mas ganhou impulso apenas em 1991 com o Manchester.

no mercado, levantando assim o dinheiro necessário para a expansão e atribuindo um preço mais vendável a suas ações. [...]

Se os clubes querem realmente entrar no mercado, a oportunidade não poderia ser melhor: as cifras de comparecimento e audiência de televisão dessa temporada deverão disparar, estimuladas pela onda de boa vontade despertada pela copa de futebol Euro 96 na Inglaterra, em junho, e a atração de mais astros internacionais em campo.⁵⁵

Uma maior audiência poderia estimular as receitas com *merchandising* e aumentar os valores de patrocínio. Ao mesmo tempo, um contrato mais lucrativo com a TV significava que mais dinheiro fluiria para os cofres dos clubes, o que também faria subir o preço das ações e valorizaria seu patrimônio. E de fato, essas projeções se confirmaram: o preço unitário médio das ações de clubes ingleses (que tinha aumentado de cerca de 20 libras em 1992/93 para 50 libras no início de 1996) saltou para 100 libras no final de 1996, depois do novo contrato com a televisão; e continuou se elevando, em razão da elevada rentabilidade dos principais clubes-empresa, alcançando cerca de 160 libras no final de 1997. A receita bruta dos vinte times da *Premier League* subiu de US\$ 570 milhões na temporada 1995/96 para US\$ 940 milhões em 1997/98 (Quadro 1.1). Mas, os gastos também aumentaram e os lucros operacionais chegaram a se reduzir, no mesmo período.

Quadro 1.1. Resultados financeiros dos times ingleses da Premier League

Temporada	Receita Bruta (US\$ milhões)	Gastos (US\$ milhões)	Lucro Operacional
1991/92	270	124	21
1992/93	334	154	30
1993/94	400	193	41
1994/95	535	240	63
1995/96	571	268	180
1996/97	766	360	138
1997/98	940	490	128

Fonte: Deloitte Touche.

⁵⁵ HARVERSON, P. Inglaterra tem liga de futebol mais rica. Reproduzido na *Gazeta Mercantil*, 20 ago. 1996, Caderno C, p. 1.

Para a temporada de 1998/99, estima-se que as receitas brutas da *Premier League* tenham alcançado US\$ 1,3 bilhão. De qualquer forma, o desempenho financeiro dos times é muito heterogêneo. Enquanto as ações de algumas equipes se valorizaram nesse período (Manchester, Newcastle), outras ficaram estagnadas (Leeds, Tottenham) e outras se depreciaram (Chelsea, Aston Villa). Por sua vez, Arsenal e Liverpool não tinham lançado ações na Bolsa e não negociavam no mercado de capitais.

Por outro lado, em paralelo ao fato de muitas equipes inglesas tornarem-se empresas comerciais de capital aberto, as perspectivas de valorização do negócio (ou eventuais dificuldades financeiras, no caso daquelas mal administradas) têm feito o quadro de proprietários mudar radicalmente nos últimos anos. Aquela que seria a transação de maior vulto foi noticiada em 1998: o controle acionário do Manchester United, avaliado em mais de US\$ 1 bilhão, quase passou às mãos de Rupert Murdoch, empresário do ramo de comunicações e principal acionista da BSkyB (a rede que havia comprado os direitos de transmissão do campeonato inglês até a temporada 2000/2001 por cerca de US\$ 1,12 bilhão, em quatro anos de contrato). Porém, a negociação despertou protestos dos torcedores e de outras equipes, e acabou indeferida por uma comissão governamental, sob o argumento de que ameaçava a livre concorrência.

É fácil entender por que essa equipe tornou-se a mais rica do planeta. Além de se capitalizar colocando ações na Bolsa de Londres, o time inovou ao adotar estratégias de marketing mais ousadas, inclusive lançando um canal exclusivo de tevê, o MUTV, e explorando seu site na Internet para vender produtos. Na temporada 1997/98, o Manchester teve um faturamento de quase US\$ 140 milhões, sendo US\$ 46 milhões com *merchandising* (mais do que os 18 clubes italianos da Série A juntos), e obteve um lucro de cerca de US\$ 40 milhões. Embora a crise cambial na Ásia tenha feito se reduzirem as exportações de artigos do time para aqueles mercados, a direção da equipe anunciou uma nova estratégia de marketing, que pretendia abrir 150 lojas esportivas em dezenas de países e transformar o Manchester numa marca comercializada globalmente.

Talvez seja razoável supor que as transformações ocorridas no futebol inglês sejam uma boa indicação de tendências que vêm se fortalecendo na Europa Ocidental – tendências que, embora respeitando especificidades próprias de cada país, também começam a se manifestar na

América Latina. A profissionalização dos dirigentes, o desenvolvimento do marketing esportivo, a associação entre ligas e redes de televisão e a capitalização dos clubes são processos decisivos para a consolidação do novo conceito de organização futebolística, e vêm alterando a composição das receitas dos clubes.⁵⁶ E não se trata, apenas, de converter o clube em empresa comercial; trata-se, agora, de convertê-lo em sociedade anônima, o que permite aos mais sólidos alavancar seu potencial de acumulação. É por isso que em países como Itália, França, Alemanha e Portugal foram feitas alterações na legislação para permitir aos clubes se transformarem em sociedades de capital aberto e lançar ações em Bolsa. E é provável que esse novo modelo de organização empresarial – o “Futebol S.A.” –, que começa a se difundir, afete profundamente o antigo equilíbrio de forças e transforme radicalmente os mercados futebolísticos mais desenvolvidos.

Além da transformação da modalidade em negócio gerido por grandes conglomerados e por empresas do ramo de entretenimento e comunicações, outro processo importante vem modificando o futebol na Europa e, possivelmente, poderá se estender para outras regiões do globo. Trata-se da revogação do que conhecemos aqui no Brasil como “lei do passe” – isto é, aquelas normas para transferência de jogadores, estabelecidas pela FIFA e demais federações, consideradas como o alicerce sobre o qual se assentavam as relações contratuais entre clubes e jogadores de futebol, assim como a “compra e venda” de atletas entre equipes.

O estopim da explosão que estremeceu as bases do futebol europeu foi a inédita decisão da Corte Européia, ao final de 1995, em favor de Jean-Marc Bosman, jogador belga que reivindicava o direito de atuar em um clube de sua escolha. Em 1988, Bosman transferiu-se para o RC Liège, time da segunda divisão da Bélgica. Dois anos mais tarde, após ter o seu salário reduzido, Bosman tentou uma transferência, mas sua equipe impediu-o de ir jogar na França. O jogador recorreu, então, à Justiça comum. Ao final de

⁵⁶ Em 1988, as receitas do Manchester United dividiam-se em: a) bilheteria (62,6%); b) patrocínio (15,5%); c) merchandising (10,9%); d) televisão (1,2%); e) outras (9,6%). Em 1999, a composição era bem diferente: a) bilheteria (30,7%); b) direitos de tevê (22%); c) merchandising (17,2%); d) patrocínio (15,5%); e) pay-per-view (8,5%); f) outras (6,1%). Note-se que a composição das receitas pode variar conforme o time e o tipo de torneio. Sobre isso, veja-se POZZI, L. F. *A grande jogada*, parte I, cap. 4.

uma batalha judicial que durou cinco anos, a UEFA tentou evitar a derrota oferecendo US\$ 1,4 milhão, mas não conseguiu.

A decisão a favor de Bosman, ao estabelecer nova jurisprudência, não deixou dúvida quanto à posição contrária do Supremo Tribunal Europeu a duas regras fundamentais que regeram o futebol profissional durante décadas: (i) a exigência de que a equipe à qual o atleta estivesse vinculado deveria fornecer um atestado liberatório para a transferência deste para uma outra equipe, mesmo depois de encerrado o prazo contratual; e (ii) a proibição de que uma equipe registrasse jogadores estrangeiros acima de um dado limite,⁵⁷ o que se justificava como uma espécie de “reserva de mercado” para os atletas naturais do país. Na época, a decisão foi considerada como um precedente revolucionário, conforme registrou a jornalista Isabel Paulo, do semanal português *Expresso*:

Numa decisão sem precedentes, e que ameaça revolucionar o futebol, a Corte Europeia de Justiça declarou ilegais, em 15 de dezembro último, a limitação de europeus nas equipes da União Europeia (EU) e as indenizações pedidas pelos clubes pelas transferências de jogadores ao término de seus contratos profissionais. Essas duas regras violavam a livre circulação de pessoas entre os Estados membros da EU.

Foi o ponto final no “acordo de cavalheiros” que a Comissão Europeia (órgão executivo da EU) mantinha com os dirigentes do futebol, um pacto que permitiu à UEFA viver acima das leis comunitárias durante mais de duas décadas.⁵⁸

A posição da UEFA em relação ao caso Bosman deve ser examinada com atenção. Os argumentos desta em favor da preservação das normas que até recentemente regulamentavam a transferência e o registro de atletas foram sintetizados e avaliados pelo professor Birger Peitersen, baseado em documento divulgado pela própria entidade. Do ponto de vista da UEFA, as implicações deste caso são de enorme interesse para o futebol, porque se desfigurou uma regra designada para desempenhar uma função absolutamente essencial, como fica claro na seguinte citação:

⁵⁷ Esse limite inicialmente era de dois estrangeiros, depois passou a três na década de oitenta. Em 1991, foi adotada a “regra 3+2”, a qual estipulava que além de três estrangeiros uma equipe poderia contar com mais dois jogadores “assimilados”, que atuassem há pelo menos cinco anos no país.

⁵⁸ PAULO, I. Belga diz que acabou escravidão no futebol. *Folha de São Paulo*, 25 fev. 1996, Caderno de Esporte, p. 6.

O sistema de transferência é um mecanismo para garantir que os clubes tenham incentivo para receber, treinar e desenvolver jogadores. O sistema funciona para recompensar os clubes (particularmente os clubes menores) pelo investimento que fazem no treinamento de jogadores. [...]

Ao mesmo tempo, as regras de transferência destinam-se a propiciar uma proteção satisfatória aos jogadores. Para isso, as regras asseguram explicitamente que um jogador é sempre livre para se transferir de um clube a outro uma vez que seu contrato tenha expirado. Se os clubes não entram em acordo sobre o valor da transferência, a questão é decidida por um tribunal independente. É central para o sistema que um jogador não possa ser retido uma vez que seu contrato tenha expirado. Como então falhou o sistema no caso do Sr. Bosman? O fato lamentável [segundo a UEFA] é que o sistema *não* falhou, mas antes, não foi aplicado. Nesse caso, o clube envolvido deixou de observar as regras e de prevenir-se da partida do jogador antes que o “passe” fosse pago. Isto foi uma clara quebra das regras e nunca deveria ter acontecido.⁵⁹

Embora a “revolução” anunciada se circunscrevesse, inicialmente, aos países pertencentes à União Européia, a UEFA viu-se obrigada a estender as novas regras para todos os demais países-membros.⁶⁰ De qualquer forma, de acordo com Peitersen, ainda é cedo para tecer conclusões a respeito das conseqüências da decisão da Corte Européia para o futebol naquele continente. Tem aumentado o fluxo de jogadores entre os países-membros da UEFA e os grandes clubes têm procurado estabelecer cláusulas contratuais para se precaverem do possível assédio sobre seus principais atletas. Mas, as equipes menores encontram maior dificuldade para se adaptar à nova situação e não se sabe como as demais divisões de profissionais estão sendo afetadas. Devemos acrescentar que também é cedo para dizer se a emancipação vai beneficiar apenas aos jogadores de maior destaque, se representará um encurtamento na carreira profissional da maioria dos atletas ou se os sindicatos conseguirão conter a entrada de jogadores estrangeiros.

O fato das regras em que se assentava o vínculo entre atleta e clube tornarem-se incongruentes com as normas que regem o mercado de trabalho

⁵⁹ PEITERSEN, B. Youth policy changes in Europe, clubs and players – the Bosman ruling. In: *Symposium: Sport in the civilizing process and violence in the football*, p. 56. (Itálicos do autor).

⁶⁰ Note-se que a UEFA é composta atualmente por 51 federações nacionais, ao passo que a União Européia restringe-se a 16 países: Alemanha, Áustria, Bélgica, Dinamarca, Espanha, Finlândia, França, Grã-Bretanha, Grécia, Holanda, Irlanda, Itália, Luxemburgo, Noruega, Portugal e Suécia.

na União Européia sugere que a antiga estrutura do futebol profissional não se sustentará por muito mais tempo. A integração regional e a liberalização econômica chegaram ao mundo esportivo. A liberdade que as empresas transnacionais reivindicam para operar nos vários mercados globalizados e maximizar suas receitas é a mesma liberdade que os atletas europeus querem obter para trabalhar em qualquer país, em qualquer equipe que os remunere satisfatoriamente. E, à medida que tais regras são revistas ou mesmo abandonadas, a autoridade da UEFA (e da própria FIFA) é colocada em questão.⁶¹ De qualquer modo, a UEFA vem lutando para manter suas prerrogativas e adiar uma mudança mais radical.

Pode-se supor que o avanço na liberalização do sistema de relações trabalhistas no futebol profissional acabará se estendendo para fora do âmbito da UEFA. Porém, a FIFA considera imprudente e desaconselhável estender o fim da “lei do passe” às demais confederações continentais, porque causaria um grande desequilíbrio no sistema. Estamos assistindo só ao início de um processo que aparentemente trará conseqüências não somente para a condição profissional dos atletas, mas para a própria organização econômica dos clubes e federações, e que possivelmente irá aumentar o descompasso entre o futebol-empresa e o modelo tradicional de “futebol profissional” (ainda definido como “atividade sem fins lucrativos”, embora cada vez mais comercializada).

Mas, o movimento mais concreto com o intuito de transformar radicalmente a estrutura de poder das entidades que controlam o futebol em nível mundial ou continental não partiu dos jogadores, e sim dos grupos empresariais que pretendem quebrar o monopólio das federações e assumir o comando do setor. No início de 1998, o jornalista Reali Jr., que é correspondente de *O Estado de São Paulo*, relatava a preocupação da FIFA com a progressiva penetração de interesses empresariais nos clubes:

No momento em que se realiza a primeira exposição comercial sobre o futebol, em Cingapura [...] os dirigentes esportivos europeus multiplicam suas advertências sobre o excesso de mercantilismo nesse esporte. A preocupação chega a tal ponto que o próprio Blatter [...] se associa a essa questão lembrando que “será um perigo se os nossos parceiros comerciais

⁶¹ Outro sintoma de contestação foi a criação de uma associação internacional de jogadores de futebol. Mas o movimento liderado por Maradona teve pouco apoio da própria classe e não vingou.

tentarem assumir o lugar das federações e mesmo dos clubes”. Blatter estende essa preocupação à influência crescente da televisão no futebol, “um outro perigo para o qual devemos permanecer também atentos”. A tentativa de preservar esse esporte, cada vez mais um alvo dos programas de marketing das empresas, se deve ao fato do futebol ter se transformado num produto e que sua excessiva comercialização poderá ser altamente nociva ao esporte.⁶²

Essa ameaça concretizou-se após a Copa da França, quando os principais clubes da Europa se mostraram seduzidos por um projeto ambicioso. Tratava-se da criação de uma Superliga, que deveria reunir os clubes-empresa mais poderosos da Europa e promover uma revolução no mundo futebolístico. Vejamos como o jornalista Fabiano Curi descrevia as expectativas em torno da criação de um campeonato continental gerido pelas maiores equipes da Europa:

Pouco se sabe ainda sobre uma possível Superliga européia de clubes, mas que ela está sendo arquitetada nos bastidores, está. Até agora, as verdades sobre esse campeonato revolucionário, em que os clubes ditam as regras sem a interferência das federações, estão apenas no campo da especulação. [...]

O que se sabe até agora na Europa são duas coisas. A primeira é que alguns clubes já participaram de reuniões para discutir a criação do campeonato. A segunda é que a UEFA está, de fato, completamente desesperada com a possibilidade de perder totalmente o controle sobre o futebol no continente.⁶³

Segundo Curi, o campeonato seria bancado pelas empresas de comunicação do magnata italiano Sílvio Berlusconi e pelo grupo financeiro norte-americano JP Morgan. O campeão da eventual Superliga teria uma receita mínima assegurada de cerca de US\$ 100 milhões (sem contar os valores dos contratos de patrocínio, *merchandising* etc.). E havia quem afirmasse que o todo-poderoso da F-1, Bernie Ecclestone, também estaria envolvido nas discussões de bastidores.

Obviamente, a UEFA tratou de evitar a formação da Superliga e a realização do campeonato independente, que esvaziaria a importância dos torneios por ela organizados. A entidade anunciou que remodelaria as suas competições (ampliando a Copa dos Campeões e fundindo a Recopa com a

⁶² REALI JR., E. Fifa critica mercantilismo no futebol. *Correio Popular*, 9 jan. 1998, Cad. Esporte, p. 3.

⁶³ CURI, F. Superliga: a insurreição dos grandes europeus. *Planeta Futebol*, n. 2, ano 1, p. 34.

Copa da UEFA) para que se tornassem mais rentáveis; ameaçou suspender de qualquer competição – incluindo a Copa do Mundo – os jogadores e equipes que aderissem ao novo torneio; e convocou aliados – em especial as ligas e federações nacionais – para se contraporem ao projeto. Pouco depois, a UEFA divulgou as alterações para a Copa dos Campeões, versão 1999/2000, que passou a contar com 71 participantes (sendo 16 equipes pré-classificadas para a fase final), distribuindo US\$ 528 milhões relativos a contratos de transmissão e patrocínio do torneio, e ainda garantindo uma porcentagem para as federações nacionais.

No limite, o que estava em jogo era a própria existência do sistema federativo e a passagem a um modelo capitalista de produção de eventos esportivos comparável ao existente nos EUA. A possibilidade de libertar o futebol-empresa das amarras que impedem uma exploração mais rentável do negócio vinha recebendo apoio dos críticos que vêm no amadorismo das federações uma fachada para uma casta de dirigentes incumbida em tirar proveito próprio de sua posição de mando. Mas, essa “revolução” certamente afetaria também a estrutura hierárquica que separa os clubes em divisões e a relação simbiótica entre equipes grandes, médias e pequenas. Por quanto tempo os clubes da Superliga continuariam integrados às suas federações nacionais? O que aconteceria com os campeonatos nacionais sem maior tradição? E a formação de seleções nacionais, que representam as federações, ficaria comprometida?

Embora a Superliga tenha sido abortada, pode-se prever desfechos desse movimento a longo prazo. A possibilidade de que o projeto vingue, num futuro não muito distante, depende da capacidade de articulação política dos seus mentores, que defendem a manutenção de 14 membros vitalícios (aqueles times que compõem o chamado G-14) e regras para a qualificação de outras equipes. Até agora a UEFA tem conseguido manter seu poder intacto. Nos próximos anos, porém, é possível que se inaugure um período de transição, no qual uma Superliga conviva com os torneios da UEFA e com as ligas nacionais, até que possa prescindir do apoio das outras entidades. E há, ainda, a possibilidade (hoje mais remota) de que o projeto de uma Superliga cresça para além dos limites da União Européia, abarcando times de outros continentes e tornando-se um torneio verdadeiramente *globalizado*, que provavelmente viria substituir o recém-criado Campeonato Mundial de Clubes organizado pela FIFA.

A disputa pelo controle do futebol mundial

A transformação do futebol em produto global, evidentemente, não implica apenas rupturas. Há também continuidades. Mas, a nossa tarefa aqui é examinar o que temos chamado de “metamorfose do futebol”. E isso requer que destaquemos as mudanças que vêm ocorrendo.

Quadro 1.2. Configuração das Copas do Mundo realizadas na França

	1938	1998
Seleções nas eliminatórias	36	168
Continentes representados	2	5
Seleções presentes no torneio	15	32
Número de sedes	6	10
Jogos disputados	18	64
Duração do torneio (em dias)	16	33
Público total nos estádios (em milhões)	0,4	2,5
Audiência acumulada (em bilhões)	—	37

Ao compararmos as duas Copas do Mundo disputadas na França, a de 1938 e a de 1998, notamos que o evento se transformou quase por completo, decorridos apenas sessenta anos, tornando-se uma festa de dimensões extraordinárias. Verifica-se um visível crescimento *quantitativo* – a começar pela extensão das Eliminatórias –, que se exprime no número de seleções participantes e de partidas realizadas, no número de sedes espalhadas pelo país, na somatória do público presente nos estádios, no número de pessoas envolvidas na realização e divulgação do evento (Quadro 1.2). Mas verifica-se, também, uma espantosa mudança *qualitativa*: no profissionalismo dos atletas (que muitas vezes nem atuam em suas pátrias), nos valores de salários e prêmios por vitória, no suporte técnico-operacional para a preparação das equipes, na transmissão ao vivo das partidas (antes feita por rádio; agora, até pela Internet), na projeção do evento na mídia, na participação obrigatória do marketing (embora os uniformes estivessem ainda “limpos” de publicidade), na presença da iniciativa privada financiando a construção de um novo estádio (ainda que com garantias de rentabilidade fornecidas pelo Estado), no perfil e procedência dos torcedores (grande parcela dos ingressos foi reservada para turistas estrangeiros).

Também devemos destacar o fato de que, além de reunir o que há de melhor em termos técnicos e táticos no futebol mundial e de ser uma festa globalizada, atualmente a Copa acaba sendo uma espécie de encontro entre desiguais, ou de confronto das diferenças. Porque reúne povos de variadas latitudes e etnias; e porque opõe no campo esportivo distintos modelos de organização futebolística e diferentes graus ou estágios de profissionalização do esporte. Assim, em 1998 pudemos avaliar a evolução do futebol norueguês, coreano, marroquino e jamaicano, embora soubéssemos que poucas seleções fossem candidatas ao título.

Mas, o que importa, na lógica da produção do torneio, é que os países mais ricos do planeta estavam representados na última edição – com exceção do Canadá e da Austrália – e os maiores mercados consumidores do mundo estavam de olho no evento (apesar da pequena audiência nos EUA). Assim, não deve causar estranheza que o poder econômico se sobreponha e fale mais alto que os interesses políticos, ao contrário do que ocorria até a década de oitenta. Empresas como Nike e Adidas disputam a primazia sobre os principais astros e influenciam no comando de seleções importantes, ao passo que alguns estadistas ocupam um lugar secundário nos bastidores do torneio. E é digno de nota que Michel Platini, ex-jogador francês, tenha vencido preconceitos e se tornado um dirigente respeitado, assumindo papel de destaque na Comissão Organizadora do Mundial.

A Copa tornou-se, podemos dizer, uma metáfora dos tempos atuais, um retrato da heterogeneidade cultural na era da globalização. Embora as distâncias geográficas tenham diminuído, embora a linguagem do esporte aproxime os povos, as desigualdades estruturais permanecem e, em alguns casos, podem até se ampliar. Os países ricos tendem a levar vantagem sobre os de menor potencial econômico. Não obstante, nem sempre o resultado do jogo reflete a lógica mercantil ou a força política de um país. Por paradoxal que pareça, uma seleção espanhola (representando o que há de mais avançado em termos de futebol-empresa) pode ser desclassificada por uma seleção nigeriana (onde o futebol de clubes é, do ponto de vista organizacional, muito atrasado). E os iranianos podem, em louvor ao seu Deus, vencer os norte-americanos numa disputa limpa. Essa possibilidade de inversão nos papéis talvez seja mais um motivo para que o futebol encante tanto as pessoas, em todos os cantos do mundo.

Há outro aspecto que deve ser examinado, quando comparamos as duas Copas da França. A FIFA deixou de ser simplesmente uma federação esportiva internacional. Hoje ela detém o monopólio de um negócio cujos valores vêm se multiplicando. O Mundial de 1998 teve um faturamento de US\$ 500 milhões e um lucro bruto de US\$ 100 milhões. Só os direitos de transmissão das Copas de 2002 e 2006 deverão render aos comitês organizadores mais de US\$ 2,3 bilhões. Somando-se os contratos de patrocínios e licenciamento, as receitas previstas para a FIFA até 2006 giram em torno de US\$ 4 bilhões.

Evidentemente, isto só é possível por causa da popularidade do futebol e da ampla cobertura que a mídia fornece aos Mundiais. Para se ter uma idéia, basta dizer que, segundo estimativas da FIFA, mais de 26 bilhões de telespectadores (somando-se todas as partidas) assistiram à Copa do Mundo de 1990, na Itália; a Copa do Mundo de 1994, nos EUA, teria ultrapassado os 32 bilhões de telespectadores; e para a Copa de 1998, realizada na França, os organizadores previam que o número cumulativo de telespectadores pudesse alcançar a casa dos 37 bilhões (1,7 bilhão só na final) – ver Quadro 1.3. Provavelmente esse cálculo esteja superestimado, mas não há dúvida de que as transmissões das Copas do Mundo mobilizam uma quantidade fabulosa de domicílios em quase todo o globo.⁶⁴

Sem dúvida, seja como espetáculo ou como veículo de propaganda, a valorização do produto futebol na era da globalização tem apresentado uma curva exponencial. Contudo, a elevação dos direitos de transmissão tem levado as empresas de televisão européias a buscar novas fontes de receitas. Há pressões para que na próxima edição da Copa do Mundo – ou talvez em 2006 – os canais abertos sejam substituídos pelos canais por assinatura com tecnologia digital, seguindo os passos da F-1. Se essa tendência se concretizar e vier a se espalhar por outros continentes, poderá diminuir a audiência do torneio, mas o tamanho do público importa menos que os lucros gerados com a transmissão. De qualquer forma, já está selada a conversão da Copa em negócio de grupos privados.

⁶⁴ A Copa da França foi coberta por 12 mil jornalistas estrangeiros e transmitida por 180 emissoras de televisão (correspondendo a um total de mais de 5.760 horas de transmissão). Cf. Que a festa seja planetária. *França 98*, Revista Oficial da XVI Copa do Mundo, p. 68-72.

Quadro 1.3. Valorização das Copas do Mundo para a Televisão

Ano	Sede	Valor dos Contratos de Transmissão (US\$ milhões)	Audiência na TV Acumulada ⁽¹⁾ (em bilhões)
1982	Espanha	30	—
1986	México	40	13,5
1990	Itália	76	26,7
1994	Estados Unidos	88	32,1
1998	França	184	37,0
2002	Japão/Coréia Sul	1.040	
2006	Alemanha	1.200	

Nota: ⁽¹⁾ estimativa que envolve todos os programas relacionados ao tema.

Por outro lado, há também a possibilidade de que os novos recursos tecnológicos desenvolvidos por algumas das principais emissoras de televisão do mundo (nos EUA, Japão, Israel, França e Inglaterra) revolucionem as transmissões, proporcionando um leque muito maior de contratos publicitários. Trata-se da publicidade virtual, que permite regionalizar os anunciantes e inserir propagandas em qualquer setor do estádio, inclusive no gramado. No futuro, é provável que a própria publicidade no uniforme dos atletas (assim como nos carros de corrida) seja virtual. Atenta a essas inovações, a FIFA já está se mobilizando para regulamentar a publicidade virtual e facilitar ainda mais o desenvolvimento do marketing no futebol.⁶⁵ Mas não se sabe se essa mudança permitirá manter as transmissões abertas (gratuitas), nem se a regionalização da publicidade encarecerá as campanhas globais de marketing esportivo.

À medida que uma gestão empresarial se estabeleceu na direção do esporte e que o futebol se transformou num negócio que envolve a circulação de bilhões de dólares em todo o planeta, o controle das entidades que regem a modalidade tornou-se um fator chave. A era do futebol-empresa deu outra dimensão à FIFA. Foi por isso que se assistiu, pouco antes da Copa de 1998,

⁶⁵ “A Fifa acha que, com a introdução da nova tecnologia, acontecerá mudanças semelhantes à que se processou nos anos 80, quando os patrocinadores começaram a explorar as camisas dos clubes de futebol. Se em 1994, na Copa que a própria entidade reconhece como a mais bem organizada da história, houve 32 patrocinadores – 12 principais e 20 secundários – gerando cerca de US\$ 900 milhões de receitas, a tendência é que, considerando valores de hoje, a cifra suba 500% até 2010 com a adoção da publicidade virtual.” ASSUMPÇÃO, J. C. Fifa prepara estudo sobre placas virtuais. *Folha de São Paulo*, 4 out. 1998, Caderno Esporte, p. 5.

a uma disputa ferrenha pela sucessão do Sr. João Havelange no comando da entidade. Será difícil imaginar qual a sua motivação?

Possivelmente, há a ambição de obter prestígio pessoal, pois a enorme projeção faz o presidente da FIFA desempenhar um papel eminentemente diplomático, semelhante ao de um chefe de estado.⁶⁶ Mas, não parece ser a única motivação.

A possibilidade de gerir um orçamento daquela magnitude e de monopolizar uma atividade altamente cobiçada confere um poder econômico considerável ao grupo que detém o controle da FIFA. Tudo isso configurou uma rede de influências em torno da cúpula da entidade, tornando seus dirigentes muito assediados. A disputa para sediar uma Copa do Mundo, por exemplo, extrapola o meio futebolístico e envolve pesados interesses econômicos e políticos das nações candidatas, como ficou provado na disputa entre o Japão e a Coreia do Sul pelo privilégio de sediar a Copa de 2002.

Além disso, existiam outros interesses em jogo na sucessão que elegeu o suíço Joseph Blatter: o fortalecimento de candidaturas para 2006 e a distribuição de vagas para cada confederação, o controle do calendário internacional e o privilégio de negociar os futuros contratos da entidade estão entre os mais comentados.

Era certo que o próximo presidente da FIFA seria um europeu, mas não se sabia se a eleição resultaria em vitória do principal dirigente da UEFA (o sueco Lennart Johansson) ou se mostraria uma continuidade da antiga gestão. A seu favor, Johansson tinha o trunfo de ter transformado a Copa de Seleções da Europa num evento muito lucrativo, o segundo em importância depois da Copa do Mundo; prometia uma administração menos autoritária; e pretendia representar o que há de mais avançado em termos de futebol-empresa.⁶⁷ Blatter, por sua vez, tinha a seu favor o trunfo de representar a continuidade de uma administração bem-sucedida e o apoio de Havelange

⁶⁶ Em entrevista concedida a João Carlos Assumpção, o Sr. Jean-Marie Faustin Godefroid Havelange disse que o mérito de sua gestão estava na mundialização do futebol e sintetizou sua filosofia de trabalho: "O Brasil deveria se orgulhar de ver um brasileiro como presidente da Fifa, mas realmente lá fora reconhecem mais meu trabalho. No exterior, chegaram a cogitar meu nome para o Nobel da Paz. Eles reconhecem o esforço da Fifa de integrar o mundo pelo futebol, de tratar todos os países sem preconceito, sem discriminação. Recentemente, por exemplo, filiamos mais seis países, incluindo a Bósnia. Queremos fazer do futebol um instrumento da paz." *Folha de São Paulo*, 14 jul. 1996, Esporte, p. 10.

⁶⁷ Estima-se que os campeonatos de futebol sob a supervisão da UEFA, somados, mobilizaram na temporada 1997/98 um volume de receitas próximo de US\$ 4 bilhões.

(que contava com a simpatia ou a fidelidade da maioria das federações nacionais).

Como a forma de eleição da FIFA permite que o voto de um país como Andorra, onde nem há futebol profissional, tenha peso idêntico ao da Alemanha, o controle do futebol mundial acabou ficando nas mãos da situação. Mas, mesmo que a oposição saísse vencedora, é provável que a estrutura de poder e a fórmula de comercialização dos torneios se mantivessem intactas, alterando-se apenas o estilo de administração e repetindo-se o mesmo tipo de favorecimento para algumas federações em detrimento de outras. As grandes equipes européias continuariam a se queixar das Eliminatórias e do excesso de partidas amistosas entre seleções, que desfalcam seus times e prejudicam seus negócios (note-se que elas já não baseiam suas finanças na valorização do passe de atletas e na negociação de jogadores). Por isso, a iminência de uma Superliga de clubes europeus não era uma ameaça simplesmente à UEFA. Era (ou é) também uma ameaça à FIFA e ao sistema de poder que ela atualmente representa.

Em resumo, as mudanças ocorridas também acirraram a disputa interna pelo controle do futebol mundial. Os novos dirigentes estão sintonizados com os princípios mercantis que passaram a orientar a organização dos principais eventos. Mas, permanecem umbilicalmente ligados aos princípios que modelaram a evolução da organização futebolística ao longo do século, porque não podem (ou não querem) alterar os estatutos das federações internacionais. E esta é uma das contradições mais difíceis de resolver: ao mesmo tempo que traz a mudança e condena o passado, o futebol-empresa também se vincula à tradição e nutre as velhas estruturas de poder, revestidas agora com os símbolos de uma *outra* modernidade.

Reflexões e incertezas

Neste capítulo, vimos como o futebol foi se metamorfoseando ao longo dos últimos duzentos anos. Certamente, não era a nossa intenção examinar todos os aspectos dessa rica história. Várias questões importantes ficaram de fora, como as que dizem respeito a gênero e raça.⁶⁸ A nossa intenção, repetindo, era focalizar as formas dominantes e percorrer o longo caminho que desembocou no futebol-empresa. Cabe-nos, agora, adicionar algumas considerações, que não devem ser tomadas como conclusivas, mas podem ajudar a refinar o debate sobre o futuro do futebol.

Para começar, é possível perceber que as tendências aqui descritas do futebol-empresa estão afetando a natureza das competições e os rumos da modalidade nos mais variados países, embora o processo tenha avançado mais onde o futebol profissional apresenta um maior potencial de comercialização e está mais aberto à adoção de uma direção empresarial.

Contudo, apesar da mercantilização dos torneios seguir crescendo, não há evidência consistente de que um modelo de futebol-empresa esteja se generalizando pelo planeta. Embora a modalidade tenha se transformado em esporte-espetáculo altamente veiculado pela *mass media* na maioria dos países onde é praticada profissionalmente, a organização dos campeonatos e a estrutura dos clubes tornaram-se ainda mais desiguais – diferencial que se explica pelo histórico do esporte em cada país e pelo contexto político e econômico. Na América Latina, de um modo geral, as equipes continuam pertencendo a clubes associativos sem fins lucrativos e os torneios ainda são comandados por dirigentes “amadores” – ainda que no México, Brasil e Argentina venham ocorrendo mudanças importantes na estrutura esportiva. Na maior parte do globo há países onde o futebol permanece sendo uma atividade pseudo-profissional, de comercialização restringida, ou onde equipes e federações continuam dependentes de ajuda estatal – inclusive na Europa. De fato, nas mais diferentes regiões do planeta (Oriente Médio,

⁶⁸ No caso do futebol feminino, por exemplo, seria necessário um estudo específico, que enfocasse a trajetória da modalidade em países como EUA, China, Noruega e Brasil. Chama atenção o sucesso de público do futebol feminino nos EUA e a carreira exponencial da centroavante Mia Hamm, que virou sensação da mídia e garota-propaganda.

América do Norte, África, Ásia e Oceania) se constituíram e se mantêm sistemas particulares de estruturação do futebol.

E não há dúvidas de que tanto a administração econômica dos campeonatos como a situação jurídica dos clubes e dos jogadores variam muito no cenário internacional, o que de certa forma exprime diferenciais no grau de mercantilização atingido pelos esportes de alto nível e no aparato institucional que lhes dá suporte, em cada contexto nacional (aliás, a FIFA sempre deu certa autonomia às federações nacionais, que por sua vez têm de se adequar à legislação e peculiaridades de cada país).

A tendência a seguir os passos do futebol europeu é bastante difundida onde a esta atividade é internacionalmente competitiva. Nesses países, a reconfiguração da organização esportiva nos principais centros futebolísticos da Europa com frequência serviu de modelo (ou ao menos de referência) para propostas de modernização. Por exemplo, os momentos de transição ou reformulação do futebol brasileiro – como na ocasião da guinada ao profissionalismo, na década de trinta, ou da aprovação de uma legislação que visava instaurar o clube-empresa, nos anos noventa – foram precedidos de mudanças importantes no futebol europeu. E é nesse sentido que consideramos as tendências estruturais do futebol naqueles centros como tendências dominantes, que ditam as transformações no cenário internacional, dizem em que patamar se dá a concorrência entre equipes e redefinem os limites entre o controle público e privado da modalidade.

Uma clara ilustração de ampliação da desigualdade no interior do sistema é dada pela transformação de clubes de futebol em sociedades anônimas e pela abertura do capital para maior captação de recursos. O Manchester United começou a negociar suas ações na Bolsa de Londres em 1991. Na época, o patrimônio do time era cotado em US\$ 70 milhões. Sete anos depois, valia mais de 13 vezes mais. Outros times ingleses adotaram estratégia semelhante, movidos pelo desejo de lucro e também pela ameaça de não conseguirem competir no campo de jogo contra uma força descomunal. Essa valorização fantástica fez que times italianos também seguissem esse caminho (o Lazio foi o primeiro). Na Alemanha e na França, da mesma forma, a legislação que regulamenta a negociação de ações das S.A. esportivas em Bolsas de Valores já foi aprovada. Mas, como apenas uns poucos clubes europeus têm reais condições de adotar essa estratégia com o

mesmo sucesso do Manchester, as competições tendem a ficar cada vez mais desequilibradas.

Quadro 1.4. Ordenamento dos times mais rentáveis do planeta: 1997/98

Posição	Equipe	País	Faturamento (US\$ milhões)
1	Manchester United	Inglaterra	136,5
2	Barcelona	Espanha	91,5
3	Real Madrid	Espanha	86,5
4	Juventus	Itália	82,5
5	Bayern Múnich	Alemanha	80,0
6	Milan	Itália	74,0
7	Borussia Dortmund	Alemanha	65,5
8	Newcastle	Inglaterra	64,5
9	Liverpool	Inglaterra	61,0
10	Internazionale	Itália	61,0
11	Flamengo	Brasil	58,0
12	Atlético de Madrid	Espanha	50,5
13	Paris Saint-Germain	França	49,5
14	Glasgow Rangers	Escócia	49,0
15	Roma	Itália	44,0
16	Tottenham Hotspur	Inglaterra	43,5
17	Ajax	Holanda	43,0
18	Parma	Itália	43,0
19	Lazio	Itália	42,5
20	Arsenal	Inglaterra	42,0

Fonte: *Deloitte Touche*.

Na América do Sul, o país onde primeiro se introduziu a discussão sobre uma regulamentação para o Futebol S.A. foi a Argentina (movimento liderado pelo Boca Junior), mas em 1999 a AFA se opôs à transformação de clubes em empresas comerciais e à ação de investidores estrangeiros no controle dos times. Com o crescente endividamento das equipes e o êxodo dos principais jogadores, porém, em 2000 foi aprovado um “plano de salvamento” para o futebol argentino, que permitiu aos clubes profissionais serem administrados por empresas comerciais. A divergência em relação ao caminho trilhado no Brasil (ver capítulo 3) é que os times ficaram impedidos de se converterem em sociedade comercial (uma empresa não pode ser

proprietária de um time) e os investidores ficaram impedidos de se associarem a mais de uma equipe. Por outro lado, como em outros países essa metamorfose não vem ocorrendo, tende a crescer o desequilíbrio no futebol sul-americano, caso as equipes uruguaias, colombianas, peruanas e paraguaias não tenham acesso aos recursos trazidos por esses investidores.

Sem dúvida, é na Europa que se encontram os times mais ricos do mundo, ou melhor, aqueles que têm obtido as maiores vantagens com a valorização do futebol e a adoção de uma gestão empresarial. A maioria ainda não buscou a Bolsa de Valores. Note-se que, dos vinte clubes com os maiores faturamentos anuais, em 1997/98, seis eram do Reino Unido, seis da Itália, três da Espanha, dois da Alemanha, um da França e outro da Holanda (Quadro 1.4). Apenas um time era da América do Sul, mas, nesse caso, houve um equívoco por parte dos responsáveis pelo ranqueamento, porque o faturamento do Flamengo foi bem menor do que o computado (algo em torno de US\$ 24 milhões).

Estamos, então, em condições de examinar uma outra questão, que esteve subjacente à nossa análise, a saber: quais os determinantes mais gerais do processo de valorização do futebol-empresa, convertido em investimento de grandes grupos multinacionais, processo que vem acelerando a transformação da organização esportiva (envolvendo tanto clubes como federações) e possivelmente alterará as relações de trabalho e as relações entre uma equipe e seus torcedores?

A hipótese mais plausível é que as novas feições do futebol profissional, nos países desenvolvidos, estão associadas – em última instância – com dois processos estruturais que vêm alterando as relações sociais, políticas e culturais nesses países: a globalização econômica e a liberalização da concorrência, processos indissociáveis que se manifestam diretamente na revisão de normas e leis que permitiam um controle público sobre o funcionamento dos mercados (a “desregulamentação”).⁶⁹

Em primeiro lugar, devemos reconhecer que o esporte mais “consumido” mundialmente é o futebol. E, quando examinamos a relação entre esporte e globalização, não podemos deixar de mencionar a dimensão alcançada pela somatória dos vários segmentos econômicos que se vinculam

⁶⁹ Cf. PRONI, M. W. *Esporte-espetáculo e futebol-empresa*, cap. 2.

ao futebol para explorar mercados em expansão. Como mostra o jornalista Rodrigo Bueno, o intercâmbio esportivo entre os inúmeros países filiados à FIFA tem sido estimulado por essa entidade com vistas a potencializar um mercado mundial:

O termo globalização é um dos mais empregados neste fim de século. Entendido como fim das fronteiras, derrocada dos regionalismos ou intercâmbio planetário, a palavra será muito utilizada no futebol em 98.

Além de a França abrigar em junho o Mundial mais assistido da história – 37 bilhões de telespectadores, em audiência acumulada, “participarão” da Copa, segundo o Comitê Organizador – será realizado, de 6 a 8 de jan., em Cingapura, o primeiro salão internacional de futebol: a *Football Expo 98*.

O mercado de futebol mundial, que tem um faturamento anual estimado em US\$ 225 bilhões, viverá um momento ímpar com o evento, uma megafeira com mais de 400 expositores de todo o planeta.

Os principais dirigentes, diretores, fabricantes, fornecedores, clubes e patrocinadores do futebol mundial estarão reunidos pela primeira vez.

Além do lado comercial, o objetivo do salão é criar um intercâmbio (troca de tecnologias e experiências) entre os quase 200 países filiados à Fifa. [...] Esse “shopping do futebol” vem a ser apenas mais uma prova da globalização do esporte mais popular do mundo.⁷⁰

Consideramos US\$ 225 bilhões um valor exagerado, especialmente se comparado com os US\$ 40 bilhões movimentados, também em 1996, pelo setor Esporte nos EUA (onde, a programação esportiva na TV gerou cerca de US\$ 3,5 bilhões para as emissoras e as empresas de artigos esportivos venderam perto de US\$ 7 bilhões). Devemos alertar para a falta de precisão das metodologias empregadas para estimar o volume de negócios relacionados ao esporte. No caso particular do futebol mundial, parece que existe uma dupla contagem de valores (são somadas as receitas e as despesas), além da confusão entre atividades propriamente esportivas e atividades que se beneficiam de eventos e demandas esportivos.⁷¹

⁷⁰ BUENO, R. Globalização. *Folha de São Paulo*, 27 abr. 1997, Esporte, p. 2.

⁷¹ Pelo que sabemos, são somados (i) as principais receitas dos clubes (os valores pagos pelas redes de televisão e pelos patrocinadores, as receitas com a venda de ingressos, os contratos com *merchandising* etc.), (ii) os gastos correntes dos mesmos (salários, manutenção dos departamentos, transportes aéreos e hospedagem etc.), (iii) os investimentos patrimoniais públicos e privados (construção de estádios e centros de treinamento etc.), (iv) a movimentação total da indústria de materiais esportivos, e (v) as demandas por serviços de turismo e lazer relacionadas a eventos esportivos, entre outros itens.

De qualquer modo, é indubitável que os mercados globais conformados em torno do futebol vêm crescendo rapidamente e provocando mudanças importantes na organização de torneios e na estrutura dos clubes. Em 1998, o mercado mundial do futebol chegou a ser dimensionado em mais de US\$ 250 bilhões (ao passo que o volume de dinheiro girando em torno do esporte nos EUA teria ultrapassado os US\$ 80 bilhões). E João Havelange chegou a dizer – metaforicamente – que a FIFA havia se tornado a maior “multinacional” do planeta, pelo tamanho do seu mercado. Na verdade, são multinacionais como a Adidas e a Nike, assim como grandes grupos de comunicação, que vêm assumindo o controle desses mercados e fazendo o bolo crescer. Mas Havelange tinha razão num ponto: enquanto a FIFA for a dona do jogo, as empresas que quiserem crescer nesses mercados terão de se associar a ela ou, pelo menos, respeitar os seus mandamentos.

Em segundo lugar, devemos considerar o modo como os negócios ligados ao futebol têm sido conduzidos pelos novos investidores. Nesse sentido, vale a pena citar outro trecho do artigo de William Echikson, que toca no aspecto central do problema:

Salários em alta, batalhas por direitos de transmissão, enormes acordos de merchandising, estádios cada vez mais grandiosos, disputa entre sindicatos de jogadores e proprietários, uma brecha crescente entre times ricos e pobres – esses fatores estão transformando o futebol europeu, assim como, nos Estados Unidos, transformaram o basquete e o beisebol. [...] *A chegada da era do futebol-negócio faz parte de uma onda de desregulamentação que varre a Europa. Dezenas de novos canais esportivos de TV digital estão usando a programação esportiva para obter o domínio sobre as antigas emissoras de controle estatal. O desaparecimento de grande parte das restrições sobre as transferências está estimulando a escalada de salários e levando os jogadores a mudar de equipe em número recorde. O resultado é uma luta feroz, que lembra as lutas que estão em curso, na Europa, nos setores de transporte aéreo e telecomunicações.*⁷²

Assim, do mesmo modo que a onda neoliberalizante desregulamenta os mercados, restringe os controles públicos sobre a economia e rompe as fronteiras nacionais – desarticulando os mecanismos institucionais de

⁷² ECHIKSON, W. As grandes empresas do futebol europeu. *Gazeta Mercantil*, 20-21-22 set. 1996, Caderno Fim de Semana (Itálicos nossos).

proteção e de coesão sociais –, também no campo esportivo a modernização em curso tende a assumir uma faceta avessa aos procedimentos que limitavam a valorização do capital e a priorizar os interesses dos grandes clubes-empresa (ou dos seus acionistas) e dos grandes grupos privados da mídia, selando assim a conversão dos torcedores em meros consumidores. Não há dúvida de que o futebol profissional, nas sociedades de consumo de massa, metamorfoseou-se numa atividade empresarial altamente competitiva ligada ao dinamismo do ramo de entretenimento e de comunicações. Por outro lado, não podemos deixar de mencionar que o acirramento da concorrência entre grandes corporações transnacionais tornou as estratégias globais de marketing imprescindíveis. É por isso, por exemplo, que a Opel decidiu estampar a sua marca nas camisas do Bayern de Munique, do Milan e do Paris Saint-Germain, simultaneamente. E é por isso, também, que os valores de patrocínio se elevaram tanto nos últimos anos.

Mas, como na concorrência capitalista os mais fortes tendem a absorver os mais fracos, é provável que os clubes ou federações que não sejam competentes para concorrer no mercado globalizado do esporte-espetáculo fiquem marginalizados ou desapareçam. Essa tendência, como mostra o artigo de Echikson, já era perceptível em 1996:

A escalada da comercialização do futebol pode fazer pensar que todos estão realizando bons lucros. Isso não é verdade. É verdade que o Canal Plus e a BSkyB colhem grandes lucros das transmissões de futebol. E segundo a Deloitte & Touche, a Divisão Principal na Inglaterra ganhou US\$ 10 milhões na temporada de 1994-95 sobre uma receita de US\$ 500 milhões. Mas as três divisões inferiores no país registraram prejuízo de US\$ 32 milhões sobre uma receita de US\$ 225 milhões. A disparada nos salários a partir da “decisão Bosman” ameaça aumentar esses prejuízos.

[...]Uma tendência à organização de supercampeonatos com os principais clubes reforça essa divisão entre times ricos e pobres. A Divisão Principal da Inglaterra foi criada como dissidência da Football Association em 1992. Agora, os grandes clubes estão propondo a realização de mais jogos internacionais em uma Copa dos Campeões ampliada. Os clubes participantes de pequenos campeonatos nacionais se opõem à mudança. [...] Muitas outras empresas patrocinadoras sem dúvida encontrarão os times de futebol de sua predileção. Mas outros clubes sofrerão com a falta de patrocínio. Alguns provavelmente até desaparecerão, à medida que os

participantes do jogo predileto da Europa forem aprendendo, em seu próprio campo, os riscos e recompensas que o capitalismo traz para os esportes.⁷³

Há também a possibilidade de que times pequenos se transformem em “filiais” dos grandes. Mas isso não parece perturbar a opinião pública. O problema é quando uma equipe de maior tradição fica muito endividada e entra em processo de falência – sob a ameaça de ser extinta. Não é o caso do Real Madrid, apesar do clube ter acumulado uma dívida de US\$ 200 milhões, porque o seu potencial de gerar receitas e o seu patrimônio lhe dão condições de superar seus problemas financeiros. Mas é o caso do Atlético de Madrid que, com débitos tributários e trabalhistas da ordem de US\$ 74,5 milhões, entrou numa grave crise em 2000; e do Racing da Argentina, que acumulou uma dívida de cerca de US\$ 40 milhões, não conseguiu continuar rolando o passivo e teve a falência decretada em 1999.

Em virtude dos “riscos e recompensas que o capitalismo traz”, outras tendências inovadoras são a diversificação da carteira de ativos e a escolha de mecanismos alternativos de capitalização. Para prevenir-se das oscilações do mercado e levantar recursos para a reforma e ampliação de seu estádio, o Newcastle United optou por fazer uma “securitização” das receitas futuras com a venda de ingressos para os seus jogos emitindo títulos no valor de US\$ 89 milhões (antes, o clube havia contratado um empréstimo bancário de US\$ 65 milhões). Os bônus de 17 anos têm taxa de juro fixa ponderada de 7,43% a.a., em média, e é reembolsável em prestações anuais de US\$ 9,72 milhões (entre 2001 e 2016). Mas, para o lançamento de bônus lastreados é preciso que as receitas previstas sejam relativamente confiáveis, ou melhor, que o mercado acredite na projeção de um aumento futuro das arrecadações. E isso requer um alto nível de organização e comercialização do espetáculo.

Em terceiro lugar, devemos examinar como o acirramento da concorrência tem aprofundado os desequilíbrios do futebol-empresa na Europa e como esse movimento tem sido percebido por alguns analistas.

Por um lado, os grandes times aumentaram os investimentos na aquisição dos principais jogadores, as estrelas do espetáculo. Exemplo disso foi a contratação de Ronaldo pelo Internazionale, em 1997, que pagou cerca de US\$ 32 milhões ao Barcelona. A ida do “melhor jogador do mundo” para

⁷³ ECHIKSON, W. As grandes empresas do futebol europeu. *Gazeta Mercantil*, 20-21-22 set. 1996, Caderno Fim de Semana, p. 2.

Milão representou um incremento substancial no número de associados, na venda de carnês e na venda de uniformes.⁷⁴ Além disso, valorizou o patrimônio da equipe, que se preparava para lançar ações na Bolsa de Valores. E, em acréscimo, atizou ainda mais a disputa entre a Liga Italiana e a Espanhola pela primazia de apresentar “o melhor espetáculo de futebol do mundo”.

Em 1999, as dez maiores contratações feitas por equipes européias, somadas, atingiram um valor próximo de US\$ 300 milhões. O recorde na transferência de um jogador pertencia ao atacante italiano Vieri, que deixou o Lazio também para defender o Internazionale pela inacreditável quantia de US\$ 51,6 milhões (detalhe: o valor das ações do Lazio subiram 10% com o anúncio da negociação).

Provavelmente, os times italianos foram os principais responsáveis pela inflação dos custos de formação e manutenção de um plantel de atletas consagrados, mesmo antes da liberação que permitiu a contratação ilimitada de jogadores com nacionalidade européia. Mas, nos últimos anos, a exigência de firmar contratos de longa duração, com multas de rescisão muito elevadas (para evitar o assédio de outras equipes), fez os salários dos principais jogadores da Europa crescer assustadoramente, alcançando patamares preocupantes. Na temporada 1995/96, os times italianos da Série A gastaram em conjunto US\$ 248 milhões com salários e premiação; na temporada 1998/99, o valor subiu para US\$ 495 milhões (em torno de 60% das receitas globais). O Milan, que encabeçou a lista na temporada, gastou US\$ 72 milhões com a folha de pagamentos, tendo sido seguido por Lazio (US\$ 61 milhões) e Internazionale (US\$ 55 milhões).

Para que os gastos pudessem aumentar foi preciso, evidentemente, que as receitas crescessem. Enquanto as despesas dos times da Série A do Campeonato Italiano subiram de US\$ 253 milhões na temporada 1994/95 para US\$ 425 milhões na temporada 1997/98 (aumento de 68%), o faturamento total saltou de US\$ 405 milhões para US\$ 662 milhões no mesmo período (aumento de 39%). Não obstante, há equipes que são deficitárias e outras que são superavitárias: na temporada 1998/99, o

⁷⁴ Em 1998, Ronaldo era o atleta de futebol mais bem pago: recebia cerca de US\$ 500 mil por mês. Além do salário, contava ainda com contratos de publicidade com a Nike, com a Pirelli, com a Parmalat e com a Brahma, computando rendimento anual estimado em mais de US\$ 8 milhões (entré salários e cachês).

campeão Milan contabilizou prejuízo de US\$ 10,4 milhões, ao passo que a Juventus teve superávit de US\$ 5 milhões.

Simultaneamente, parece ter crescido a dependência dos clubes em relação aos contratos com a televisão.⁷⁵ Para a temporada 1999/2000, os clubes italianos (incluindo as Séries A e B) receberam US\$ 490 milhões pelos direitos de transmissão dos jogos. A preocupação é que, com um maior número de partidas sendo transmitidas ao vivo, o público nos estádios pode se reduzir, afetando particularmente as equipes menores.

Alguns analistas têm alertado para os perigos da inflação salarial (que ameaça as finanças dos times) e da crescente penetração de grupos de comunicação no controle de equipes e na organização de torneios. O critério para identificar os grandes times e apontar os favoritos a conquistar um campeonato não é mais o tamanho da torcida (que era o que diferenciava a capacidade de arrecadação e, portanto, de gasto) nem o trabalho com as categorias de base. Agora, o critério é saber se o time explora bem o seu potencial de mercado, se está respaldado por um grande grupo empresarial e, em especial, se está associado a uma emissora de televisão (ou tem seu próprio canal de tevê). O problema disso é que o surgimento de equipes “gigantes” fará aumentar ainda mais a distância entre os clubes de elite e os demais, transformando os campeonatos nacionais em simples etapas classificatórias para os torneios continentais. Vejamos como Reali Jr. relatou essa preocupação:

Segundo Jean François Bourg, pesquisador em direito e economia do esporte em Limoges (França), “a economia de mercado funciona no futebol profissional segundo as regras mais selvagens”. A transparência em termos de salários não existe e jogadores e dirigentes mostram-se opacos quando se trata de esclarecer aspectos de seus contratos. [...]

Os dirigentes europeus presentes à última edição, em Cannes, da *Football Expo*, haviam prometido que iriam frear a espiral inflacionária do futebol no continente, imaginando aplicar o sistema norte-americano “salary cap”, em que as ligas determinam, no início da temporada, um teto salarial comum a todas as equipes. Mas ninguém acredita que, no clima atual do futebol

⁷⁵ A composição das receitas para a temporada 1998/99 ficou assim: i) direitos de televisão (37%); ii) venda de ingressos (34%) – sendo 15% com carnês e 19% com bilheteria; iii) patrocínio (11%); iv) publicidade e royalties (4%); e v) contribuições e outras receitas (15%). Cf. DAMATO, M. TV italiana vai exibir jogos quase todo dia. *Folha de São Paulo*, 13 jul. 1999, Esporte, p. 9.

profissional, isso seja possível. Como o regime fiscal e o sistema jurídico são diversos, seria difícil harmonizar os orçamentos. [...]

Hoje, para muitos, o futebol vive a idade de ouro, mas outros acreditam que as coisas estejam atingindo um tal patamar que o declínio se aproxima – lento, mas inexorável. Ele se transforma a cada dia, sendo urgente encontrar um meio de controle de seu funcionamento, pois, do contrário, o interesse pelas competições poderá cair em função de sua banalização e, mesmo, de uma overdose. Atualmente, basta ligar a televisão para assistir a uma partida de futebol.⁷⁶

A citação fala por si mesma. Mas gostaríamos de destacar um aspecto que parece estar implícito nessa análise. Mais que expressar uma visão pessimista, ou ideologicamente construída, a preocupação daqueles que vêm acompanhando as mudanças no futebol mundial aponta para um fato irrefutável: estamos atravessando uma era de incertezas e de falta de confiança, na qual as bases das estruturas sociais estão sendo solapadas e o projeto de uma sociedade justa e coesa transforma-se numa promessa de campanha política ou numa oferta de ocasião. Essa incerteza em relação ao futuro, essa desconfiança de que o mercado não saberá equacionar as necessidades sociais e prover o progresso da coletividade, também se manifestam no campo futebolístico.

Não cremos que seja possível defender a volta ao tempo em que os clubes de futebol eram apenas uma associação esportiva. Quando *Wembley* for implodido para a construção de um novo e moderno estádio multiuso, o tradicional futebol inglês estará demonstrando que apenas os diamantes são eternos. Mas esperamos que seja possível restaurar (ou criar novos) mecanismos de proteção contra a imprevisibilidade e a desumanidade das forças do mercado. Porque até mesmo o Manchester está arriscado a ter implodido o seu patrimônio (avaliado atualmente em US\$ 2 bilhões) – basta, por exemplo, haver uma séria crise financeira internacional para o preço das suas ações na Bolsa de Londres desabar.

Algumas conseqüências da operação de uma lógica puramente mercantil não são difíceis de prever. Por um lado, muitos clubes de tradição podem se tornar vítimas do processo de “seleção natural”. Por outro lado, há o perigo de que a ética esportiva seja completamente adulterada. E por falar

⁷⁶ REALI JR., E. Inflação salarial, um adversário cada vez mais temido. *O Estado de São Paulo*, 4 mar. 1999, Esporte, p. 3.

em ética, note-se que o Vaticano condenou os valores envolvidos na negociação de atletas, na Itália, porque os mentores da Igreja sabem que a sociedade se espelha no futebol (e vice-versa) e pressentem que estão sendo corrompidos os princípios éticos que ajudavam a refrear o individualismo e a sustentar uma maior solidariedade social.

Por fim, devemos mencionar que alguns personagens da história do futebol internacional assumiram uma posição crítica em relação aos rumos da reestruturação em curso, mostrando preocupação com a preservação da ética esportiva e a sobrevivência da paixão clubística – ou seja, com os valores culturais que contribuíram para criar um *ethos* futebolístico, o qual combina a vocação cosmopolita do esporte com as singularidades nacionais e as tradições locais. Ouçamos o depoimento de César Luis Menotti, técnico campeão mundial pela Argentina:

A ambição desmedida dos poderes modernos e globalizantes tem como problema o esquecimento do torcedor. É necessária uma profunda reflexão sobre o que está acontecendo hoje com esse nobre esporte, o futebol. Os primeiros que deveriam fazê-lo são os que tomaram o negócio, os que estão marcando os ganhadores e os perdedores, quem se diverte nesta festa e quem fica marginalizado.

O futebol é demasiadamente importante para deixá-lo nas mãos do mercado. [...] Minha maior preocupação é que, a partir dessas idéias audazes, se levem adiante “projetos de futebol” que sistematicamente esquecem as pessoas, o homem comum. [...]

Com esses exemplos de calendários febris [...], pergunto: que lugar resta aos campeonatos locais? Ou já não importam a idiossincrasia e as tradições que têm os povos que gostam e vivem do futebol?

Não se necessita um Mundial a cada dois anos que acalme a ansiedade desmedida desses modernos mercadores venezianos. O que se necessita é que o grande negócio não tape as alegrias das pessoas.⁷⁷

Por tudo que foi dito, é possível afirmar que as tradições construídas em torno dos clubes de futebol e dos principais torneios – desde a aparição das primeiras ligas profissionais e do surgimento da Copa do Mundo – estão sendo profundamente alteradas. Ou, como diria Hobsbawm, as tradições estão sendo “reinventadas”.⁷⁸ Por isso, quando dizemos que está ocorrendo

⁷⁷ MENOTTI, C. L. O torcedor não pode ser esquecido. *Folha de São Paulo*, 27 mar. 1999, Esporte, p. 3.

⁷⁸ Cf. HOBBSAWM, E. & RANGER, T. *A invenção das tradições*, Introdução.

uma reestruturação completa do futebol profissional, talvez devêssemos acrescentar que as suas conseqüências poderão ser tão ou mais profundas que as causadas pela transição para o profissionalismo.

É muito difícil avaliar a extensão dessas rupturas, assim como as possibilidades de resistência. Também não temos soluções a oferecer. Mas acreditamos que a reflexão sobre tais questões é o ponto de partida para aqueles que procuram meios de interferência nas distintas esferas de poder.

Nossa contribuição se limita aqui a algumas constatações sobre as transformações no modo como o futebol é entendido e produzido socialmente. Nesse sentido, vemos que as condições de concorrência estão se alterando, dentro e fora do mundo futebolístico. Sabemos que a lógica empresarial do esporte-espetáculo – ou a associação entre marketing esportivo e futebol-empresa – impõe que as grandes equipes se mobilizem para consolidar sua participação em torneios internacionais, o que é vital para aumentar receitas, atrair patrocinadores e alavancar investimentos. Ao mesmo tempo, observamos que as ligas nacionais mais ricas procuram fortalecer sua posição financeira e ampliar a participação nos mercados globalizados do “produto futebol”, concentrando os jogadores mais valiosos, oferecendo espetáculos qualificados e se associando a poderosos grupos de comunicação, para conquistar a preferência do público e melhores condições de rentabilidade no curto e no longo prazo.

E acreditamos, respaldados em tais constatações, que compreender essas tendências e a forma como elas se manifestam tornou-se essencial para refletir sobre o que vem ocorrendo no futebol brasileiro.

No próximo capítulo, focalizaremos a análise sobre a trajetória do futebol no Brasil ao longo do século. Veremos como a transfiguração do mundo do futebol sempre envolveu rupturas e continuidades. Veremos, em especial, as especificidades dessa história e os impulsos e empecilhos à “modernização”. Mostraremos, também, como a crise financeira dos clubes nos anos oitenta levou à adoção de estratégias de marketing mais ousadas, e como o futebol-empresa ganhou um novo significado no início dos anos noventa. E deixaremos para o terceiro capítulo a análise das mudanças mais recentes, enfocando em particular o novo marco legal e o debate sobre a transição para um modelo empresarial de organização e comercialização do espetáculo futebolístico.

CAPÍTULO 2

ESTRUTURAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DO FUTEBOL BRASILEIRO

Em 1994, ano em que a seleção brasileira conquistou a Copa do Mundo pela quarta vez, comemorou-se o centenário da chegada do futebol ao Brasil. Examinando-se esses cem anos da perspectiva da organização e do desenvolvimento da modalidade, nota-se uma história claramente marcada pela dinâmica social, econômica e política da nação. Introduzido pela elite urbana da Primeira República, convertido ao profissionalismo à luz do repúdio ao elitismo das oligarquias na década de trinta, disciplinado sob a tutela do Estado Novo nos anos quarenta, visto como símbolo da força e da criatividade do povo brasileiro no período da industrialização pesada, integrado nacionalmente e colocado à serviço do regime militar durante os anos setenta... certamente, os momentos de estruturação e de inflexão do futebol brasileiro não podem ser entendidos sem menção à história recente do país. Abalado pela crise econômica dos anos oitenta, emancipado pelas mudanças jurídico-institucionais que vieram com a Constituição de 1988 e remodelado pelos ventos neoliberais dos anos noventa, o futebol brasileiro continuou condicionado pelas conjunturas da vida nacional.

Por outro lado, a trajetória do futebol brasileiro também deve ser entendida em referência às mudanças estruturais do futebol no plano internacional, que o converteram, ao longo do século, de esporte amador em esporte profissional, de prática de elite em espetáculo das massas, de atividade sem fins lucrativos em atividade empresarialmente guiada. Se nas décadas de vinte e trinta – tanto na Europa quanto na América do Sul – a cobrança de ingressos para o espetáculo e a disputa pela contratação de craques colocavam como imperativo a profissionalização dos atletas, nos anos oitenta e noventa foram a expansão do marketing e as pressões dos parceiros comerciais que passaram a exigir a profissionalização dos

dirigentes, a capitalização dos clubes e a administração empresarial dos torneios. Contudo, tais tendências se manifestaram de modo particular (e sempre defasado) no Brasil.

O propósito maior deste capítulo é examinar sob que circunstâncias o futebol profissional foi implantado no país, de que forma foi assegurado o seu crescimento, as características estruturais dos torneios, a recorrência do atraso, a instauração da crise financeira nos anos oitenta e as primeiras tentativas visando superar os problemas diagnosticados. Pretendemos mostrar que a construção do “futebol brasileiro” não foi um projeto preconcebido; foi, sim, um processo que refletiu a luta entre concepções conflitantes de organização esportiva, que estabeleceu um vínculo estreito entre as esferas pública e privada, e avançou conforme foram se alternando certos parâmetros da vida nacional, por um lado, e do futebol mundial, por outro. Procuramos, também, destacar o caráter conservador das diferentes iniciativas de modernização do futebol no Brasil.

Trata-se, acima de tudo, de um esforço para perceber o movimento expansivo, às vezes contraditório, que antecedeu a “revolução”, ainda em processo, do futebol-empresa no país. Deve ficar claro, portanto, que não pretendemos oferecer uma história completa do futebol brasileiro, que contemple toda a sua complexidade e riqueza, narresse suas glórias e fracassos, enaltecesse seus grandes protagonistas, e fosse capaz de resgatar suas peculiaridades regionais ou examinar sua interface com as várias expressões da cultura popular. Nossa pretensão é mais modesta: oferecer uma leitura focalizada na problemática enunciada, procurando dialogar com alguns intérpretes da história do futebol no Brasil e, quando possível, explorar novas perspectivas de análise. Para isso, optamos por adotar um enfoque que reconstitui minimamente as principais passagens (os momentos de expansão ou mudança), sintetizando algumas discussões que julgamos centrais e privilegiando perguntas e argumentos que nem sempre se encontram nas narrativas consagradas.

A questão inicial que devemos enfrentar refere-se à crise do modelo elitista de competição amadora que estruturou o futebol brasileiro nas primeiras décadas do século e às condições que propiciaram a adoção do regime profissional para os atletas nos anos trinta. Nossa premissa é que, em primeira instância, devemos buscar a explicação de tal crise nos “fatores endógenos” – ou seja, no ambiente econômico e social do país e nas disputas

pelo controle político do futebol brasileiro – mas, em última instância, a transição para um novo formato só pode ser plenamente entendida se considerarmos as mudanças ocorridas no cenário futebolístico internacional.¹

É dessa perspectiva, também, que devemos compreender o encaminhamento da crise que se estabelece nos anos oitenta – crise que irá abalar o sistema de poder configurado nas décadas anteriores e, em alguma medida, irá preparar o terreno para a implantação de um novo modelo de organização esportiva no país.

Ao final, mostramos como a Lei Zico, no início dos anos noventa, procurou estabelecer as bases legais para a adoção de uma gestão empresarial, mas não conseguiu impor uma transformação substantiva no funcionamento dos clubes e federações – motivo pelo qual a modernização foi denominada de “inconclusa”.

Em suma, nossa análise procura demonstrar que, ao longo da história do futebol no Brasil, a incorporação de valores “modernos” quase sempre esteve comprometida com a preservação de práticas consideradas “atrasadas”; ou melhor, que o próprio entendimento do que se define como “moderno” veio se alterando ao longo do tempo. E, embora destacando os momentos de incorporação de novas diretrizes, de entrada em cena de novos atores e de reconfiguração das instituições esportivas, não podemos esclarecer que a construção do futebol brasileiro também se fez por meio de uma renovação das “tradições futebolísticas”.

Deixamos para o próximo capítulo a discussão sobre as alterações mais recentes na legislação esportiva e sobre as mudanças introduzidas pela adoção do futebol-empresa, assim como a análise de como opera o novo modelo de gestão de clubes e torneios, além de suas prováveis implicações. Do nosso ponto de vista, tal discussão requer uma avaliação atenta das circunstâncias históricas que antecederam – e de certa forma condicionaram – a modernização em curso.

¹ A distinção entre fatores “endógenos” e “exógenos” é um recurso analítico que visa enfatizar a dialética do processo histórico. Ao longo do capítulo, procuraremos evidenciar a interação permanente entre as tendências no plano externo e os acontecimentos no plano interno.

A origem elitista e a modernidade do futebol

Primeiramente, vejamos como o futebol foi introduzido no país e o motivo de considerarmos que se configurou um “modelo elitista” em torno da sua prática, originalmente recreativa e obrigatoriamente amadorística.

Há diferentes versões sobre as circunstâncias do início da prática do futebol no Brasil. Segundo alguns autores,² existem indícios de que o jogo foi introduzido, já na década de 1870, por padres e alunos do Colégio São Luís em Itu, interior de São Paulo, por marinheiros britânicos em cidades portuárias brasileiras, em especial no Rio de Janeiro, e por funcionários de companhias inglesas, como a São Paulo Railway. A versão oficialmente aceita diz que a prática organizada (com bola oficial, uniforme e livro de regras) só se daria em 1894, quando Charles Miller – filho brasileiro do cônsul britânico em São Paulo, que durante o período de estudos em Southampton teve a oportunidade de defender o time do condado – começou a ensinar a novidade para um círculo seleta de pessoas, a maioria ingleses (altos funcionários de empresas britânicas) membros do São Paulo Athletic Club. No Rio de Janeiro, a introdução do futebol ocorreria dois anos depois pelas mãos de Oscar Cox – filho brasileiro de família inglesa abastada que havia estudado na Suíça –, que introduziu a modalidade no Paissandu Cricket Club e foi um dos responsáveis pela fundação do Fluminense Foot-ball Club, em 1902.³

Não há dúvidas de que foi em São Paulo que o futebol primeiro se firmou como prática organizada. Em 1896, o próprio Charles Miller promoveria a primeira partida disputada formalmente no país, com a presença de curiosos membros da alta sociedade paulistana. O futebol ganharia maior empolgação a partir de 1897, com a chegada de Hans Nobiling, vindo de Hamburgo, onde jogava pelo Clube Germânia. Miller e Nobiling passariam a organizar partidas no *field* do São Paulo Athletic e no

² Veja-se o verbete “futebol”, composto por João Máximo e João Saldanha, da *Enciclopédia Mirador Internacional*, v. 10, p. 5036. Citado por LOPES, J. S. L. A vitória do futebol que incorporou a pelada. *Revista USP*, n. 22, nota 17.

³ Cf. PEREIRA, L. A. M. *Footballmania: uma história social do futebol no Rio de Janeiro (1902-1938)*, cap. 1, p. 71.

Velódromo. A primeira equipe predominantemente brasileira foi formada na Universidade Mackenzie, em 1898, por jovens das camadas superiores, na maioria filhos de fazendeiros que buscavam seus títulos de juristas.

O antropólogo Roberto DaMatta, ao se referir ao momento de introdução do futebol em nossa sociedade, destaca o caráter inovador dessa prática esportiva, associando-a à difusão de valores e princípios que marcam o “mundo moderno”:

[...] o futebol foi introduzido sob o signo do novo, pois, mais do que um simples “jogo”, estava na lista das coisas moderníssimas: era um “esporte”. Ou seja, uma atividade destinada a redimir e modernizar o corpo pelo exercício físico e pela competição, dando-lhe a higidez necessária a sua sobrevivência num admirável mundo novo – esse universo governado pelo mercado, pelo individualismo e pela industrialização.⁴

Não podemos esquecer que a escravidão havia sido abolida em 1888 e que o regime republicano se iniciara em 1889. Tratava-se, portanto, de uma sociedade em processo de reconstituição, muito marcada pela segregação social e por tradições do período imperial. Por essa razão, nas principais cidades do país – especialmente Rio de Janeiro (capital da República) e São Paulo (capital do café) – a prática esportiva era privilégio da elite dominante e se restringia aos clubes de regatas, *cricket*, turfe. A introdução de novos esportes (como o ciclismo, o tênis, a natação) caracterizava, do ponto de vista da formação social dessa elite, um aspecto do processo de incorporação de hábitos culturais oriundos da Europa, principalmente da Inglaterra e da França.⁵ Havia um claro movimento de absorção dos valores liberais desde o início da década de 1880, e tanto a sociedade carioca como a paulista começavam a dar os primeiros passos em direção a uma “sociedade urbano-industrial”, embora isso fosse muito incipiente no final do século passado.

O importante é que a prática esportiva carregava consigo o signo da mudança, das idéias progressistas aplicadas a um lazer civilizado. Essa incorporação de um novo estilo de vida era uma forma de fazer parte da modernidade, do mundo culturalmente avançado, mesmo vivendo numa

⁴ DAMATTA, R. Antropologia do óbvio. *Revista USP*, n. 22, p. 11.

⁵ JESUS, G. M. Os esportes e os espaços públicos na *belle époque* carioca. In: *Coletânea do VI Congresso Brasileiro de História do Esporte Lazer e Educação Física*.

sociedade atrasada, distante da matriz da civilização. Vejamos a explicação que oferecem o economista João Manuel Cardoso de Mello e o historiador Fernando Novais:

Aliás, a via principal de transmissão do valor do progresso foi sempre, entre nós, a da imitação dos padrões de consumo e dos estilos de vida reinantes nos países desenvolvidos. [...] Foi essa preocupação ou temor do brasileiro diante do inglês ou do francês, de quem se acha inferior diante de quem se afirma superior, que desencadeou, já no início do século XIX, a cópia febril dos estilos de consumo e de vida próprios ao capitalismo desenvolvido. [...] Essa forma de consciência social, que identifica progresso a estilos de consumo e de vida, oculta os pressupostos econômicos, sociais e morais em que se assentam no mundo desenvolvido. Forma reificada de consciência, acrescentemos, peculiar à periferia, onde é possível consumir sem produzir, gozar dos resultados materiais do capitalismo sem liquidar o passado, sentir-se moderno mesmo vivendo numa sociedade atrasada.⁶

Certamente, a difusão de algumas modalidades esportivas extrapola a tentativa de imitação de hábitos europeus. Não obstante, ainda que a competição esportiva tenha sido introduzida no país – com o turfe na década de 1850 – antes que uma sociedade tipicamente burguesa florescesse, é importante reconhecer que os esportes burgueses (em especial o remo, o ciclismo e o futebol) só se disseminaram quando aquela atmosfera de “modernidade” começou a tomar conta das principais cidades brasileiras. No campo do lazer, essa modernidade se manifestou em boa medida na ênfase em atividades físicas “esportivas” (incluindo aí os banhos de mar), como bem mostrou o historiador Nicolau Sevcenko.⁷

Por outro lado, o liberalismo não teria no Brasil o mesmo significado, a mesma dimensão, a mesma amplitude que teve na Inglaterra ou na França. Essa discrepância entre as revolucionárias idéias liberais e a inércia de uma sociedade de costumes conservadores abria um descompasso tanto na vida pública como na vida privada. Em certo sentido, o esporte era um ingrediente a mais nas tensões que se instauraram com a transição para uma sociedade

⁶ MELLO, J. M. C. de & NOVAIS, F. A. Capitalismo tardio e sociabilidade moderna. In: SCHWARCZ, L. M. (Org.). *História da vida privada no Brasil*, v. 4, p. 604-605.

⁷ Cf. SEVCENKO, N. A capital irradiante: técnica, ritmos e ritos do Rio. In: SEVCENKO, N. (Org.). *História da vida privada no Brasil*, v. 3.

burguesa. E é por isso que o futebol, como explica DaMatta, assumiria por aqui um caráter cultural contraditório, expressão do conflito de valores registrado na época da Primeira República:

O fato, porém, é que o velho esporte bretão entrava em conflito com valores tradicionais. Habituada a jogar e não a competir, a sociedade brasileira, construída de favores, hierarquias, clientes, e ainda repleta de ranço escravocrata, reagia ambigualmente ao futebol. Esse estranho jogo que, dando ênfase ao desempenho, democraticamente produzia ganhadores e perdedores sem subtrair de nenhum disputante o nome, a honra ou a vergonha. Foi preciso que essa sociedade vincada por valores tradicionais aprendesse a separar as regras dos homens e da própria partida para que o futebol pudesse ser abertamente apreciado entre nós.⁸

Não deve causar estranheza, portanto, que na virada do século o futebol fosse ainda uma prática pouco conhecida nas cidades brasileiras. Era uma novidade, só que menos fascinante que a iluminação elétrica e o cinematógrafo, menos impactante que o bonde elétrico e a nova arquitetura urbana. Segundo consta, um *meeting de football* era um acontecimento social ímpar, mas restrito a uma seleta casta da sociedade. A primeira partida a contar com uma assistência digna de nota foi realizada em São Paulo, em 1899, na presença de uma platéia com cerca de 60 pessoas.

Nesse período inicial em que o futebol era classificado como uma prática cultural “chique” e o *sport* era visto como atividade recreativa “civilizada” – e que denotava prestígio –, a presença inglesa na economia paulista exerceu uma influência cultural decisiva. Esse processo de difusão de novas práticas corporais foi assim descrito pelo historiador Joel Rufino dos Santos:

[...] o que Charles Miller nos trouxe, em 1894, foi um esporte universitário e burguês. Elegante e obediente a um código. Esporte de *gentlemen*, exatamente como são o tênis e o golfe de hoje. [...] Pelo menos nos dez anos seguintes, o futebol continuou um jogo inglês e de elite: os jogadores eram, na sua esmagadora maioria, técnicos industriais e engenheiros ingleses.⁹

⁸ DAMATTA, R., Antropologia do óbvio. *Revista USP*, n. 22, p. 12.

⁹ SANTOS, J. R. dos. *História política do futebol brasileiro*, p. 12-13.

Observe-se que, assim como em muitos países da Europa, inicialmente foi o modelo amador – e elitizado – que se implantou no Brasil. Imperava a idéia de que o esporte era coisa de gente educada, civilizada, ou pelo menos devia se conservar assim. E é compreensível que os primeiros a praticar o futebol no país fossem os ingleses e os que com estes conviviam. Não obstante, a difusão da prática não ficou restrita aos clubes de origem britânica. Como esclarece o ensaísta e crítico literário Anatol Rosenfeld, também os colégios militares e os colégios católicos secundaristas reservados aos jovens de famílias abastadas desempenharam um papel no surgimento e na difusão de clubes de futebol, no início do século.¹⁰

Na primeira década do século, seguindo os passos do que acontecia na Europa (e também na Argentina, Uruguai e Chile), o futebol começou a ganhar uma feição mais organizada, com competições amadoras promovidas por uma associação constituída pelos clubes. Em 1901, em São Paulo, foi criada a primeira liga de futebol (fundada por São Paulo Athletic, Sport Club Germânia, Club Athletic Paulistano e Sport Club Internacional), e em 1902 foi realizado o primeiro torneio oficial. No Rio de Janeiro, o processo foi semelhante: algumas equipes (Fluminense, Botafogo, Athletic e Bangu) fundaram uma liga em 1905 e organizaram o primeiro torneio em 1906.

O historiador Leonardo Pereira, ao descrever o período inicial do futebol no Rio de Janeiro, assegura que a finalidade da criação da Liga era a de afirmar o aspecto distintivo do novo esporte, marcando um distanciamento claro em relação aos demais times que foram surgindo. Porque, além dos times de moços refinados, por volta de 1906 já havia uma quantidade significativa de times de futebol na Capital. Ele explica:

Os oito clubes filiados à Liga Metropolitana representavam, portanto, apenas uma ínfima parcela daqueles que no período se entregavam ao nobre esporte inglês. Ignorando este fato, seus membros preferiam continuar a aperfeiçoar um perfil seletivo de modernidade e sofisticação para o jogo. A liga por eles organizada, longe de ter por fim a disseminação do esporte, mostrava assim

¹⁰ Referindo-se ao Rio de Janeiro, ele diz: “[...] em escolas como os colégios militares, o Ginásio Nacional, o Alfredo Gomes, o Abílio, o Anglo-Brasileiro, o futebol era quase uma matéria obrigatória. A Igreja Católica, fator de enorme importância, parece não ter levantado nenhuma objeção. Deve-se até salientar o fato de que numerosos padres deram o impulso decisivo para a difusão do novo jogo. [...] Multidões de jovens amadores afluam dos colégios para os clubes que se formavam.” ROSEFELD, A. O futebol no Brasil. In: *Negro, macumba e futebol*, p. 78.

sua finalidade primeira: excluindo do jogo os grupos indesejáveis, tentava conferir-lhe um caráter restrito, acessível somente a determinados círculos que tivessem capacidade de aproveitar a essência de tão refinado esporte.¹¹

Está claro que o futebol rapidamente vai se popularizando e que a criação de uma liga procura preservar o caráter elitista dos clubes que dela participam – inclusive, uma das formas de marcar essa diferença era importando os uniformes da Europa. Entretanto, não podemos desconsiderar o fato de que a formação de associações esportivas era, desde as últimas décadas do século passado, uma tendência internacionalmente verificável, e que a organização de torneios era então a referência mais moderna de competição esportiva, tornando-se quase que obrigatória. Lembrando, também, que a seletividade e delimitação dos grupos sociais que podiam pertencer a uma liga esportiva eram características inerentes à prática esportiva desde o tempo de fundação da *Football Association*.

O importante é que o futebol vinha deixando de se restringir aos clubes e colégios de elite e passando, progressivamente, a ser praticado por operários e trabalhadores de classes populares, apesar do caráter elitista das ligas. Com o surgimento de equipes em fábricas de subúrbio (como foi o caso pioneiro da equipe do Bangu no Rio de Janeiro, formada em 1904), ou com o aparecimento de equipes em bairros proletários (como foi o caso do Corinthians Paulista, em 1910), a prática foi se popularizando e se difundindo como um novo elemento do meio social urbano. Em contraposição ao futebol dos clubes de elite, começava a proliferar o que mais tarde seria chamado “futebol de várzea”.

De certo modo, essa popularização do futebol respondia a movimentos espontâneos, impulsionados inclusive pelo fluxo de migrantes europeus que continuavam a chegar da Europa (a criação do Palestra Itália, em 1914, é exemplar).¹² Mas, por outro lado, a difusão da prática entre as classes populares respondia a estímulos oferecidos pelo próprio empresariado industrial nascente, assim como ocorrera em outros lugares. A socióloga Fátima Antunes, ao analisar os fatores que propiciaram o

¹¹ PEREIRA, L. A. M. *Footballmania*, p. 71.

¹² Cf. ARAÚJO, J. C. C. *Imigração e futebol: o caso do Palestra Itália*.

desenvolvimento do futebol nas fábricas, destaca o interesse dos empresários na divulgação da empresa e a maior facilidade que os trabalhadores-jogadores encontravam para obter regalias e promoções:

Sua difusão em meio operário levou empresários a incentivarem a organização de clubes no interior das fábricas não apenas como forma de diversão e lazer: essas agremiações, ao participarem de campeonatos oficiais, divulgavam o nome da empresa e de seus produtos. A decorrente valorização do capital esportivo dos operários deu origem a um processo de mobilidade social no próprio local de trabalho, do qual apenas uma pequena parcela de trabalhadores pôde ser beneficiada com ganhos reais.¹³

Com o passar do tempo, contraditoriamente, os clubes de elite acabaram permitindo a participação de algumas equipes mais modestas em suas ligas. O futebol ia se tornando uma prática social crescentemente apreciada. Mas, ainda que equipes populares e times de fábrica passassem a fazer parte dos torneios, o controle político da liga e a organização das competições estavam nas mãos dos clubes de elite, que procuravam preservar o *status* diferenciado de seus esportistas evitando uma maior miscigenação. Até meados dos anos dez, esse modelo amador elitista (que originalmente pretendia circunscrever a prática do *football* aos *sportmen*) viveu seu período de apogeu, sendo pouco contestado.

À medida que aumentavam o interesse e a notoriedade do futebol, seu controle político e sua vocação para o intercâmbio internacional passavam a depender, cada vez mais, da capacidade de organização e ordenamento institucional. Assim, entre 1914 e 1916, antecedendo a fundação da Confederação Sul-americana de Futebol, foi criada (e depois referendada) a Confederação Brasileira de Desportos (CBD), com o objetivo de unificar as associações esportivas, formar seleções nacionais e comandar a participação de equipes brasileiras em torneios internacionais. Por essa época, a imprensa passava a dar maior destaque ao futebol, pois as ligas do Rio e de São Paulo já haviam se expandido razoavelmente e em breve se

¹³ ANTUNES, F. M. R. F. O futebol nas fábricas. *Revista USP*, n. 22, p. 109. A autora rejeita o argumento de que os industriais valiam-se do esporte como forma de melhorar a disposição física dos operários e aumentar a sua produtividade. Mas concorda com a tese de que o time de futebol reforçava a identificação dos operários com a fábrica e melhorava o prestígio local da empresa.

sustentariam com a venda de ingressos. O futebol transformava-se, então, em força central do mundo esportivo brasileiro, impulsionando a estruturação político-administrativa do desporto nacional.¹⁴

Não há dúvida, portanto, que o futebol encontrou grande receptividade nos dois principais pólos econômicos (e culturais) do país, onde a presença de empresas inglesas, a instalação de fábricas de pequeno porte, a formação de um operariado e o intenso fluxo de imigrantes propiciavam condições adequadas à contagiante atração exercida pelo novo esporte. Mas, não devemos imaginar que a prática do futebol estivesse restrita a essas duas capitais. Ao longo da primeira década do século, equipes foram aparecendo em cidades espalhadas em vários cantos do território nacional, especialmente nos principais centros portuários, e assim as primeiras ligas locais foram sendo criadas. Em 1915, havia ligas de futebol funcionando com alguma regularidade em Salvador, Porto Alegre, Recife, Belo Horizonte e Belém. É importante registrar, porém, que o ritmo de introdução do futebol e seu significado foram diferentes de região para região, respondendo a estímulos e peculiaridades da dinâmica sociocultural. Segundo o geógrafo Gilmar Mascarenhas de Jesus:

O futebol, enquanto novidade do mundo civilizado, atingiu concomitantemente diversas cidades brasileiras. Entretanto, somente se incorporou efetivamente ao cotidiano urbano nos locais que preenchiam determinados requisitos, que conformavam um ambiente que pretendemos denominar, apesar da forçosa simplificação, de *modernidade urbana*.¹⁵

A modernidade urbana a que Jesus se refere não diz respeito apenas à presença de infra-estrutura de transporte e comunicações, à indústria nascente ou ao crescimento da administração e dos serviços públicos. Segundo ele, a modernidade diz respeito, principalmente, à transformação que se opera no plano dos costumes, à “profunda alteração dos quadros da

¹⁴ A CBD fixou sua sede na capital da República e passou a ser comandada por homens da elite carioca. Mas, é preciso esclarecer que, desde 1914, estabeleceu-se uma disputa pela hegemonia política do futebol brasileiro, disputa que se polarizou entre São Paulo e Rio de Janeiro e perdurou nos anos seguintes. Cf. CALDAS, W. *O pontapé inicial: memórias do futebol brasileiro (1894-1933)*, p. 38-39.

¹⁵ JESUS, G. M. Os esportes e a modernidade urbana: o advento do futebol no Brasil. *Coletânea do V Encontro de História do Esporte, Lazer e Educação Física*, p. 189. (Itálicos do autor).

existência no âmbito da vida social urbana”, que cria todo um ambiente propenso a novas experimentações, em particular aos novos exercícios corporais e aos novos hábitos de lazer ao ar livre.

É por isso que o escritor Graciliano Ramos, escrevendo em 1921, afirmava que o futebol não tinha como se enraizar nas cidades do interior do país, em particular na sua cidade natal, Palmeira dos Índios, Alagoas. A novidade era vista, então, como “entusiasmo de fogo de palha”, porque “o futebol não se adapta a estas boas paragens do cangaço”. Para ele, era uma “estrangeirice”, que ficaria confinada aos centros urbanos abertos à importação de práticas culturais européias, porque havia um enorme fosso separando os dois mundos: “as grandes cidades estão no litoral; isto aqui é diferente, é sertão”.¹⁶ Evidentemente, a modernidade do esporte estava reservada aos centros “civilizados”. Como sabemos, levou algum tempo para que o mundo tradicional do interior do país pudesse absorver elementos daquela modernidade urbana; ou melhor, para que pudesse traduzir o futebol para a sua linguagem e adaptar as regras do jogo a um outro contexto cultural.

¹⁶ RAMOS, G. Traços a esmo apud SOARES, A. J. G. & LOVISOLO, H. R. O futebol é fogo de palha: a “profecia” de Graciliano Ramos. *Pesquisa de Campo*, n. 5, 1997, p. 18-20.

A transição para o profissionalismo

Feita essa apresentação dos principais traços do futebol brasileiro na sua fase preliminar – de surgimento das primeiras equipes e criação de torneios amadores –, podemos passar ao exame da crise do modelo elitista baseado no amadorismo, crise essa que se instaura conforme avança a luta pela adoção do profissionalismo.

Desde 1919, quando o Brasil conquistou seu primeiro título sul-americano e os estádios cariocas e paulistas passaram a ser lotados por um público entusiasta, que comprava seu ingresso para torcer por seus novos ídolos, começou a se delinear uma situação ambígua.¹⁷ Para contar com uma boa receita das bilheterias, os clubes tinham de formar equipes competitivas e, para isso, precisavam inscrever, cada vez mais, jogadores oriundos das classes “inferiores” – caso de Arthur Friedenreich, filho de um imigrante alemão com uma mulata, que foi jogar no Paulistano. Podemos considerar essa transformação do futebol, ainda no final da década de dez, de esporte reservado às elites em espetáculo popular, como condição (e estímulo) para a futura conversão dos torneios amadores em torneios de profissionais. É o que Rosenfeld sugere nessa passagem:

A evolução do futebol profissional no Brasil é um exemplo clássico da gravitação inevitável de uma trajetória que está ligada ao jogo como espetáculo de massa. Quanto maiores eram as multidões que aderiam ao futebol, tanto mais a popularidade e a importância de um clube dependiam do desempenho de suas equipes de futebol. Estas tornaram-se as vitrinas dos clubes, que, como instituições sociais e em geral esportivas, concentravam interesses financeiros cada vez maiores. Levar em consideração a “classe” dos jogadores – mesmo que fosse num sentido puramente esportivo – tornou-se afinal um empreendimento quixotesco.¹⁸

¹⁷ A final do 3º Campeonato Sul-Americano, na qual o selecionado brasileiro venceu o uruguaio por 1x0, no recém-inaugurado Estádio das Laranjeiras, do Fluminense, teve 20 mil pagantes. No mesmo ano, a final da Liga paulista, disputada entre Paulistano e Palestra, teve um público estimado de 40 mil pessoas.

¹⁸ ROSENFELD, A. *Negro, macumba e futebol*, p. 84.

O dinheiro das bilheterias e o pagamento disfarçado a um número não desprezível de jogadores criou uma situação constrangedora, chamada por alguns jornalistas e *sportmen* da época de “amadorismo marrom”. Mas a profissionalização do jogador de futebol ainda tardaria. Foi um processo complicado, marcado por pressões, resistências e disputas nos campos social e político – processo este que implicou uma ampliação da e um novo papel para a atividade esportiva na sociedade brasileira. Vejamos como se deu essa transição, passo a passo.

Embora o profissionalismo só tenha vindo em 1933, a crise do futebol amador de elite expressa-se muito claramente já no início dos anos vinte. No Rio de Janeiro, em 1923, o time do Vasco da Gama (clube da numerosa colônia portuguesa), composto por negros e brancos semi-analfabetos, conquistou o campeonato carioca, o que provocou uma forte reação dos clubes de elite (Fluminense, Flamengo, América e Botafogo). O jornalista Mário Rodrigues Filho, em seu livro clássico, nos dá uma imagem muito nítida do significado da ascensão da equipe vascaína:

[...] os clubes finos da sociedade, como se dizia, estavam diante de um fato consumado. Não se ganharia campeonato só com times de brancos. Um time de brancos, mulatos e pretos era o campeão da cidade. Contra esse time os times de brancos não tinham podido fazer nada.

Desaparecera a vantagem de ser de boa família, de ser estudante, de ser branco. O rapaz de boa família, o estudante, o branco, tinha de competir em igualdade de condições, com o pé-rapado, quase analfabeto, o mulato e o preto, para ver quem jogava melhor.

Era uma verdadeira revolução que se operava no futebol brasileiro. Restava saber qual seria a reação dos grandes clubes.¹⁹

Apareceram denúncias de que os atletas recebiam remunerações e, portanto, não eram efetivamente amadores. Note-se que existiam casos semelhantes de times de subúrbio mantidos por empresas – como o Bangu –, mas a novidade do Vasco era a presença de jogadores ditos “desclassificados”, a liberação dos atletas de qualquer obrigação no emprego, uma preparação em regime de “internato” para as partidas e o pagamento do “bicho” (prêmio por vitória de acordo com a importância da

¹⁹ RODRIGUES FILHO, M. *O negro no futebol brasileiro*, p. 128.

partida). Por outro lado, para surpresa geral, por pouco o Botafogo não foi rebaixado à segunda divisão. O avanço do semiprofissionalismo punha em questão, na verdade, o próprio modelo elitista de esporte amador, levando os clubes de elite a uma reação defensiva.²⁰

A Associação Metropolitana de Esportes Atléticos (AMEA), fundada em 1924 para substituir a Liga Metropolitana, não incluiu o Vasco no grupo de membros efetivos sob a alegação de que não dispunha de estádio próprio. A AMEA criou uma Comissão de Sindicância permanente com a função de fiscalizar a vida profissional e social dos atletas de clubes filiados. Quando o Vasco se candidatou a participar do campeonato, doze de seus jogadores tiveram suas inscrições recusadas (os estatutos da nova associação exigiam comprovação de renda e de local de trabalho). Não bastasse, determinou que os times não-fundadores jogariam entre si apenas aos sábados, ficando os confrontos entre os fundadores reservados para os domingos. Nessas circunstâncias, o Vasco se desligou da AMEA e retornou à “Metro”. Mas voltaria no ano seguinte (já providenciando a construção de São Januário, na época o maior estádio do país), porque a AMEA não queria a concorrência da Metro e para isso precisava da participação do Vasco, que se tornara uma equipe de respeito, como esclareceu Mário Filho:

O Vasco crescera demais num ano. Daqui a pouco teria o seu campo, o seu estádio, aí ninguém poderia mais com ele. A única coisa que o Vasco tinha, além de torcida, a maior torcida que já se vira em campos cariocas, era um time. Os grandes queriam que o Vasco fosse para a AMEA com sua torcida, com o português de escudo da Cruz de Malta ao peito, toda a colônia, não queriam que o Vasco levasse o seu time.²¹

Isto é, os dirigentes queriam preservar o modelo elitista e, ao mesmo tempo, se beneficiar com a popularização da modalidade. Segundo o historiador Antônio Jorge Soares, esse momento foi muito contraditório, pois a “AMEA apresentava no estatuto objetivos contrapostos: pretendia vulgarizar a prática dos esportes e manter o *ethos* do amadorismo”.²² Para

²⁰ Cf. SOARES, A. J. O racismo contra o Vasco e a fundação da AMEA: uma história de identidade. In: *Coletânea do VI Congresso Brasileiro de História do Esporte, Lazer e Educação Física*.

²¹ RODRIGUES FILHO, M. op. cit., p. 133-134.

²² SOARES, A. J. op. cit., p. 145.

ele, o recrudescimento do “ideal amadorístico” foi uma resposta dos clubes da elite contra as pressões exercidas pelos segmentos “de baixo”, que forçavam a introdução camuflada do profissionalismo. Mas essa reação ficou comprometida, porque não era desejo daqueles clubes abrir mão das bilheterias nem sofrer a reprovação da opinião pública carioca.

Em 1926, o modesto time do São Cristóvão – formado por negros, mestiços e brancos pobres – ganhou o campeonato carioca e confirmou o que se temia: o futebol elitista adotado pelos grandes clubes tinha perdido sua dominância absoluta no campo de jogo. Em 1929, reafirmando essa tendência, o Vasco novamente se sagraria campeão. Mas, embora os valores mais caros ao amadorismo tivessem cada vez menos defensores, naquele momento ainda não se havia configurado uma situação concreta que pudesse provocar uma guinada definitiva dos clubes da elite carioca para o profissionalismo.

Em São Paulo, por outro lado, a crise do futebol elitista se desenrolou de forma distinta, embora os motivos fossem semelhantes. A defesa do amadorismo foi liderada desde o princípio pelo Paulistano, cuja participação nos torneios de futebol tornou-se um emblema dos superiores costumes burgueses. Anatol Rosenfeld sintetiza como, em momentos distintos, foi conduzida a defesa do amadorismo no interior das disputas políticas entre dirigentes de clubes e da liga:

Muitas confusões da política de clubes e federações explicam-se, assim, por um tenaz conflito de classes. Em 1913, o Club Paulistano rompeu a associação existente e fundou uma nova, na aparência por causa de um motivo insignificante, mas na realidade porque queria fazer uma “seleção rigorosa” e “exigia que as equipes” fossem integradas por “jovens delicados e finos”. [...]

Quando também a nova Liga não se livrou totalmente dos elementos de “outras zonas” e, com isso, concomitantemente pareceu ameaçada a pureza do sistema de amadores, o Paulistano tornou-se, em 1925, motivo para uma nova dissolução da federação.²³

²³ ROSENFELD, A. op. cit., p. 83. Os termos entre aspas se referem ao livro *História do futebol no Brasil* de Thomas Mazzoni.

Assim, em meados dos anos vinte, o Paulistano abandonaria a APEA, Associação Paulista de Esportes Atléticos, e fundaria a LAF, Liga Amadora de Futebol, juntamente com o Internacional, o Germânia, o Corinthians e mais quatro clubes, criando uma cisão no futebol paulista. Entretanto, a CBD reconhecia a APEA (onde permaneceram clubes como o Santos, o Palestra, a Ponte Preta e o São Bento) como sua filiada. Sem o reconhecimento da CBD e sem a preferência do público – pois os melhores jogadores tendiam a se transferir para equipes que ofereciam prêmios e benefícios – a LAF começou a perder prestígio. Em 1927, quando do regresso do Corinthians à APEA, praticamente desapareceram as chances da LAF representar o futebol paulista. O historiador Waldenyr Caldas atribui o insucesso da LAF a três fatores:

O primeiro, a insistência em manter o futebol amador em circunstâncias inteiramente adversas, uma vez que a APEA, apesar de em tese pregar o amadorismo, na prática já deixava que clubes e jogadores praticassem o profissionalismo. [...] Em São Paulo, muito mais do que no Rio, o profissionalismo avançava de forma irreversível.

Mas há um segundo fator que não deve ser desprezado, cuja causa tem a ver com a economia do país. [...] O senhor Antônio Prado Júnior, fazendeiro, exportador de café e presidente da LAF, vira suas economias abaladas com a situação econômica do país. Isso, sem dúvida, refletia na LAF, uma associação sustentada com o dinheiro dos aristocratas do café. Assim, o fato desta entidade ter encerrado suas atividades em 1929, não é apenas uma coincidência de datas. [...]

O terceiro fator, embora já esteja implícito, vale a pena esmiuçar um pouco mais. Trata-se da questão do elitismo. Nesse aspecto, a LAF já estava completamente defasada em relação ao que acontecia no futebol paulista. [...] a LAF não podia mesmo sobreviver, independentemente do aspecto político e institucional de nunca ter conseguido sua oficialização junto à CBD.²⁴

Acompanhando a argumentação de Caldas, podemos entender a crise do modelo amador como decorrente de três tipos de determinantes: a) a transformação do futebol em espetáculo popular, concomitante com a progressiva inclusão de atletas pobres nos times, que cria uma brecha para o

²⁴ CALDAS, W. *O pontapé inicial*, p. 128-130.

profissionalismo; b) o ambiente ideológico favorável a uma renovação da sociedade, que demanda direitos civis e sociais, e vai tornando o elitismo uma prática anacrônica; e c) a crise econômica e a transição política que marcaram o final dos anos vinte e o início dos trinta, dificultando a sustentação financeira e a manutenção do amadorismo. Considerando esse contexto, o modelo amador estava com os dias contados e a adoção do regime profissional era uma questão de tempo.²⁵

Mas, o que detonou essa “revolução” no campo futebolístico? Ou melhor, como foi definitivamente selada a sorte daquele modelo pseudo-amador?

Como vimos no capítulo anterior, a partir de 1930 uma nova conjuntura internacional forçaria um reposicionamento por parte dos homens que controlavam os clubes e federações nos lugares onde o futebol passava a contar com campeonatos competitivos e públicos crescentes. A crise do modelo de esporte amador já se delineara em vários países europeus na década anterior (seja pela situação esdrúxula vivida pelos jogadores que tinham no futebol uma forma de sobrevivência, seja pela emergência de métodos de treinamento semiprofissionais). A adoção do profissionalismo na Áustria, Hungria, Espanha e Itália, entre 1924 e 1929, estimulou a FIFA a editar a primeira Copa do Mundo de Futebol, aberta à participação de profissionais, sancionando na prática a opção pelo novo regime contratual. Mas, como no esporte profissional o importante não é competir e sim ganhar – pois das vitórias dependem a arrecadação, o emprego e o salário –, acirraram-se as disputas dentro e fora do campo. Aumentou, inclusive, a disputa pela “posse” dos atletas mais habilidosos, disputa na qual as equipes que permaneciam amadoras levavam nítida desvantagem.

²⁵ Para Anatol Rosenfeld, a insustentabilidade do amadorismo se manifestava nas contradições e tensões que a presença crescente de negros, mestiços e brancos pobres colocava para o modelo elitista: “Não poderia demorar para que o falso ‘amadorismo’, com seu efeito extremamente corruptor, trouxesse consigo um estado latente de exasperação em inúmeros jogadores, que se viam como ‘cavalos de corrida’ alimentados com pouco ‘milho’ (dinheiro) ao passo que as ‘cavalariças’, centros de uma indústria de diversão cada vez mais poderosa, ganhavam com eles somas gigantescas. [...] Sob a pressão da concorrência, na forma de severas disputas esportivas, a ascensão dos homens de cor para a ‘primeira divisão’ tornou-se inevitável – um fato que gerou muitos conflitos psicológicos, pois o que valia no jogo não podia impor-se tão rapidamente na vida.” ROSENFELD, A. *Negro, macumba e futebol*, p. 86-87.

No Brasil, a oferta de contratos vantajosos para atletas oriundos de famílias pobres (como Fausto, Domingos da Guia e Leônidas) foi suficiente para seduzi-los a atuar no exterior.²⁶ Quando o êxodo de jogadores consagrados para países onde o profissionalismo havia sido oficializado (primeiro Itália e Espanha, depois Argentina e Uruguai) começou a colocar em xeque a manutenção daquele modelo ultrapassado, a reação de grandes clubes em favor da profissionalização tornou a mudança praticamente irresistível. Além disso, uma parte da imprensa vinha criticando abertamente o falso amadorismo dos atletas de futebol, responsabilizando a mentalidade atrasada dos dirigentes pela expatriação dos melhores jogadores do país, o que intensificava as pressões contra o modelo elitista.²⁷ E não se pode deixar de mencionar o papel da Legislação Social e Trabalhista de Vargas, que incluiu o jogador de futebol no rol das profissões que deveriam ser regulamentadas, a partir de 1931, sinalizando positivamente na direção do profissionalismo.²⁸

No Rio de Janeiro, o movimento de criação de uma liga profissional foi liderado pelo Sr. Oscar da Costa, presidente do Fluminense (curiosamente, o clube mais tradicional da época), que se opunha à direção política da AMEA, presidida pelo Sr. Rivadávia Meyer, do Flamengo. Depois de muita discussão, Fluminense, América, Vasco e Bangu criaram a LCF, Liga Carioca de Futebol, em histórica assembléia de 23 de janeiro de 1933. Em São Paulo, a transição foi menos traumática: após a extinção do futebol no Paulistano, em 1929, apenas Santos e Ponte Preta permaneceram contrários ao profissionalismo. Diante da iniciativa carioca, a APEA adotou oficialmente o futebol profissional em 3 de março de 1933. A partir daquele momento, a vitória da nova configuração seria inexorável, como assegura o relato de Caldas:

Em consonância, APEA e LCF criariam, portanto, a “Divisão Especial de Profissionais”. Assim, qualquer clube a ela filiado poderia, ao mesmo tempo, ter sua Divisão de Amadores e de Profissionais. Essa foi a forma, a meu ver, mais inteligente de acabar com o amadorismo. Primeiro, porque a Divisão de Amadores não tinha praticamente nenhum apoio administrativo.

²⁶ Cf. PEREIRA, L. A. M. *Footballmania*, p. 313-314.

²⁷ Cf. LOPES, J. S. L. *A vitória do futebol que incorporou a pelada*, p. 72.

²⁸ Cf. CALDAS, W. Aspectos sociopolíticos do futebol brasileiro. *Revista USP*, n. 22, p. 45.

Além disso, diante do profissionalismo tornara-se desinteressante e sem brilho. Segundo, porque todo bom jogador não pensava em jogar na Divisão Amadora, ele desejava mesmo era se profissionalizar. Assim, em pouco tempo, o amadorismo tornar-se-ia um acontecimento do futebol romântico de um passado recente.²⁹

As duas principais entidades esportivas estaduais romperam com a CBD e fundaram a Federação Brasileira de Futebol (FBF). Assim, entre 1933 e 1937, conviveram lado a lado duas federações com poderes sobre o futebol, dois modelos de organização esportiva, um amador e outro profissional.³⁰ A CBD não tinha sequer o apoio da FIFA, porque a FBF reivindicava representar as principais equipes brasileiras. Houve muita discussão e queda-de-braço, inclusive na hora de definir o selecionado que jogaria a Copa da Itália. Até que, em 1937, “o ano da pacificação do futebol brasileiro”, a CBD finalmente reconheceu o profissionalismo em troca da preservação de sua posição de legítima representante do esporte no país.

Em suma, essa longa transição, marcada por momentos de avanço e recuo, expressa a confluência de processos de natureza diversa. Por um lado, destacam-se as mudanças na configuração do futebol internacional, que aumentaram as tensões internas e aceleraram a decomposição do modelo amador elitista. Por outro, ressalte-se que, ao deflagrar uma disputa pelo comando da modalidade no país, a adoção do profissionalismo explicitou as divergências ideológicas no interior das elites dominantes. E que a solução do impasse requereu uma rearticulação de interesses entre as frações “progressistas” e “conservadoras” das elites cariocas e paulistas.

Descrita essa tortuosa transição, queremos agora examinar mais detidamente um aspecto muito comentado da conexão entre a “revolução” ocorrida no futebol e as transformações da sociedade brasileira nas décadas de vinte e trinta: o seu caráter democratizante.

²⁹ CALDAS, W. *O pontapé inicial*, p. 214-215.

³⁰ O desenrolar das disputas em torno do comando político do futebol no Brasil seguiram um caminho em muitos aspectos semelhante ao ocorrido na Argentina, onde a introdução do profissionalismo também causou uma cisão que durou quatro anos (1931-1935), até o surgimento da *Asociación de Fútbol Argentino* (AFA). Cf. REY, A. *El fútbol argentino*, p. 34.

O discurso da democratização

Quando houve a cisão entre dois tipos de torneios, não restaram dúvidas de que a opinião pública tinha prontamente aderido aos torneios profissionais. Isto não se explica somente por causa da influência exercida pela imprensa esportiva (escrita e falada), que ajudou a consolidar uma linguagem futebolística e a promover os campeonatos. Nem se explica, simplesmente, pelo fato da modalidade ter-se transformado num esporte popular. A preferência dos torcedores pelos atletas profissionais (oriundos das camadas pobres) também se justifica por propiciarem um espetáculo mais atraente: porque alguns jogadores negros e mestiços possuíam uma ginga especial, um estilo de jogar bonito de se ver, criativo; e porque tinham mais “raça”, empenhavam-se mais nas partidas.

Mas essa valorização do profissionalismo, no caso brasileiro, não se limitou ao fato desses torneios serem vistos como mais atraentes. Foi muito importante serem vistos como legítimos e democráticos, evocarem o que Mário Filho acreditava ser um sentimento de emancipação por parte da parcela negra ou mestiça da população. Dessa ótica, a nova “modernidade” implícita na adoção do regime profissional, ao alimentar a crença na capacidade integradora do esporte, passou a ser considerada o motivo subliminar do futebol ter-se tornado o esporte coletivo dos brasileiros. O antropólogo José Sérgio Leite Lopes comenta assim essa visão:

Para Mário Filho, o profissionalismo é um meio para levar à emancipação dos negros, condição necessária para a constituição do futebol como esporte “nacional”. Um tal empreendimento não é só negócio de dinheiro mas de constituição de uma relação de identidade entre os jogadores e o público, unidos pela adesão a um mesmo projeto de emancipação social pelo esporte. É nesse sentido que Mário Filho aparece como um reformador menos das regras explícitas do futebol do que do *sentido do jogo*, ou seja, das condições sociais que podiam transformar um esporte em espetáculo popular, ou ainda em representação simbólica e eufemística de uma questão social para a definição das propriedades morais e corporais, no esporte inseparáveis, que definem o indivíduo de excelência.³¹

³¹ LOPES, J. S. L. *A vitória do futebol que incorporou a pelada*, p. 77 (Itálicos do autor).

A visão que Mário Filho oferece da sociedade brasileira, inscrita na sua obra clássica, deve ser cuidadosamente examinada, podendo ser em alguns aspectos contestada. Primeiro, precisamos entender o motivo de muitos analistas terem considerado a “revolução” representada pela adoção do regime profissional como o momento culminante de um processo de democratização do futebol brasileiro – que havia nascido sob a égide do elitismo e, com o passar do tempo, foi sendo apropriado por outros setores sociais e se popularizando, até que a livre presença de atletas profissionais rompeu com os resquícios do velho regime elitista, inscritos no pseudo-amadorismo. Essa interpretação costuma se pautar numa analogia entre os acontecimentos na esfera cultural e a evolução política da nação. Assim, da mesma forma que a Revolução de 1930 teria marcado o fim da República oligárquica e a vitória dos valores modernos do mundo urbano sobre os valores arcaicos do mundo rural, a criação da primeira Liga Profissional, em 1933, teria marcado o fim de uma ética excludente e a vitória de uma mentalidade progressista. Teria havido, no campo esportivo, “uma inversão do código vigente”, expressa na aceitação de jogadores negros e de brancos pobres nos clubes de futebol e na legalização de uma prática legítima, correspondendo a uma democratização das oportunidades e a uma maior participação social. O sociólogo Maurício Murad o diz com clareza:

A partir dos anos 20, a tradição elitista do futebol brasileiro, sustentada por uma ideologia de exclusão, vai *pari passu* sendo transformada e perdendo consistência no interior da história que realiza a implantação da pós-modernidade entre nós e propõe a emergência de uma nova identidade cultural brasileira. Um novo *ethos* de inclusão dos elementos da cultura popular e do cotidiano, presente nos projetos revolucionários do início dos anos 20 – tenentismo, comunismo, modernismo – que são definidores de uma conjuntura de revisão ética, estética e ideológica das propostas da tradição brasileira.

Em sintonia com as ocorrências da estrutura global, a partir da década de 20, notadamente, a história do futebol brasileiro vai forjar os antecedentes de uma nova fase, a mais original, produtiva e espetacular de sua trajetória, ou seja, a sua popularização e democratização, obtidas através da entrada em cena de pretos, mulatos e brancos pobres.³²

³² MURAD, M. Futebol e cinema no Brasil: 1908/1998. In: COSTA, M. R. et al. (Org.). *Futebol: espetáculo do século*, p. 30.

Sabemos que a sociedade brasileira passou por transformações importantes depois da Crise de 1929 e da Revolução de 1930. E vários estudiosos já demonstraram que as origens do “Brasil moderno” devem ser procuradas na década de 1920,³³ quando intelectuais, empresários, militares e políticos de oposição defendiam idéias como a unidade nacional, a industrialização, o progresso material, a integração social, a reforma educacional – em suma, a superação do “atraso”. Não obstante, em meio às rupturas podemos visualizar a continuidade de elementos da ordem social pretérita. Por isso, conforme explica o cientista político Milton Lahuerta, os anos trinta devem ser lidos numa dupla dimensão e entendidos como um período de “modernização conservadora”, onde se mesclam movimentos de “renovação” com movimentos de “restauração”. É nessa dupla dimensão, e tendo em conta a fragilidade da democracia diante de estruturas coercitivas e centralizadoras do poder, que devemos examinar o projeto de modernização do Estado para a sociedade civil:

[...] se a “revolução” aprofunda a exigência de renovação, o Estado Corporativo, que se quer *Novo*, reconhece a necessidade de mudança e de modernização, mas procura domesticar esse impulso transformador, trazer para si essa exigência. É em nome da ordem e da tradição, e sempre pleiteando o primado do público sobre o privado, que o Estado Novo, realizando as expectativas difusas da sociedade civil, se assume como arauto da modernidade e realizador dos ideais dos anos 20.³⁴

O importante, aqui, é destacar que a modernização não rompeu de modo radical com as velhas estruturas de poder local, nem fortaleceu a sociedade civil, nem garantiu mecanismos de representação democrática. E que, em meio à “crise de identidade” causada pelo choque entre os valores modernistas e tradicionalistas, as principais manifestações culturais do povo brasileiro passaram a ser vistas, por governantes e por intelectuais, como portadoras de uma “identidade nacional” e produtos de uma ação coletiva que precisava ser organizada, regrada e estimulada. E foi nesse contexto

³³ LORENZO, H. C. de & COSTA, W. P. da (Org.). *A década de 1920 e as origens do Brasil moderno*.

³⁴ LAHUERTA, M. Os intelectuais e os anos 20: moderno, modernista, modernização. In: LORENZO, H. C. de & COSTA, W. P. da (Org.), op. cit., p. 101.

ambíguo que um discurso “nacionalista” e “ufanista” animou as descrições desse período de afirmação do futebol brasileiro.

Precisamos, em complemento, entender os limites e o sentido da tal “emancipação” dos negros. Como bem mostrou o sociólogo Florestan Fernandes, durante o período de nascimento e consolidação da ordem social competitiva no país (1880-1930), a população negra encontrou condições extremamente adversas para se integrar à sociedade de classes e ao mercado de trabalho urbano. Após a Revolução de 1930, as possibilidades de inserção dos negros aumentaram, mas isso não significou a implantação de uma “democracia racial”. Vejamos como Florestan se exprime:

Na medida em que as pressões do mercado de trabalho foram abrindo a ordem social competitiva ao negro e ao mulato e em que se concretizaram certas oportunidades de classificação e de ascensão sociais, o negro e o mulato vão concentrar-se na luta absorvente para “pertencer ao sistema”. [...] Ofereceu ao “negro” a probabilidade de irromper na cena histórica como “gente”, com novos pontos de apoio societário para competir individualmente com o “branco” e, quem sabe, para propugnar coletivamente o advento da *Segunda Abolição*. [...]

Agora, que essa concentração começa a apresentar indícios de que está deixando de ser compacta, outros mecanismos entram em jogo, para resguardar e fortalecer a distância econômica, social e cultural que sempre separou o “branco” do “negro” em São Paulo. [...] Em suma, descobre que “pertencer ao sistema”, “tornar-se gente” e “ser igual ao branco” são coisas distintas e que possuem muitas gradações.³⁵

Evidentemente, a profissionalização do jogador de futebol representou uma porta aberta para a inserção de negros e mestiços no sistema social, mas isso ainda estava longe de caracterizar uma “emancipação”, uma verdadeira integração dos negros na sociedade brasileira. Até porque a submissão dos jogadores profissionais dentro do regime de trabalho dos clubes fazia lembrar as relações de trabalho do final do século nas fazendas de café, quando vieram os imigrantes para substituir a força de trabalho escrava. Como bem observa Rosenfeld, no Brasil não chegou a se conformar

³⁵ FERNANDES, F. *A integração do negro na sociedade de classes*, v. 2, cap. 3, p. 458-459.

“o equilíbrio de uma ética puritana do trabalho”,³⁶ e a profissão de jogador não era valorizada como tal.

A interpretação de Mário Filho, portanto, pode conduzir facilmente a uma visão harmônica e excessivamente otimista do papel que o futebol teria desempenhado na construção de uma certa “identidade nacional”. Para Leonardo Pereira, que entende o futebol como um meio de expressão e mediação de conflitos intrínsecos a uma sociedade de classes antagônicas, o esporte propiciou um repertório comum aos vários segmentos que dele se aproximaram e foi capaz de articular tanto diferenças quanto identidades, não apenas em termos raciais, mas também sociais, regionais e mesmo nacionais. Por ser “uma história feita de tensões e distinções diversas”,³⁷ a trajetória do futebol até a vitória definitiva do profissionalismo espelha em si ambigüidades, desacordos e matizes da sociedade brasileira, em particular da carioca. É por isso que Pereira recusa a interpretação de Mário Filho (sustentada nos escritos de Gilberto Freyre, o qual afirmava que a mistura racial propiciara a invenção de um futebol autenticamente nacional de grande valor, no qual jogadores negros como Domingos e Leônidas transformavam-se em símbolos de uma “brasilidade mulata”) e denuncia a tentativa de se impor uma perspectiva positiva (forçada) de “democratização” do futebol, que desconsidera as contradições inerentes a essa história. Essa recusa foi assim sintetizada por esse historiador:

Cristalizada em 1947 pela publicação de *O negro no futebol brasileiro*, escrito por Mário Filho e prefaciado por Gilberto Freyre, essa percepção fazia com que finalmente jornalistas e intelectuais reconhecessem uma presença negra nos gramados, que já se fazia notar desde os primeiros tempos do futebol na cidade. Firmava-se, assim, uma visão harmônica e linear sobre a história do futebol no país, na qual o preconceito teria sido progressivamente superado na afirmação nos campos de uma mesma imagem nacional, onde não pareciam haver mais lugares para tensões e conflitos.³⁸

Opondo-se a essa “visão harmônica e linear”, Pereira descarta a periodização que Mário Filho estabeleceu para a história do futebol

³⁶ ROSENFELD, A. *Negro, macumba e futebol*, p. 85.

³⁷ PEREIRA, L. A. M. *Footballmania*, p. 6.

³⁸ *Idem*, p. 335.

brasileiro,³⁹ a qual reflete uma interpretação propositadamente ufanista, marcada pelo nacionalismo da época. Pereira sugere, ainda, que Getúlio Vargas e o Estado Novo trataram de instrumentalizar o futebol para afirmar a idéia de um sentimento patriótico, que se sobrepõe aos conflitos sociais e produz uma certa harmonia, um certo consenso “democrático”.

Além disso, podemos dizer que, certamente, não era intenção dos dirigentes de clubes “democratizar o esporte”, nem “integrar” os negros e mestiços ao seu convívio social. É mais provável que estivessem preocupados com a manutenção do *status* que os clubes tinham adquirido e com a sustentação de uma atividade futebolística competitiva.

De qualquer modo, ao fazermos objeções à visão de Mário Filho, não estamos acusando-o de ter sido cooptado pelo sistema (mesmo porque o seu livro foi publicado em 1947, após o Estado Novo ter sido extinto). Não foram poucos os intelectuais que, em nome do rompimento com o “atraso”, aprovaram o autoritarismo e enfatizaram o caráter progressista da política varguista, confundindo populismo com democracia. No âmbito esportivo, também o jornalista Thomas Mazzoni assumiu uma posição explicitamente favorável à interferência do poder público na organização da sociedade civil, tamanha era a “desordem social” – retornaremos a esse ponto na próxima seção. A objeção maior diz respeito ao modo acríptico como a visão desses dois jornalistas sobre a evolução do futebol brasileiro foram aceitas e reproduzidas por muitos pesquisadores preocupados em recontar essa história.⁴⁰

Em suma, qualificar esse período do futebol brasileiro como marcado por um processo de *democratização* (o qual não deve ser confundido com a popularização da modalidade) parece ser um equívoco. O sucesso do futebol profissional como espetáculo de massa esteve intimamente relacionado com a sua conversão em principal opção de lazer das camadas “médias” e “baixas” da população urbana, e em alguma medida com a ascensão social

³⁹ Mário Filho dividiu a trajetória do futebol no Rio de Janeiro em três períodos: até 1910, jogo de elite praticado por jovens elegantes nos principais clubes sociais; de 1910 até 1930, fase em que outras camadas sociais começam a praticá-lo, criando-se uma tensão entre a popularização da modalidade e a tentativa de barrar a participação dos “desclassificados”; a partir de 1930, definitiva aceitação dos jogadores negros na liga de futebol e conseqüente ascensão social destes.

⁴⁰ A influência de Mário Filho na construção de um discurso sobre o futebol brasileiro e a objeção ao uso acríptico do seu livro como fonte histórica podem ser encontradas em SOARES, A. J. História e a invenção de tradições no futebol brasileiro. *Revista Estudos Históricos*, n. 23, 1999.

que ele passou a propiciar – ascensão para brancos e negros, mas não para todos os que se aventuraram em praticá-lo profissionalmente. Note-se que já nos anos trinta tinha se consolidado um “mercado consumidor”,⁴¹ que por viabilizar a introdução de relações contratuais mercantis e o pagamento de bons salários para os principais jogadores (superiores à média das remunerações urbanas) ampliou a força de atração que o esporte exercia sobre a juventude “iletrada” e garantiu o suprimento de novos talentos. E devemos lembrar que a presença de profissionais reforçou a identificação do público com seus ídolos, acrescentando que foi essa identificação que permitiu aos governantes utilizar o futebol como meio de mobilização das massas, como veremos na próxima seção. Mas, seria equivocado deduzir que essa massificação e a possibilidade de uma carreira profissional pudessem significar um processo de democratização, a menos que estejamos falando de uma democracia de fachada, como a que marcava a sociedade brasileira naquela época.

Em acréscimo, podemos argumentar que o processo que caracteriza melhor esse período da história do futebol no Brasil é a redefinição do campo esportivo e das relações entre os diferentes agentes que compõem esse campo. E considerar que os fatores mais diretamente associados à construção do futebol profissional são aqueles que dizem respeito à estruturação de uma oferta e uma demanda por espetáculos esportivos.⁴² Entre tais fatores, destacamos: o papel que os meios de comunicação de massa (em especial o jornal e o rádio) desempenharam na popularização dos torneios; o lugar que os heróis da bola passaram a ocupar no imaginário popular; a consolidação do futebol como uma possibilidade concreta de carreira profissional para adolescentes pobres; e a inclusão do esporte como matéria de política governamental. Para sustentar o argumento, devemos agora examinar o modo como se estruturou o futebol brasileiro no final dos anos trinta e na década seguinte.

⁴¹ Foi esta demanda futebolística que propiciou aos clubes meios de resistir à concorrência estrangeira.

⁴² Porém, não podemos esquecer que a introdução do profissionalismo não converteu o futebol num “negócio”, conforme mostramos no capítulo anterior. Se, por um lado, a introdução de relações mercantis no campo futebolístico havia, pouco a pouco, minado o modelo amador elitista e preparado o terreno para o profissionalismo, por outro, os princípios que passaram a comandar a organização dos clubes e torneios profissionais não se baseavam numa lógica mercantil.

A tutela estatal e a modernização dirigida

Com o profissionalismo e a nova dimensão social alcançada pelo esporte, estreitou-se a relação entre política e futebol: por um lado, houve uma maior aproximação entre dirigentes esportivos e políticos locais; por outro, as autoridades governamentais passaram a se preocupar com a definição de uma “política” nacional para o esporte. A pergunta que nos fazemos, então, é a seguinte: que papel coube ao Estado no que concerne às atividades futebolísticas profissionais?

Essa questão já foi objeto de estudo de diversos pesquisadores, entre os quais destacamos o historiador Joel Rufino dos Santos. Para ele, foi o Estado Novo quem forneceu as diretrizes básicas para uma utilização política do esporte, ao perceber no futebol um canal de comunicação com as massas, deixando um legado que seria seguido por outros governos populistas. Ouçamos as suas palavras:

Em 1950, Getúlio Vargas voltou ao poder, eleito pela primeira vez. Assentou o seu acidentado governo em três pilares antigos: a *industrialização* – propulsionada pelo Estado; o *nacionalismo* e o *trabalhismo*.

Nacionalismo e trabalhismo eram políticas de massa, a exigirem pontes de ligação com o povo. Uma dessas pontes era o futebol. Em 1940, ao lado de Adhemar de Barros – um aprendiz de populista – fundara o novo Pacaembu. No ano seguinte, organizaria o Conselho Nacional de Desportos, enquanto instalava na CBD Luís Aranha, cartola da sua mais inteira confiança. O campo do Vasco tornou-se seu palco preferido para encontros com a massa, como no 1º de maio de 1954 – último em que o vimos com vida.⁴³

A apropriação de competições esportivas por parte de governos autoritários não era novidade no final dos anos trinta: Mussolini, na Itália, e Hitler, na Alemanha, já haviam indicado o caminho, patrocinando a Copa do

⁴³ SANTOS, J. R. dos. *História política do futebol brasileiro*, p. 60 (Itálicos do autor). Essa interpretação encontra respaldo em Caldas: “É somente a partir dos anos 30, mais precisamente do Estado Novo em diante, que o futebol passa a ser usado politicamente pelo Estado. Na Velha República esse uso foi ocasional e esporádico. Não se pode falar de um uso intencional por parte do Estado.” CALDAS, W. *O pontapé inicial*, p. 228.

Mundo de 1934 e os Jogos Olímpicos de 1936, respectivamente. Não sabemos até que ponto o surgimento do Conselho Nacional dos Desportos (CND) – criado em 1941 com a finalidade de disciplinar a prática esportiva e colaborar para o desenvolvimento desportivo do país, atuando como órgão normativo e fiscalizador – foi de fato inspirado na experiência italiana, embora as similaridades entre o populismo de Vargas e o estilo de governo de Mussolini sejam conhecidas. De qualquer modo, a interferência do Estado no esporte é perfeitamente coerente com o estilo de governo varguista, no qual se destacam a centralização do poder, a burocratização administrativa, a harmonização dos conflitos pela força, o personalismo político e a comunicação direta do presidente com o povo.⁴⁴

Cabe recordar que a entidade responsável pela supervisão do desporto de competição no país era a antiga CBD, mas do ponto de vista do Governo Federal faltavam normas de organização geral e diretrizes adequadas para uma correta formação da juventude. O CND veio, então, preencher uma função mais abrangente: a de fiscalizar e sancionar os procedimentos e deliberações das entidades e associações esportivas (e da própria CBD). O CND tinha, inclusive, o poder de interferir na direção de federações estaduais e de nomear interventores para sanear problemas administrativos. Assim, o CND passou a exigir a obtenção de alvará para funcionamento de clubes, a ditar o modelo de estatuto que deveria ser acatado pelas entidades esportivas em todo o país, a padronizar ações burocráticas (contabilidade, administração etc.) e a diferenciar formalmente o esporte amador do profissional.⁴⁵

É importante esclarecer, porém, que essa intervenção do Estado Novo no futebol brasileiro foi referendada por alguns atores sociais, que em vista da bagunça administrativa (por causa das disputas políticas em torno do comando da modalidade, entre 1933 e 1937) reclamavam uma ação governamental que disciplinasse e organizasse o esporte no país. É o caso do jornalista Thomaz Mazzoni, que em 1939 transformou em livro (*Problemas e aspectos do nosso futebol*) uma série de artigos publicados no jornal *A*

⁴⁴ Sobre o estilo de governo e os limites do processo de modernização econômica e social encaminhado por Vargas, ver GOMES, A. de C. A política brasileira em busca da modernidade: na fronteira entre o público e o privado. In: SCHWARCZ, L. M. (Org.). *História da vida privada no Brasil*, v. 4.

⁴⁵ Veja-se, a esse respeito, MANHÃES, E. D. *Política de esportes no Brasil*.

Gazeta. A posição de Mazzoni foi assim relatada pelo historiador Plínio Negreiros:

Ele não se conformava com o que denominava de “desorganização do futebol brasileiro” (desorganização que, segundo o cronista, também marcava a sociedade brasileira). Acusava dirigentes, torcedores, jogadores, imprensa, além de outros setores ligados ao futebol, de praticarem o “clubismo”, no qual cada personagem defendia seus próprios interesses, independentemente do que poderia acontecer para o desenvolvimento do futebol brasileiro. Para Mazzoni havia apenas uma saída: a intervenção e a autoridade do Estado destruindo o “clubismo” e estabelecendo a ordem e a disciplina para o bem do futebol do Brasil e, conseqüentemente, para o bem da nação.⁴⁶

Para Negreiros, a campanha de Mazzoni surtiu efeito e legitimou a criação do CND, e indica que já não se podia pensar as questões relacionadas ao futebol sem vinculá-las ao contexto sociopolítico mais geral da nação. Mas, esse discurso intervencionista só ganharia força em razão do futebol ter-se tornado um tema de grande interesse público. Para o historiador, a participação dos brasileiros na Copa de 1938, na França, pode ser considerada um momento marcante no esforço de construção de uma “identidade nacional”, pois uniu todo o país em torno da competição (para ser brasileiro era preciso torcer pela seleção) e reacendeu a discussão sobre a necessidade de transformar o país numa nação respeitada no cenário internacional. E é importante, também, observar que essa utilização do esporte como meio de comoção e mobilização da população não seria possível sem o desenvolvimento dos meios de comunicação de massa. Vejamos como ele expressa essa idéia:

A participação brasileira na Copa de 38, em função de todo o clima que se criou, mostrou que o futebol já havia adquirido um outro papel fundamental: articulador da unidade nacional. Essa influência do futebol foi muito bem utilizada pelo poder público, bastando que se olhe todo o empenho demonstrado pelas mais diferentes autoridades brasileiras. Porém, também coube à imprensa uma função vital; os periódicos vivenciaram plenamente o clima de Copa do Mundo. Mais do que um meio de informação ou análise,

⁴⁶ NEGREIROS, P. J. L. de C. Construindo a nação: futebol nos anos 30 e 40. *Motus Corporis*, v. 5, n. 2, 1998, p. 78.

os jornais animaram o torcedor, ou iludiram-no com o otimismo exagerado de alguns cronistas esportivos. O rádio, como grande novidade numa transmissão direta da Europa, também mostrou-se fundamental.⁴⁷

Foi nesse sentido que o futebol profissional serviu para amalgamar o “povo brasileiro” (expressão de Getúlio), não só por evocar a idéia de unidade nacional como por despertar o sentimento de pertencer a uma nação que se equipara com as mais civilizadas. Esse sentimento patriótico, como lembra Negreiros, era encontrado em outros países e se explica em razão de, na disputa da Copa, no imaginário popular, a seleção representar uma nação em luta com seus adversários.

O *discurso* do Estado Novo em relação à política esportiva, contudo, não tinha o objetivo de promover o esporte profissional. Pelo contrário, a ênfase maior era dada ao desenvolvimento da Educação Física e ao fomento do esporte amador. Tratava-se de utilizar o esporte para fortalecer o corpo da população brasileira e prepará-la para o trabalho (ou para o serviço militar). Isso fica muito claro num outro artigo de Plínio Negreiros, este sobre a construção e a inauguração do Estádio do Pacaembu, em 1940:

Mesmo passados sete anos da oficialização do futebol profissional no Brasil, este esporte continuava a ser visto como um instrumento de “deseducação” moral e cívica. Ou seja, num momento em que era discurso corrente associar as atividades físicas e esportivas com o “melhoramento da raça”, o futebol era colocado à parte. As razões eram inúmeras, mas vale ressaltar uma: não havia qualquer possibilidade em conciliar a educação moral, cívica e física com praticar esporte visando a ganhos materiais. O esporte saudável deveria ser, necessariamente, amador.⁴⁸

Construído para ser um dos maiores e mais modernos estádios da América do Sul, o Pacaembu era um monumento da grandeza de São Paulo e, ao mesmo tempo, continha um forte sentido simbólico de aproximação entre o regime autoritário e a sociedade civil, e de legitimação política. Da mesma forma que São Januário, no Rio, o estádio serviu para congregar a população paulistana nos principais atos cívicos. Sintomaticamente, em

⁴⁷ Idem, p. 103.

⁴⁸ NEGREIROS, P. J. L. de C. O estádio do Pacaembu. In: *Coletânea do V Encontro de História do Esporte, Lazer e Educação Física*, p. 41.

todas as festas de 1º de maio, sempre se disputava uma partida de futebol entre as principais equipes da cidade. Era o futebol profissional atraindo o povo para o evento político. Era a ambigüidade, notória no populismo, entre o discurso progressista e a ação manipuladora, com segundas intenções. Porque, apesar de não poder justificar tamanho investimento público na expansão de uma atividade voltada ao simples lazer popular,⁴⁹ o que a Prefeitura de São Paulo fez, de fato, foi construir o palco dos grandes espetáculos futebolísticos e dar um importante impulso ao futebol profissional, permitindo que os clubes obtivessem maiores arrecadações. Não por acaso, o primeiro campeonato promovido pela recém-criada Federação Paulista de Futebol data de 1941.

Análise similar poderia ser feita sobre a construção do Maracanã, no final dos anos quarenta, projetado para ser o maior estádio do mundo (capacidade para 200 mil pessoas).⁵⁰ Livres da ditadura do Estado Novo, mas ainda utilizando o futebol como instrumento de aproximação com a massa, os políticos cariocas se empenharam em garantir a realização da Copa do Mundo de 1950 em seus domínios. Tratava-se de mais um exemplo da atuação dos governos municipais e estaduais com o intuito de consolidar o futebol como opção de lazer de massa e de viabilizar a realização dos torneios.

Na década de quarenta, portanto, o Estado brasileiro não só providenciou uma legislação “moderna” e destinada ao desenvolvimento do esporte como ofereceu uma infra-estrutura mais apropriada às exigências do futebol profissional – pelo menos no Rio e em São Paulo. Mas, ao mesmo tempo, muitos políticos e ocupantes de cargos de governo (em seus três níveis) procuraram tirar proveitos eleitoreiros da dependência que se alimentou e da tutela que se tratou de impor à CBD e às demais entidades esportivas privadas.

⁴⁹ Desde 1919, o Parque Antártica, estádio do Palestra, tornara-se insuficiente para abrigar as multidões que acorriam às finais de campeonato. Nenhum clube, isoladamente, teria condições de arcar com os custos de construção de uma praça esportiva maior. Nos anos vinte, as solicitações para que o Estado assumisse a tarefa eram recorrentes, mas o esporte não era uma questão prioritária de governo. Cf. NEGREIROS, P. J. L. C. O estádio do Pacaembu, p. 32-34.

⁵⁰ A construção do Maracanã, projeto arquitetônico grandioso, consumiu cerca de 470 mil toneladas de cimento, 1.275 m³ de areia e quase 4 mil m³ de madeira. Cf. SANTOS, J. R. dos. op. cit., p. 61.

Podemos, para facilitar posteriores comparações, qualificar essa intervenção como uma espécie de “modernização dirigida”, que surge como obra do Governo para a sociedade civil e que, no caso, tem um forte tom disciplinador e moralizante. Podemos dizer, inclusive, que durante a primeira Era Vargas o futebol profissional estruturou-se de forma semelhante a uma “autarquia”⁵¹ e adquiriu uma forte relação com a política local e nacional, relação que se manteria desde então, mesmo nos períodos de maior autonomia.

Evidentemente, com o fim do Estado Novo e a nova Constituição de 1946, a onipresença do poder público foi afastada e a sociedade civil obteve maior liberdade para se organizar. Mas isso não significa que a relação entre futebol e política tenha retrocedido, nem que a legislação esportiva tenha sido descartada; apenas que a CBD e as demais federações deixaram de ser policiadas e tuteladas cotidianamente pelo CND (embora o Conselho continuasse com poder de intervir em casos excepcionais).

Na década seguinte, coincidindo com um período no qual a política nacional, embora marcada por momentos de forte instabilidade, tinha um processo eleitoral democrático e contava com movimentos sociais atuantes, assistiu-se à chegada da “época de ouro” do futebol brasileiro, a qual culminaria com a conquista do bicampeonato mundial. Precisamos, para entender essa representação claramente positiva, fazer alguns comentários sobre como se desenvolveu o futebol brasileiro e como aumentou a sua importância social no contexto dos anos cinquenta e sessenta. Depois, iremos abordar um novo período de crise e uma segunda fase de modernização dirigida – isto é, conduzida por um governo autoritário. Lembrando que as tradições clubísticas regionais que se consolidam nesse período de ouro são justamente aquelas que, nos anos noventa, serão alvo de um novo discurso modernizante.

⁵¹ Fazemos aqui uma analogia com o sentido jurídico do termo *autarquia*: “Entidade autônoma, auxiliar e descentralizada da administração pública, sujeita à fiscalização e tutela do Estado, com patrimônio constituído de recursos próprios, e cujo fim é executar serviços de caráter estatal ou interessantes à comunidade [...]” Cf. *Novo dicionário Aurélio*, p. 162.

A renovação das tradições

O que há de particular na construção das tradições futebolísticas no Brasil? Qual a relação entre esse processo e o tipo de configuração dos torneios? Como essas tradições são atualizadas? A partir de que momento o Brasil se tornou “o país do futebol”? Estas são questões pertinentes, que merecem algumas ponderações.

De uma perspectiva histórica, podemos afirmar que, a partir dos anos cinquenta, quando o país atingiu um nível maior de integração regional, o futebol brasileiro alcançou certa “maturidade” e as tradições ligadas à modalidade ganharam uma dimensão verdadeiramente nacional. Quando veio a consagração internacional, quando todo o país parecia contagiado pela busca de vitórias, quando se formou uma certa “aura mística” em torno dos nossos melhores atletas (e Nelson Rodrigues escreveu os artigos que comporiam *À sombra das chuteiras imortais*), foi uma época em que as tradições futebolísticas estavam sendo renovadas.

Mas, antes de falarmos dos novos significados que o futebol assumiu na sociedade brasileira, precisamos considerar o modo singular como a disputa de torneios profissionais se configurou, como os torcedores se relacionavam com os clubes, o contexto no qual alguns atletas foram transformados em mitos ou heróis – em suma, precisamos entender como se propagou a paixão e como se forjou a “tradição” no futebol brasileiro.

Começemos examinando como eram organizados os campeonatos oficiais. A singularidade que distingue a configuração futebolística que se conformou por aqui, como se sabe, é a vasta rede de federações estaduais, resultado da falta de maior integração territorial. Havia, pelo menos até meados da década de cinquenta, obstáculos intransponíveis à constituição de um campeonato nacional interclubes, especialmente em função das grandes distâncias e dos custos de transporte. A CBD só conseguia organizar um torneio de âmbito nacional envolvendo selecionados estaduais (disputado oficialmente entre 1923 e 1963), que servia para reunir os principais atletas de cada estado e propiciar algum intercâmbio regional.

A rivalidade entre times de futebol (e entre torcidas) desenvolveu-se, inicialmente, nas competições locais, geralmente com equipes da mesma cidade. Com a proliferação de equipes profissionais em cidades do interior,

as ligas metropolitanas foram dando lugar a federações estaduais.⁵² E esse aspecto é relevante para desdobramentos posteriores (inclusive quanto ao calendário dos torneios), porque à medida que se foram configurando os campeonatos em âmbito estadual e que se ampliou o espectro de equipes filiadas a federações estaduais, fortaleceu-se esse traço estrutural que distingue o futebol brasileiro: a sua regionalidade.

Tendo em conta essa configuração regionalizada (e a diversidade de variáveis sociais, políticas e culturais que isso representa), podemos considerar a formação paulatina de tradições futebolísticas, no Brasil, como expressão da conjunção de numerosos elementos, cuja combinação peculiar resultava num colorido particular em cada região. Mas, de qualquer forma, havia um comportamento que era comum em todos os lugares: à medida que ligas municipais eram constituídas e torneios estaduais eram organizados, o hábito de ir ao estádio de futebol para torcer por uma equipe se difundia rapidamente, assim como o costume de comentar os jogos com os colegas, elegendo ídolos e lembrando os lances mais espetaculares.

Esse interesse em torno do futebol, certamente, tem muitas explicações. Mesmo antes do profissionalismo, o futebol se convertera numa atividade bastante popular, num espetáculo que empolgava as massas urbanas, porque era um espaço de afirmação de masculinidade e virilidade, e também porque era uma fonte de mitos e lendas. Como bem indicou Sevcenko, ao descrever o cotidiano de São Paulo depois da Primeira Grande Guerra, o esportista passa a ocupar o lugar que antes pertencia ao herói mitológico, torna-se um “herói da metrópole moderna”.⁵³

Esses atributos contribuíam para fazer das tardes de futebol um momento de evasão em que os torcedores podiam participar de um “espetáculo teatral”, que misturava drama, comédia, fantasia, suspense, festa – um acontecimento que permitia ao homem comum experimentar os mais diferentes sentimentos (e expressá-los) dentro de um espaço de convívio

⁵² No Estado de São Paulo, embora o futebol cedo tenha se espalhado pelos municípios do interior (a fundação da Associação Atlética Ponte Preta, de Campinas, data de 1900), o aparecimento de um torneio de abrangência verdadeiramente estadual só viria a se concretizar ao longo da década de cinquenta, após a adoção da “lei de acesso” (1948). No antigo Distrito Federal, onde as equipes eram basicamente da Capital, de sua periferia e de Niterói, o campeonato estadual manteve essa característica de um torneio eminentemente “metropolitano”.

⁵³ SEVCENKO, N. *Orfeu extático na metrópole*, cap. 1.

social. Anatol Rosenfeld registrou essa qualidade “catártica” do futebol com muita sensibilidade:

O futebol é uma expressão *simbólica* de energias primitivas, até destruidoras: é sua representação organizada. [...] o futebol leva a uma catarse das massas, a uma descarga do ser animal [...] e a uma sublimação de tensões que, como se mostrou, contam, no Brasil, com uma abundância extraordinária de pontos de cristalização e de condensação.⁵⁴

Mas não foi somente por favorecer uma catarse das massas que o futebol rapidamente se disseminou no meio urbano e permeou o universo cultural de diferentes segmentos sociais, sendo apreciado como prática e como espetáculo. Há outro motivo – também elementar e universal – para o futebol ter-se tornado um componente cotidiano da vida nacional.

Ao tentar justificar as razões da paixão do povo brasileiro pelo futebol – e não por outras modalidades esportivas –, o jornalista Armando Nogueira ofereceu-nos o seguinte argumento: “O futebol vive de paixão [...] O futebol é conflito de verdades”.⁵⁵ O que diferencia o futebol de outras modalidades – para ele – é que o futebol alimenta a controvérsia. O embate se estende, após o término das partidas, para as “mesas redondas” das rádios e das televisões, para os botecos e, no dia seguinte, para as páginas dos jornais e para os ambientes de trabalho. São discussões intermináveis, com opiniões e análises divergentes, embasadas ou não em dados “estatísticos”. Por mais que se procure quantificar os vários aspectos de uma partida e racionalizar a análise técnica e tática, o que predomina sempre é a discordância, a multiplicidade de visões. Porque no futebol com frequência se presencia (e se debate) o comportamento impensado de um atleta, o lance fortuito do gol, o abuso de autoridade do árbitro, a reação passional da torcida, a busca desesperada pela vitória, o inesperado desfecho do confronto, as razões incongruentes da derrota, a estratégia ousada de um treinador, a euforia ou desespero dos dirigentes.

A imprensa esportiva desempenhou um papel central na invenção e reprodução de mitos, assim como na expansão de rivalidades clubísticas e no fomento das controvérsias. É bastante conhecido, por exemplo, o modo como Mário Filho romanceava fatos da época do amadorismo, dramatizava a

⁵⁴ ROSENFELD, A. *Negro, macumba e futebol*, p. 105-106 (Itálico do autor).

⁵⁵ NOGUEIRA, A. *Bola na rede*, p. 83.

situação profissional vivida por um jogador, e ao mesmo tempo promovia os confrontos e aumentava a venda do seu jornal. Ele transformava uma partida entre Flamengo e Fluminense (que batizou de Fla-Flu) em uma verdadeira batalha épica, e depois da contenda inflava as opiniões sobre quem tinha sido o abençoado herói do jogo e quem tinha sido o infeliz culpado pela derrota. Como ele, outros jornalistas e radialistas aprenderam a sintonizar os sentimentos dos torcedores e a ritualizar as competições.

Pouco a pouco, vamos nos aproximando da explicação para o futebol ter-se tornado o pólo central do processo de formação do *habitus* esportivo nacional, como diriam Elias e Dunning. O próximo passo é entender o que o antropólogo Arlei Sander Damo chama de “pertencimento clubístico”, isto é, o sentimento que os torcedores têm de pertencerem a um clube em particular, sem precisarem ser “associados”, sentimento que se baseia numa escolha aparentemente fortuita, mas que reflete o desejo de partilhar com outros “iguais” certos códigos, valores e atitudes. Mobilizando uma comunicação entre gerações e tecendo laços de sociabilidade, a escolha do “clube do coração” e a fidelidade à essa escolha passam a ser percebidas como qualidades pessoais, um atributo que identifica e ao mesmo tempo diferencia, forjando “uma entre tantas identidades sociais vigentes nas sociedades complexas”.⁵⁶

Fazer parte de uma torcida significa, segundo Damo, pertencer a uma “comunidade de sentimento”, que permite expressar coletivamente as emoções conflitantes que os torcedores sentem no seu cotidiano. E por estarem permanentemente mobilizadas para o confronto, as grandes torcidas se pensam como “nações” (que podem conter facções, mas se imaginam compondo um todo coeso) e se reconhecem mutuamente por causa das rivalidades que são criadas e alimentadas ao longo do tempo.

É o conhecimento dessa história de rivalidades, dos sucessos e fracassos pregressos, que confere maior dramaticidade a uma partida, carregando de simbolismo essa guerra teatralizada entre dois times-nações. Se, por um lado, uma disputa singular ganha maior valor quando existe um passado de confrontos, por outro, é o momento presente que atualiza a tradição e lhe garante continuidade. Vejamos como Damo expõe essa idéia:

⁵⁶ DAMO, A. S. Bons para torcer, bons para se pensar – os clubes de futebol no Brasil e seus torcedores. *Motus Corporis*, v. 5, n. 2, 1998, p. 13.

Sem a dialética do evento e da tradição o futebol seria apenas uma seqüência ilimitada de jogos; não seria sequer um ritual, e tampouco disjuntivo, pois o evento não teria o que atualizar e a tradição não teria como fazê-lo.

[...] a temporalidade do evento e da tradição constituem a força motriz da dinâmica de grupo de um jogo de futebol. [...] é quando as duas temporalidades se sobrepõem com vigor e intensidade que o jogo se torna verdadeiramente absorvente; “inesquecível”, como dizem os torcedores.⁵⁷

Com a transição do amadorismo para o profissionalismo e com o surgimento de novas federações, de novos clubes ou de clubes com novos nomes (como no caso do São Paulo e do Palmeiras), a configuração dos torneios se alterou e as tradições tiveram de ser renovadas. Por estarem associadas a rivalidades locais, as nossas tradições futebolísticas foram muito marcadas pelo regionalismo. Depois, a partir dos anos cinquenta, foram ganhando expressão os confrontos entre clubes de estados vizinhos, cujo principal exemplo era o Torneio Rio-São Paulo,⁵⁸ e expandiram-se os horizontes do mundo futebolístico. De qualquer modo, a tradição em torno das disputas entre clubes rivais da mesma cidade continuou predominando.

Também é bastante significativo, pensando na renovação das tradições futebolísticas, olhar para a mudança que se processou na constituição das torcidas. No início dos anos quarenta, quando o público nos “clássicos” foi redimensionado (o Pacaembu chegava a abrigar mais de 60 mil pessoas), surgiram as primeiras “torcidas uniformizadas”, que eram compostas por jovens de classe média, em geral sócios do clube, os quais queriam se diferenciar do resto dos torcedores assumindo uma conduta própria. Em consonância com o espírito da época, e à medida que aumentava a preocupação com os distúrbios nas arquibancadas, essas torcidas “bem comportadas” tornaram-se portadoras de mensagens que enalteciam a ordem e o patriotismo. Vejamos como o cientista social Luiz Henrique de Toledo interpretou essa mudança:

É neste período que os jornais esportivos começam a noticiar de modo mais enfático esquemas de segurança e de prevenção de como evitar e apartar as

⁵⁷ Idem, p. 37-38.

⁵⁸ Instituído em 1950 pelo Jornal dos Sports, sob inspiração de Mário Filho, este torneio foi posteriormente batizado com o nome de um ex-presidente da FPF, Roberto Gomes Pedrosa. Realizada anualmente entre 1950 e 1967, a competição contou em suas últimas edições com a participação de equipes de outros estados, em especial de Minas Gerais. O prestígio do torneio estimulou a CBD a criar a Taça de Prata, em 1968, embrião de um campeonato nacional, que surgiria três anos depois.

brigas entre os assistentes, como atestam, por exemplo, matérias cujos títulos incorporam paulatinamente estas novas solicitações de adestramento do comportamento torcedor ante as demandas do profissionalismo crescente. [...] Aliás, muitos atribuíam e creditavam às torcidas uniformizadas um papel dirigente, capaz de integrar, regular e até mesmo manter a ordem na assistência nos espetáculos esportivos. Estas torcidas nasceram inspiradas e bastante delineadas pelas fortes motivações ideológicas da época, cuja sensibilidade política estava alicerçada e difundida em torno das idéias de *raça, nação, ordem* e, sobretudo, *juventude*.⁵⁹

Esse tipo de torcida parece ter predominado até o final dos anos sessenta, quando começa a surgir um novo modelo, ou melhor, quando a torcida uniformizada começa a assumir uma feição mais popular, mais contestadora, dando origem ao que mais tarde seria chamado de “torcida organizada”. A primeira dessas novas torcidas foi a Gaviões da Fiel, fundada em 1969, em plena ditadura militar, por um grupo de “dissidentes” que questionavam a legitimidade da diretoria corinthiana (que vinha se perpetuando no poder) e que desejavam influir nas decisões relativas ao time. Na década seguinte, essas organizações passaram a ter milhares de torcedores filiados e deram novo colorido aos jogos, com suas bandeiras, seus batuques e seus “gritos de guerra”.

Ao lado, ou melhor, acima do pertencimento clubístico, também é importante notar que foi sendo tecido, com o tempo, um sentimento mais abrangente, de pertencer à mesma Nação, de torcer pelo mesmo escrete, pela mesma bandeira, rivalizando com “os estrangeiros”. Falamos daquele sentimento que, desde o final dos anos dez, mas com maior intensidade a partir da década de trinta, aproximava os descendentes de italianos, alemães e portugueses, aproximava os nordestinos dos mineiros e gaúchos, os moradores do litoral e do interior, assim como os palmeirenses dos são-paulinos ou os vascaínos dos botafoguenses, e parecia diminuir, temporariamente, as diferenças sociais.

Quando pensamos na construção ou atualização de uma tradição futebolística *nacional*, um marco importante que devemos pautar é a Copa de 1950. No final da década de quarenta, o estatuto do profissionalismo já havia se consolidado em vários estados e um modelo de torneio profissional com

⁵⁹ TOLEDO, L. H. de. A invenção do torcedor de futebol: disputas simbólicas pelos significados do torcer. In: COSTA, M. R. et al. (Org.). *Futebol: espetáculo do século*, p. 149-150 (Itálicos do autor).

acesso e descenso já começava a ser implantado. Faltava, contudo, uma realização que vinculasse, de uma vez por todas, o futebol aos destinos do povo brasileiro. Faltava fazer como os uruguaios, que em 1930 mostraram à Europa e aos vizinhos sul-americanos sua capacidade de organização e sua vocação esportiva. Faltava contagiar aquelas pessoas que não iam ao campo, mas que podiam se juntar numa só corrente e torcer não por um time, mas pelo seu país.

Fomos derrotados. Mas o drama vivido coletivamente, a angústia de deixar escapar o título nos minutos finais, os sentimentos de euforia e, depois, de tristeza, tudo isso contribuiu para criar um elo comum, reforçando a imagem de unidade nacional. É por isso que, depois daquele episódio, o futebol ganhou um significado social que nenhum esporte, nenhum entretenimento, havia alcançado, até então, no país.⁶⁰

Não obstante, a importância e o fascínio exercido pelo futebol (traço quase onipresente na cultura brasileira) provavelmente não seriam os mesmos sem os momentos de glória. As conquistas nas Copas de 1958 e 1962, na Suécia e no Chile, deram ao povo brasileiro, finalmente, um motivo de grande orgulho e restauraram a tese sobre as vantagens da miscigenação racial. Barbosa (goleiro negro) havia sido crucificado pela derrota de 1950, mas agora os heróis da imprensa e do povo eram Pelé e Garrincha (o primeiro negro, o segundo mestiço).⁶¹ Foi o culto a esses heróis que ajudou a construir uma tradição vitoriosa, que podia ser compartilhada por todos os brasileiros, mesmo aqueles que não se interessavam diretamente pelo jogo. E não devemos esquecer que boa parte dos créditos pela vitória em 1958 foi atribuída ao Sr. Paulo Machado de Carvalho, membro da elite empresarial que dirigia o país, que comandou a delegação e foi chamado de “Marechal da Vitória”.⁶²

É interessante observar que a modernidade, no futebol brasileiro campeão em 1958, não estava apenas no esquema tático de Vicente Feola; estava também na escolha de profissionais para cuidar exclusivamente da preparação física e da recuperação dos atletas. O que os críticos cobravam da seleção não era apenas uma renovação de talentos; era também uma mudança

⁶⁰ Cf. PERDIGÃO, P. *Anatomia de uma derrota*.

⁶¹ Isso estimulou Mário Filho a lançar a segunda edição (ampliada) de seu livro clássico, em 1966.

⁶² Nessa época não se podia prever que João Havelange, ao se eleger presidente da CBD antes da Copa da Suécia, vindo dos esportes aquáticos, estava predestinado a entrar para a história do futebol.

nos métodos extracampo. E confirmou-se a crença de que uma direção idônea e competente poderia conseguir o sucesso que tinha escapado em outras oportunidades.

Podemos estabelecer um paralelo entre esses “anos de ouro” do futebol brasileiro e a vida econômica e política da nação. O Brasil vinha atravessando um período de profundas transformações, com uma política de modernização acelerada implementada pelo Governo Juscelino (o Plano de Metas) e apoiada pelas lideranças empresariais do país – modernização que implicava a absorção de capital, tecnologia e padrões de produção e consumo originários da Europa e dos EUA.⁶³ De certa forma, o populismo dos anos cinquenta pode ser considerado a tradução de um dilema não resolvido nesse processo de modernização, ao mesmo tempo nacionalista e internacionalista, simultaneamente liberal-democrático e manipulador das massas.⁶⁴ Mas, o importante é que o Brasil buscava ser respeitado no cenário internacional como um país civilizado e com grande potencial, que estava dando um salto para o futuro. E o futebol, aparentemente, dava mostras de que bastava um comando firme, um dirigente com capacidade de organização e carisma, para que o povo brasileiro obtivesse sua vitória sobre as mazelas do subdesenvolvimento e conquistasse um lugar ao sol. Coincidentemente, o presidente Juscelino Kubitschek ia com frequência ao Maracanã.

Devemos, também, observar o novo papel assumido pelo futebol nos centros urbanos. Não era mais uma novidade, como no início do século. E a prática amadora, que continuava crescendo – em paralelo à prática profissional e muitas vezes impulsionada por esta –, não tinha mais o rótulo de atividade elitista.⁶⁵ O futebol se tornara um elemento da cultura popular. Aliás, podemos considerá-lo como portador de referências culturais – porque a velocidade do progresso, nos cinquenta, precisava ser compensada com um apego a tradições e costumes que dessem um sentido de continuidade às vidas daqueles que viviam num mundo em mudança.

Além disso, concorrendo com a importação dos novos padrões de vida, havia a necessidade latente de preservar uma certa autenticidade. De

⁶³ Sobre o Plano de Metas, ver LESSA, C. F. *Quinze anos de política econômica*.

⁶⁴ Cf. GOMES, A. de C. A política brasileira em busca da modernidade. In: SCHWARCZ, L. M. (Org.). *História da vida privada no Brasil*, v. 4.

⁶⁵ A FPF apresentava entre seus filiados, em 1954, 14 equipes na 1ª divisão e 70 equipes na 2ª divisão, cerca de 400 equipes amadoras e 650 times “varzeanos”. ROSENFELD, A. op. cit., p. 89.

algum modo, a afirmação no terreno esportivo da capacidade criativa e da habilidade “intrínseca” do brasileiro ajudava a minimizar a posição marginal que o país ocupava no cenário internacional (tanto do ponto de vista econômico como político). Diante do imperialismo norte-americano e do etnocentrismo europeu, o Brasil tinha a seleção bicampeã mundial. Como se, para compensar aquele disfarçado “complexo de inferioridade” em relação ao berço da civilização – herança do período colonial, do império escravocrata, da república oligárquica –, tivesse a nação de provar seu valor, a qualidade superior da sua “técnica” genuína. E foi Nelson Rodrigues quem melhor registrou essa faceta psicológica, atribuindo ao futebol importância ímpar, conforme mostrou a socióloga Fátima Antunes. Vale a pena transcrever dois trechos de artigos assinados pelo cronista:

[...] só um Freud explicaria a derrota do Brasil frente à Hungria, do Brasil frente ao Uruguai e, em suma, qualquer derrota do homem brasileiro no futebol ou fora dele (*Manchete Esportiva*, 7 abr. 1956).

Já ninguém mais tem vergonha de sua condição nacional. [...] O povo já não se julga mais um vira-latas. Sim, amigos: – o brasileiro tem de si mesmo uma nova imagem. Ele já se vê na generosa totalidade de suas imensas virtudes pessoais e humanas. [...] E vou mais além: – diziam de nós que éramos a flor de três raças tristes. A partir do título mundial, começamos a achar que a nossa tristeza é uma piada fracassada. [...] (*Manchete Esportiva*, 12 jul. 1958).⁶⁶

Não se trata, simplesmente, de cultivar uma tradição no esporte, e sim de renovar a imagem de um país, de exorcizar o fantasma do fracasso. Nelson Rodrigues sabia como poucos entender a importância do futebol para a nação, o que o levaria a cunhar a expressão “a pátria em chuteiras”, em 1975. Lembrando que, após a conquista do tricampeonato no México, a imagem vitoriosa da seleção foi muito veiculada nos meios de comunicação de massa e ajudou a restaurar o orgulho nacional, num período de grande conturbação social, em que o regime militar enfrentava fortes críticas ao estilo ditatorial de governo e fazia propaganda do “milagre econômico”.⁶⁷

⁶⁶ Apud ANTUNES, F. M. R. F. Nelson Rodrigues e a emancipação do homem brasileiro: de vira-latas a moleque genial. In: COSTA, M. R. da et al., *Futebol: espetáculo do século*, p. 197 e 202.

⁶⁷ O orgulho de ser brasileiro e defender a bandeira se ouvia no canto dos torcedores: “Noventa milhões em ação, pra frente Brasil do meu coração! Todos juntos vamos, pra frente Brasil, salve a seleção! De

Por fim, há um outro aspecto do mundo urbano que se espelha no futebol e que ajuda a dimensionar a importância dessa atividade naqueles “anos memoráveis”. Vimos que, desde a transição para o profissionalismo, a vocação do futebol como agente de mobilidade social, em uma sociedade sabidamente marcada pelo preconceito e exclusão social, imputou a esse esporte um forte magnetismo. Na década de cinquenta, à medida que a atividade futebolística profissional prosperava, a esperança de ascensão social por meio do futebol tornou-se algo muito concreto para meninos de famílias pobres sem acesso à educação. Para entender a razão desse magnetismo, ouçamos as palavras de Rosenfeld sobre o *status* alcançado pelos jogadores bem-sucedidos:

As possibilidades econômicas que o futebol abriu para um círculo certamente restrito das camadas pobres são indiscutíveis. Essas perspectivas [que] já haviam existido na época do amadorismo [...] são hoje normais. O salário médio de um jogador, que joga no primeiro time de um dos grandes clubes de São Paulo ou Rio, eleva-se, no momento [1956], a cerca de 8 até 15 mil cruzeiros mensais (mais do que o salário de um professor em ginásios oficiais), aos quais se acrescentavam somas consideráveis (50, 100, 150 mil cruzeiros) a cada renovação de contrato [as “luvas”], sem contar os prêmios usuais dos jogos, que hoje oscilam entre 500 e 2 mil cruzeiros. Vencimentos mais elevados, de 25 a 35 mil cruzeiros, são raros (com verbas de contrato, ultrapassam os vencimentos dos secretários de governo de muitos Estados brasileiros).⁶⁸

O melhor exemplo de mobilidade social pelo futebol, ou o mais conhecido, é o de um jovem de quinze anos vindo de Bauru para tentar a sorte no Santos F.C. e que se tornaria o principal ídolo do esporte brasileiro: Pelé. Provavelmente, Pelé só teve chance de aparecer porque aquele *habitus* futebolístico já havia se espreado pelo interior do Estado de São Paulo. E porque aumentou a preocupação das principais equipes com as chamadas “categorias de base” e com o recrutamento de novos talentos. Mas, poucos eram os que alcançavam a condição de ídolo, ou mesmo que chegavam a jogar num clube grande, em comparação com os milhares que tentavam essa via. Assim, o ídolo não era apenas um herói que venciam a batalha e

repente é aquela corrente pra frente, parece que todo o Brasil deu a mão, todos ligados na mesma emoção, tudo é um só coração! Todos juntos vamos...”

⁶⁸ ROSENFELD, A. *Negro, macumba e futebol*, p. 92-94.

conquistava o campeonato; era também “alguém que venceu na vida” e cujo sucesso alimentava as esperanças de subir na escala social.

Esse mercado de trabalho em torno do futebol tinha características similares às do mercado de trabalho urbano da época – isto é, grande dispersão salarial e relativa estabilidade no emprego para os que eram aprovados. Contudo, apresentava algumas particularidades, como a impossibilidade do jogador trocar de equipe sem liberação e a vinculação do “passe” como patrimônio do clube. Além disso, não podemos esquecer que a carreira profissional era relativamente curta (menos de vinte anos). E quando a carreira se aproximava do final, entrando numa fase descendente, o salário tendia a cair. Assim, quando um jogador “abandonava os gramados” (ou era compulsoriamente “aposentado”), o sentido daquela mobilidade muitas vezes se invertia, mostrando a face perversa do sistema.

A ausência de uma regulamentação que definisse como a profissão de jogador de futebol devia ser exercida dava total liberdade aos clubes para utilizar essa mão-de-obra, tratá-la como mercadoria e descartá-la quando não servisse mais. São inúmeros os depoimentos de como os clubes exploravam seus atletas, do imediatismo que não se preocupava com as temporadas futuras, da falta de poder dos atletas diante do mandonismo dos dirigentes. Em compensação, no imaginário popular, o jogador não era visto como um “profissional” e sim como um “artista da bola”. Talvez por isso, o jornalista esportivo João Saldanha – referindo-se ao improviso na administração dos clubes, à atividade caça-níquel ambulante dos mesmos, à crônica dificuldade de pagar a folha de salários com a venda do espetáculo e à situação insólita dos atletas – usava a expressão “o grande circo do futebol brasileiro”.⁶⁹ Essa metáfora ilustra bem o que estamos querendo dizer: traços do antigo regime resistiam no Brasil moderno dos anos sessenta. As tradições se renovavam, mas não se rompia em definitivo com a velha estrutura de poder, nem se alterava a mentalidade que presidia a (des)organização do futebol.

⁶⁹ SALDANHA, J. *Os subterrâneos do futebol*, livro publicado em 1963.

Uma nova onda de modernização

Voltemos à questão da intervenção governamental na organização do futebol no Brasil.

A tutela estatal tinha procurado propiciar ou resguardar algumas características institucionais que conferiam ao futebol brasileiro uma certa unidade. Como observou a socióloga Janet Lever, com a ajuda ou a supervisão do Estado, nas várias regiões do país (apesar de suas diferenças econômicas, sociais e políticas), o futebol foi sendo estruturado segundo um mesmo padrão estatutário, baseado no que ela qualifica como um “sistema democrático” de delegação de poderes. Tratava-se de um modelo similar aos implantados em países europeus e que, obviamente, era sancionado pela FIFA. Vejamos como ela descreveu esse modelo:

Embora a CBD (CBF) esteja sob a supervisão formal da repartição governamental, na realidade os desportistas dirigem democraticamente o seu próprio espetáculo, do nível de clube para cima, com pouca interferência do CND. [...]

O sistema esportivo brasileiro, como outros na Europa e na América Latina, é democrático na medida em que os representantes eleitos dos clubes e ligas locais são membros com direito a voto nos organismos de controle. A Assembléia Geral (o legislativo), a diretoria (o executivo) e o Tribunal de Justiça Esportiva (o judiciário) atuam como um sistema de equilíbrio, a fim de se evitar o uso arbitrário do poder.⁷⁰

Desnecessário afirmar que, pelo menos no Brasil, essa democracia ficou sempre restrita ao papel, uma “democracia de fachada”, porque não havia independência entre os três poderes, nem controle sobre os desmandos e abusos de poder. As diretorias de clubes e federações eram escolhidas, em muitas das vezes, visando interesses político-partidários. E é bastante conhecida a simbiose entre a projeção como dirigente esportivo e a atuação em cargos políticos, simbiose que se tornaria recorrente na história recente da sociedade brasileira.⁷¹

⁷⁰ LEVER, J. *A loucura do futebol*, cap. 3, p. 84-87.

⁷¹ Como no caso do Sr. Mendonça Falcão, que foi deputado estadual e presidente da FPF.

Mas, o que interessa apontar é que (i) essa autonomia nas decisões administrativas e esse modelo de distribuição de poderes eram adequados a um tipo de atividade sem fins lucrativos, organizada pela sociedade civil e voltada para a diversão e o conagraçamento coletivos; e (ii) os clubes de futebol deveriam operar com orçamentos equilibrados, e um eventual superávit teria de ser obrigatoriamente investido no seu patrimônio social.⁷² Como contrapartida, os clubes recebiam isenções fiscais e utilizavam instalações construídas, muitas vezes, pelo próprio Estado.⁷³

Em virtude desse caráter “público”, não é de estranhar que as propostas de alteração normativa ou de ampliação da infra-estrutura para o futebol profissional passassem, de uma forma ou de outra, pelo crivo do Estado. Mas devemos atentar para o fato dessa interferência ter sido mais decisiva naqueles períodos de ditadura política. E isso nos remete a um outro período de mudanças importantes na formatação do futebol brasileiro e nas políticas federais para o esporte nacional. Precisamos, em outras palavras, verificar como a questão da modernização da organização do futebol foi encaminhada pelo regime militar (1964/85).

Começemos pelo contexto. Como dissemos, após as conquistas de 1958 e 1962, a seleção brasileira passou a ser considerada como uma das principais forças mundiais. Porém, a organização e estrutura do futebol brasileiro mostravam-se defasadas. Comparando com o que havia em algum países da Europa, o futebol brasileiro apresentava, na década de sessenta, uma série de problemas de base e uma noção de profissionalismo imatura. Além disso, os torneios de clubes continuavam regionalizados, em razão dos custos que representava um maior intercâmbio esportivo. E o único confronto inter-regional importante era o Torneio Rio-São Paulo.

Depois da decepção no Mundial de 1966, aumentaram a percepção e o debate em torno dos problemas que se multiplicavam no cotidiano dos

⁷² Na verdade, o patrimônio dos clubes e o tamanho das torcidas estabeleciam uma clara hierarquia entre “grandes” e “pequenos”. A capacidade de montar e manter times competitivos dependia das condições econômicas do clube e da habilidade de sua diretoria em encontrar fontes complementares de recursos.

⁷³ A inauguração do Mineirão, em Belo Horizonte, na década de sessenta, é mais um exemplo da importância do Estado (no caso, do governo estadual) para impulsionar o futebol profissional, permitindo a ampliação do público pagante e, conseqüentemente, das receitas dos clubes. Desde então, os times de Belo Horizonte passaram a compor, junto com os cariocas e paulistas, a nata dos times brasileiros.

mais conhecidos clubes do país, graças à grande projeção que o futebol atingira nos meios de comunicação de massa. Note-se que o jornalismo esportivo, por essa época, ainda era predominantemente o dos jornais e das rádios, embora o futebol já ensaiasse seus passos na televisão e no cinema.

Em 1970, pouco antes da Copa do Mundo do México, procurando alimentar esse debate, o jornalista e técnico João Saldanha fazia o seguinte diagnóstico dos males que minavam as forças do futebol brasileiro:

De vez em quando as manchetes esportivas dos jornais do Rio de Janeiro, São Paulo e Belo Horizonte explodem: brigas entre dirigentes, jogo que não foi realizado, críticas a calendários mal feitos, problemas de jogadores contundidos entrando em campo sem condições, acidentes fatais com jogadores de futebol, choques entre Federações e a Confederação ou das Federações entre si, xingamentos, bofetões. [...]

Eu penso que as questões e os casos explodem porque nós estamos com um futebol de primeira grandeza. Entretanto, a estrutura desse futebol de primeira grandeza é ainda a mesma de 30 ou 40 anos atrás. [...]

Qual o futuro desse futebol? Se não forem tomadas medidas muito sérias, seu futuro corre perigo.⁷⁴

Nota-se claramente a preocupação com o “atraso” estrutural que se conformara. Na condição de ex-técnico da seleção brasileira, Saldanha levou ao então Ministro da Educação Jarbas Passarinho (o CND era subordinado ao seu Ministério) uma lista de 18 itens visando erradicar os principais males do futebol brasileiro.⁷⁵ As suas sugestões podem ser resumidas nos seguintes pontos:

- (a) máximo de 52 partidas por ano e pré-temporada para condicionamento físico;
- (b) formação da Primeira Divisão Nacional, com as 16 melhores equipes do país;
- (c) obrigatoriedade de clínico-geral e de exames médicos periódicos nos clubes;
- (d) organização de uma comissão federal antidoping;

⁷⁴ SALDANHA, J. Estão matando o futebol brasileiro. *Revista Manchete*, n. 938, 1970, p. 20.

⁷⁵ Idem, p. 21 e segs.

- (e) controle da idade biológica dos jogadores das categorias infantil e juvenil;
- (f) moralização do departamento amador dos clubes;
- (g) melhoria da legislação referente à condição profissional dos atletas (férias de 30 dias, garantias no término do contrato, mudança na tributação do imposto de renda, seguro contra acidentes, restrição à aplicação de multas);
- (h) campos de futebol nas grandes cidades para ajudar na formação dos jovens;
- (i) eliminação do “bicho” e premiação segundo a classificação no final do torneio;
- (j) proibição à interferência de patrocinador comercial na seleção e nos clubes (o governo deve financiar os gastos de preparação para a Copa do Mundo).

A maioria de suas sugestões tinha claramente como referência o futebol europeu. Com o passar dos anos, algumas foram incorporadas (embora não da forma como Saldanha havia idealizado), ao passo que outras seriam retomadas nos discursos modernizantes dos anos oitenta e noventa. Chama atenção o desejo de refutar a presença de patrocinadores na vida da seleção e dos clubes – fato que já se insinuava naquele momento –, pois a ética que devia comandar o futebol era antagônica a uma mentalidade comercial e concebia o futebol como um mundo separado da acumulação de capital e da propriedade privada.

A iniciativa de Saldanha é importante, da perspectiva deste estudo, porque dá a medida do poder do regime militar sobre as diferentes esferas da vida social. E também porque, mais uma vez, o Estado era chamado a intervir nos rumos do futebol brasileiro – acionando-se o CND – em virtude da falta de credibilidade da antiga CBD para comandar um processo de modernização do futebol profissional.

O governo militar vinha seguindo a herança de Vargas, nesse aspecto, procurando disciplinar e ordenar o funcionamento da esfera esportiva. Note-se que, em 1968, havia sido regulamentada a venda do “passe”, passando a ser exigida a concordância do jogador nos termos da transação e garantindo ao atleta 15% do valor da negociação. Em 1969, deu-se a instituição da Loteria Esportiva, destinada a gerar fundos para fins

sociais e para a promoção do desporto, cabendo ao CND a distribuição dos recursos.

Jarbas Passarinho prometera que as propostas seriam estudadas. Posteriormente, em 1975, o novo governo militar reformularia o sistema esportivo nacional, dando maiores poderes ao CND (especialmente para intervir nas entidades esportivas), e instituiria o voto unitário obrigatório nas federações (retirando o poder que se concentrava nas mãos dos grandes clubes).⁷⁶ Em 1976, no bojo do novo conjunto de ordenações, a profissão de jogador de futebol seria finalmente regulamentada por lei federal.

Esses atos governamentais serviam para referendar a “vocação” do Estado brasileiro de tutelar os rumos do desenvolvimento esportivo no país. Entretanto, apesar de legislar e de providenciar tardiamente uma proteção legal mínima aos atletas, o Estado não interferiu nas estruturas de dominação características do modelo vigente desde a década de trinta. É preciso frisar que as formas de dominação encontradas nos times de futebol talvez estivessem entre as mais ambíguas do mundo moderno, porque conciliavam os valores liberais da sociedade industrial (que garantiam igualdade de tratamento para os competidores e mobilidade social) com os valores patriarcais e patrimonialistas da sociedade escravocrata (que tinham o trabalhador como “coisa”, como posse do senhor). E é preciso entender que essa ambiguidade – possibilitada pela introdução de valores utilitaristas próprios da economia mercantil, que transformaram o espetáculo futebolístico em produto consumido por amplos segmentos populares – estava presente também nas estruturas políticas brasileiras.

Por outro lado, devemos mencionar que a a o governamental destinada a modernizar e moralizar o futebol no país não se restringiu   órbita jurídico-institucional. Interessado em garantir um calendário futebolístico atraente para os apostadores dos concursos da Loteria Esportiva e movido pelos dividendos políticos que a vitória da seleção no México trouxe para o regime militar,⁷⁷ o CND concordou em financiar (com recursos da Loteria) as despesas com viagens dos clubes que participassem do

⁷⁶ Sobre a Lei 6.251/75 e o “voto unitário” obrigatório, ver MANHÃES, E. op. cit., p. 95.

⁷⁷ Durante os anos setenta, difundiu-se no Brasil a idéia de que o futebol servia   reprodução da ideologia oficial por pacificar as tensões sociais e alimentar a aliena o política. O simplismo desta idéia foi refutado por CALDAS, W. Aspectos sociopolíticos do futebol brasileiro, p. 45-46.

nascente campeonato nacional. Sem essa ajuda, a CBD provavelmente não teria conseguido, naquele momento, viabilizar a concretização desse antigo projeto.

A criação do Campeonato Nacional de Clubes, em 1971, pode ser considerada como mais um marco importante na história do futebol no país. Entretanto, o novo calendário futebolístico e a integração das principais forças regionais foram assimilados sem que modificações significativas tenham se processado no interior da estrutura administrativa das equipes. O novo campeonato veio para somar-se aos campeonatos estaduais, não para substituí-los. A “modernidade” foi incorporada preservando-se o tradicional esquema de organização federativa e mantendo intactas as hierarquias regionais e suas divisões de acesso. Os dirigentes de clubes e federações, certamente, não podiam conceber uma mudança de outra ordem. O interesse imediato era criar uma fonte adicional de receitas e de dividendos políticos.

É fácil deduzir que o “novo” implicava a expansão do poder político da CBD e a ampliação das alianças políticas. Contudo, a desorganização e as denúncias de corrupção no comando da CBD levariam o Governo Geisel a intervir diretamente na condução da entidade, em 1975, após a saída de Havelange, promovendo o que o historiador Joel Rufino dos Santos chamou de “militarização do futebol brasileiro”:

Mas em que, de fato, reside a militarização do nosso futebol? Há quem responda de forma taxativa: os dirigentes da CBD – desde janeiro de 1975 um órgão sob intervenção federal – são todos militares. Na CBD, até o papagaio bate continência.⁷⁸

Devemos lembrar que esse período corresponde ao lançamento do Segundo Plano Nacional de Desenvolvimento (II PND), ou seja, é um momento em que o governo militar tem um projeto claro e ambicioso de modernização da economia e de segmentos da sociedade brasileira.⁷⁹ E o esporte era visto como um importante meio de promoção dos valores mais caros ao regime, sintetizados no lema de nossa bandeira: “ordem e progresso”. Embalado por esse espírito, além de supervisionar o esporte por

⁷⁸ SANTOS, J. R. dos. *História política do futebol brasileiro*, p. 82.

⁷⁹ Sobre isso, veja-se LESSA, C. F. *A estratégia do desenvolvimento: sonho e fracasso*.

intermédio do CND, o governo militar assumiu o controle da CBD, dando origem a uma série de ingerências políticas.

Sem dúvida, o exemplo mais nítido de utilização política do futebol brasileiro seria dado na segunda metade dos setenta pela atuação do então presidente da CBD, o almirante Heleno Nunes, que acumulava também a presidência da ARENA (partido político governista) no Rio de Janeiro. É sabido que os clubes que participavam do campeonato organizado pela CBD eram selecionados a partir de critérios políticos, ou seja, pela influência de deputados que reivindicavam um convite para equipes de sua região eleitoral. Assim, o número de participantes foi aumentando até atingir 94 times, em 1979, para que as principais cidades do país fossem representadas naquele que se tornara “o maior” campeonato de clubes do planeta. Note-se que, nessa década, estádios grandiosos foram construídos por governos estaduais, principalmente no nordeste, para permitir o desenvolvimento da modalidade e viabilizar a inclusão de um representante no Campeonato Nacional.

É possível ver que a utilização política do futebol nesse período foi mais “descentralizada” que no do populismo. Quer dizer, ao expandir a base territorial e transferir para o partido governista a manipulação dos clubes e federações, o governo federal permitiu que os dividendos políticos se multiplicassem e fossem usufruídos por seus correligionários. Para os defensores do aumento desenfreado do número de times, o formato do Campeonato Nacional deveria ser inclusivo e democrático (abrindo espaço à participação de equipes de todo o país, sem diferenças), ao passo que os críticos diziam que esse discurso apenas procurava legitimar o estilo de gestão autoritária e os mecanismos de cooptação política, perdendo de vista a hierarquia clubística (separação em Divisões), sem a qual o equilíbrio entre os competidores e a qualidade do torneio ficavam comprometidos.

Ao mesmo tempo que procurava acomodar pressões políticas, o formato implantado fortalecia a tradicional estrutura de financiamento dos clubes, sem estimular a incorporação de novos métodos de administração esportiva. Em geral, as equipes continuaram a depender basicamente das arrecadações incertas das bilheterias, da contribuição limitada de seus associados e do dinheiro obtido na negociação dos “passes” dos atletas. Assim, quando os custos correntes cresciam ou as receitas eram insuficientes, muitos clubes recorriam ao endividamento bancário e/ou

deixavam de recolher impostos para a União. Não obstante, talvez seja precipitado imaginar que o formato expandido do torneio, ao exigir maiores gastos e aumentar o grau de endividamento dos clubes, tenha sido o grande responsável pela crise que se instaurou no modelo de organização esportiva vigente – crise que será examinada na próxima seção.

Diante da maior complexidade exigida para organizar o futebol brasileiro – e da necessidade de se aprimorar a estrutura institucional de outras modalidades olímpicas –, tornou-se cada vez mais conflituoso o jogo de interesses no interior da CBD, inclusive em relação à distribuição de verbas. Simultaneamente ao inchaço do Campeonato Nacional, o futebol ganhara um “valor de troca” que os demais esportes não possuíam. Ficou evidente a inadequação da antiga estrutura político-administrativa frente à desigualdade crescente entre o futebol profissional e as modalidades amadoras (que requeriam uma direção autônoma para se desenvolverem). Por isso, o processo de modernização esportiva implementado desde meados da década ultrapassou o âmbito do arcabouço jurídico e alcançou o organograma administrativo da entidade responsável pela promoção do desporto no país. Assim, em 1979, a CBD foi extinta, desmembrando-se em dezenas de confederações esportivas (CBF, CBB, CBV, CBAAt etc.), conferindo maior autonomia a cada modalidade.

Sem dúvida, esse desmembramento almejava uma modernização institucional e uma ampliação dos quadros administrativos, mas os velhos traços do esquema de cooptação política (fundado no anterior sistema federativo) foram, em grande medida, mantidos ou “maquiados”. O perfil de atuação da recém-criada Confederação Brasileira de Futebol (CBF) na organização de campeonatos e na supervisão das federações estaduais não diferia muito do perfil que até aquele momento caracterizara a atuação da CBD. Não obstante a CBF tenha procurado implementar melhorias, como a racionalização do Campeonato Nacional em 1980 (divisão dos clubes em Taça de Ouro e Taça de Prata), o fato é que a entidade continuou presa aos mesmos dogmas e à mercê das mesmas forças políticas.

Antes de finalizar essa seção, é importante frisar que algumas das transformações estruturais mais marcantes do futebol brasileiro ocorreram durante regimes políticos nada democráticos. A intervenção do Estado nesse campo se pautou em princípios “progressistas”, mas autoritários e comprometidos com a ordem estabelecida, resultando no que podemos

qualificar como um processo de “modernização conservadora”.⁸⁰ Isto porque, ao mesmo tempo que promoveu a introdução de normas e instituições modernas, o fez sem romper radicalmente com a estrutura de poder anterior (arcaica), procurando sempre que possível conciliar os interesses dos diferentes segmentos envolvidos. Além disso, tratava-se de uma modernização “de cima para baixo”, ou seja, imposta ou induzida pela vontade do Estado (e de setores influentes no sistema de governo) e que não foi discutida pela sociedade organizada.

Em suma, o Estado brasileiro exerceu um papel decisivo nos principais momentos de reestruturação do futebol profissional. Tanto a indução ao profissionalismo e a criação do CND, durante a primeira Era Vargas, quanto a implantação do campeonato nacional, a regulamentação da profissão de jogador de futebol e a criação da CBF, durante o período da ditadura militar, podem ser interpretadas como passos importantes na direção da atualização do futebol brasileiro em relação ao futebol europeu, de um lado, e da busca da vida civil disciplinada e da integração nacional por meio do esporte, de outro. Independentemente dos motivos dessa intervenção, o que importa é que, durante mais de cinquenta anos, o futebol profissional precisou da tutela estatal para se estruturar e crescer.

Mas, ao longo dos anos oitenta, diante de uma crise sem precedentes – não só do futebol brasileiro como do próprio Estado –, esse papel seria muito questionado. Finalmente, no início da década de noventa, a tutela estatal e a dependência de fundos públicos (ao menos no caso de algumas federações e grandes clubes) pareciam chegar ao fim. Antes de examinar esse ponto, porém, veremos como a crise financeira se desdobrou numa crise política entre os grandes clubes e a CBF, nos oitenta, e por que o marketing esportivo começou a ser visto como uma ferramenta fundamental para o futebol brasileiro. Na última seção do capítulo, trataremos da mudança na legislação esportiva, no começo dos anos noventa, da redefinição do papel do Estado na modernização do futebol brasileiro e dos obstáculos à plena adoção de uma mentalidade empresarial na gestão dos clubes e federações.

⁸⁰ O conceito de “modernização conservadora” é muito bem elaborado na obra do sociólogo Florestan Fernandes. Cf. FERNANDES, F. *A revolução burguesa no Brasil*, cap. 7.

A crise financeira e a vulnerabilidade externa

Até aqui, a construção do futebol brasileiro vem sendo entendida da ótica de sua estruturação econômica e organizacional, por um lado, e da perspectiva da luta pelo comando do esporte de maior poder de comunicação popular do país, por outro, tendo ainda em conta a dinâmica política e o peso do Estado sobre a vida social da nação. Cabe agora examinar como a crise econômica dos anos oitenta introduziu novos condicionantes para a configuração do futebol profissional.

No início da década de oitenta, o fato mais marcante, do ponto de vista econômico, foi os clubes terem sido arrastados pela recessão econômica para uma situação financeira extremamente precária, forçando a maioria deles a se desfazerem de parte importante de seu patrimônio líquido: os “passes” de seus melhores atletas. Essa situação demonstrou, na verdade, que as formas tradicionais de administrar os clubes de futebol tinham entrado em colapso com a queda do público e da renda dos jogos.

Desde meados dos anos setenta, apesar dos esforços mencionados, estabelecera-se um certo consenso de que aumentara a defasagem da estrutura profissional do futebol brasileiro em relação à do futebol europeu. Não era incomum aparecerem propostas de modernização para o futebol brasileiro, as quais tinham como referência o novo modelo de organização que vinha sendo desenvolvido na Europa: o chamado “futebol-empresa”.⁸¹ De fato, enquanto os clubes brasileiros continuavam a ser administrados de modo voluntarista e a depender de receitas oscilantes, enquanto imperava a desorganização nas federações, com alterações freqüentes de datas e horários de jogos, em alguns países da Europa o futebol começava a ser melhor planejado e administrado, com várias equipes implementando métodos modernos de gestão esportiva, procurando fontes de receita mais permanentes, e com campeonatos mais lucrativos – como vimos no capítulo anterior.

⁸¹ Observe-se o título de algumas reportagens da época: Um futebol que já foi tricampeão é hoje um futebol em crise. *O Estado de São Paulo*, 25 ago. 1974; Futebol: a falência de uma empresa. *Jornal do Brasil*, 10 jul. 1975; Futebol do Brasil S.A. *Veja*, 10 set. 1978. Referências ao conteúdo das reportagens podem ser achadas em HELAL, R. *Passes e impasses: futebol e cultura de massa no Brasil*, p. 58-59.

Até 1980, pelo menos, os problemas do futebol brasileiro ainda eram apresentados em termos de carência de organização e planejamento, e a solução era buscada em fórmulas mais eficazes para aumentar as receitas (propunha-se a contratação de profissionais especializados em publicidade e marketing), o que não exigia necessariamente uma mudança radical no aparato jurídico-institucional do futebol.⁸² Entretanto, a grave recessão econômica de 1981/83 e o descontrole da inflação afetaram profundamente a rentabilidade da atividade futebolística, agravando os problemas e dando início ao que pode ser considerado como a crise mais séria do futebol brasileiro, desde a consolidação do profissionalismo.

Ao explicar essa “crise do futebol brasileiro”, o sociólogo Ronaldo Helal procura minimizar o argumento de que o declínio do público, as partidas deficitárias e a evasão de “craques” tenham sido causados pela recessão econômica. Ele atribui a responsabilidade pelos crescentes problemas enfrentados pelo nosso futebol, desde meados dos setenta, à desorganização administrativa dos clubes e ao atraso institucional do esporte profissional no país. Em última instância, a crise refletiria um dilema histórico que marca a sociedade brasileira: a tensão entre o “tradicional” e o “moderno”, que considera ser um traço estrutural de um “padrão cultural dualista”. Vejamos como ele expõe seus argumentos:

A “crise do futebol brasileiro” é explicada pelo modelo “tradicional” de organização do futebol, baseado no amadorismo dos dirigentes e na política de troca de favores entre clubes e federações. Este modelo é o responsável pela desorganização dos campeonatos, gerando jogos deficitários que acabam contribuindo para a emigração dos craques para o exterior. Este êxodo não somente diminui a qualidade dos jogos, mas gera uma escassez de ídolos, elementos importantes para promover a identificação coletiva. Isto acaba levando à queda de público, que afeta as finanças dos clubes, aumentando o êxodo e assim por diante.⁸³

Deixaremos para analisar a questão dos impulsos e empecilhos à modernização na última seção, quando enfocaremos a interpretação dualista de Helal. Por agora, importa examinar mais detidamente a natureza da crise, como ela foi percebida e que solução de encaminhamento lhe foi dada.

⁸² Cf. MACK, R. C. *Futebol empresa: a nova dimensão para o futebol brasileiro*.

⁸³ HELAL, R. *Passes e impasses*, p. 33.

Primeiro, não podemos subestimar o impacto da crise econômica sobre as atividades futebolísticas profissionais. Para termos uma idéia mais clara da gravidade da situação vivida pelos clubes de futebol, no início dos anos oitenta, devemos antes recordar a conjuntura econômica à época. Quando a crise econômica atingiu mais agudamente o país, entre 1981 e 1983, o quadro recessivo era o seguinte: os juros internos subiam, a inflação disparava, o poder de compra dos salários diminuía, o desemprego atingia índices alarmantes nos grandes centros urbanos, e o cruzeiro se desvalorizava em relação ao dólar. Além disso, o crescente endividamento público e a crise fiscal do Estado forçavam governos estaduais, municipais e também federal a reduzirem drasticamente seus gastos e suspenderem investimentos em infra-estrutura, principalmente em obras públicas. Ou seja, a crise atingiu simultaneamente famílias, empresas e o setor público.

Nesse contexto extremamente desfavorável, agravou-se a situação financeira da maioria dos times brasileiros. Aumentaram as despesas correntes e o custo de contratações, ao passo que as arrecadações não acompanhavam a inflação (os ingressos só eram majorados ao final dos torneios). Embora os gastos com transportes aéreos para participar do Campeonato Nacional fossem cobertos com recursos da Loteria e a média de público tenha crescido (ver Quadro 2.1), muitos times terminavam a temporada no vermelho. Os clubes das grandes capitais brasileiras se deparavam com dificuldades para manter ou recompor o elenco de jogadores, assim como para investimentos de longo prazo. Juntamente com a inflação dos “passes” dos atletas, aumentavam as exigências contratuais. E, para agravar ainda mais a situação, as recorrentes elevações dos juros bancários provocavam uma elevação no grau de endividamento da maioria das equipes, que eram obrigadas a se desfazer de seus melhores atletas para arcar com dívidas acumuladas.

A desvalorização do cruzeiro tornava relativamente barata (em dólar) a contratação de atletas brasileiros por clubes estrangeiros. Por outro lado, os valores das negociações envolvendo transferências internacionais vinham aumentando perceptivelmente. A demanda de jogadores para atuar na Europa, principalmente em 1981/82, ajudou a atenuar a grave situação financeira das equipes mais tradicionais. Para essas grandes equipes (assim como para as grandes empresas), *exportar* passou a ser a solução de todos os males.

Em 1987/88, acelerou-se a migração de jogadores brasileiros para o exterior, num ritmo sem precedentes. Primeiro, a procura era por atletas consagrados, pertencentes a clubes de tradição, e de preferência com passagens pela seleção. Depois, com a proliferação de “empresários” interessados na intermediação das vendas, bastava que um jogador promissor fosse oferecido a um preço compensador. O futebol brasileiro havia se transformado numa espécie de “seleiro de craques” para o futebol europeu. A estratégia de sobrevivência das “grandes equipes nacionais”,⁸⁴ nesse aspecto, tornara-se semelhante à dos pequenos times do interior.

Quadro 2.1. Indicadores do Campeonato Nacional: 1971/99

Ano	Número de Equipes (a)	Média de Público (a)	Êxodo de Jogadores (b)	Ano	Número de Equipes (a)	Média de Público (a)	Êxodo de Jogadores (b)
1971	20	20.360	—	1987	16	20.920	199
1972	26	17.590	—	1988	24	13.690	227
1973	40	15.460	131	1989	22	11.510	129
1974	40	11.600	160	1990	22	12.100	134
1975	42	15.990	57	1991	22	13.830	136
1976	54	17.010	52	1992	20	16.810	205
1977	62	16.470	80	1993	32	11.040	322
1978	74	10.540	87	1994	24	10.220	207
1979	94	9.140	51	1995	24	10.240	254
1980	40	20.790	76	1996	24	10.850	381
1981	40	17.540	154	1997	26	10.610	553
1982	40	19.810	154	1998	24	13.990	530
1983	40	22.950	82	1999	22	16.570	658
1984	40	18.520	71				
1985	44	12.620	64				
1986	48	13.400	96				

Notas: (a) dados relativos à primeira divisão.

(b) número de jogadores brasileiros que saíram regularmente para atuar no exterior.

Fonte: CBF.

⁸⁴ Note-se que o rol das “grandes” se ampliara, na década de setenta, quando os principais times gaúchos ganharam projeção nacional; nos anos oitenta, equipes de outros estados tentavam o mesmo sucesso.

Box 2.1 *Observações sobre o Quadro 2.1*

É preciso cuidado ao analisar o desempenho econômico do futebol brasileiro apenas com base nesses três indicadores. Algumas ponderações, contudo, podem ser feitas:

- (1) A média de público tende a cair com a elevação do número de equipes participantes (e de jogos). Isso aconteceu entre 1971/74 e entre 1977/79. Inversamente, à diminuição de equipes correspondeu uma elevação do público pagante em 1980 e em 1987. Porém, em 1989 e no período 1994/97 o público médio foi pouco superior ao de 1979, embora o nº de equipes fosse 4 vezes menor.
- (2) Na década de noventa, a maior média de público foi registrada em 1992, apesar da recessão do governo Collor. No ano seguinte, o número de equipes aumentou e o público diminuiu. Porém, em 1994, apesar da elevação do poder de compra dos salários (Plano Real) e da conquista da Copa do Mundo, o público voltou a cair, embora o número de equipes tenha de novo diminuído. A recuperação em 1998/99 pode estar relacionada à fórmula de disputa.
- (3) Normalmente, diz-se que a média de público é baixa (se comparada com as de alguns campeonatos europeus, que se aproximam do patamar dos 30 mil) porque os estádios não oferecem conforto, segurança e estacionamento aos torcedores. Embora o argumento seja pertinente, não é esse o motivo das torcidas lotarem os estádios só em jogos decisivos. Historicamente, apenas em 4 temporadas a média superou a marca dos 20 mil pagantes.
- (4) O êxodo de jogadores, que antes de 1973 não era registrado, expressa um movimento oscilante, provavelmente em razão de haver momentos de maior ou menor oferta de craques. As transferências de atletas para o exterior parecem depender menos da conjuntura econômica do que geralmente se afirma. Em outras palavras, as equipes brasileiras sempre estiveram propensas a vender seus principais jogadores e os atletas sempre foram seduzidos pelos salários e vantagens oferecidos por times estrangeiros. O êxodo anual, no período 1973/74, foi equivalente ao do período 1981/82, e superior ao do período 1989/91.
- (5) Parece não haver dúvidas quanto à intensificação do êxodo ao longo do tempo: na década de oitenta saíram mais jogadores para o exterior do que na década de setenta, e na década de noventa o número de transferências se elevou assustadoramente. Recentemente, aumentou a ação de agentes que recrutam jovens promessas para clubes estrangeiros. É preocupante, também, o fato de reduzir-se a idade média desses atletas e de muitos deixarem o país sem qualquer registro na CBF.

Observe-se que, em 1985/86, a média de público nos estádios havia voltado a cair, apesar da recuperação da economia brasileira e do Plano Cruzado (que recuperou o poder de compra dos salários). Isso demonstra que o desempenho desse setor em particular não se explica apenas pela

conjuntura econômica. Certamente, a falta de atratividade dos espetáculos e a má organização prejudicam as arrecadações.⁸⁵

De qualquer forma, não há como negar que a crise do futebol brasileiro foi agravada pela situação econômica do país nos anos oitenta. Percebeu-se a fragilidade financeira dos clubes, que mostraram o seu despreparo para lidar com elevações de custos e para sobreviver num mercado desorganizado e desestabilizado por uma conjuntura desfavorável. Se fossem empresas comerciais, naquelas condições adversas, muitas das equipes brasileiras poderiam ter falido, pedido concordata, ou podiam acabar vendidas para as mais sólidas, o que provocaria uma brutal concentração da propriedade e um colapso do sistema federativo.

Ao mesmo tempo, é importante que se diga que a precária organização administrativa da maioria dos clubes e as características da frágil estrutura do “mercado futebolístico” (baixo poder de compra dos consumidores, dificuldades de financiamento, instabilidade nas receitas ao longo do ano) configuravam uma condição de permanente “vulnerabilidade externa”. Não devemos estranhar, portanto, perante essa gestão imediatista e as oscilações do mercado, que as desvalorizações cambiais tenham feito aumentar também o grau de vulnerabilidade das equipes brasileiras à concorrência internacional, pois não havia condições de cobrir as propostas feitas pelas equipes estrangeiras para contratar os astros do espetáculo.

Mas, sintomaticamente, a demanda externa por atletas era tida como algo benéfico para os clubes. Ou seja, o pensamento imediatista via o êxodo de jogadores não como uma vulnerabilidade a ser vencida, mas como uma condição dada de inferioridade da qual se deve tirar proveito. Isso ajudava a esvaziar os estádios e realimentava o processo de empobrecimento dos campeonatos estaduais e do nacional, fazendo aumentar ainda mais o fosso que separava o nosso futebol do europeu. Estabeleceu-se, assim, um círculo vicioso.

⁸⁵ Na final do Campeonato Nacional de 1983, disputada por Santos e Flamengo, no Maracanã, foi estabelecido o atual recorde de público do torneio. Em 1985, as finais foram disputadas por Coritiba e Bangu, duas equipes de menor tradição, o que explica em parte a baixa média do público naquele ano.

A crise política e a descoberta do marketing

Com o agravamento da situação financeira dos clubes, o debate sobre os problemas quase insolúveis do futebol brasileiro ganharia maior realce e passaria a explicitar a necessidade de mudanças estruturais. No entender de Helal, esse debate se polarizou em dois tipos de posições: de um lado, os dirigentes de federações estaduais e da CBF responsabilizavam a crise econômica e buscavam em “fatores externos” a causa dos problemas dos clubes; de outro, alguns dirigentes de clubes e alguns jornalistas apontavam para a estrutura administrativa arcaica e para a legislação inadequada como os principais obstáculos à saída da crise.⁸⁶

Mas, é preciso matizar essas posições. E procurar entender como reagiram os clubes à crise e que conseqüências isto trouxe para a organização do futebol brasileiro.

Uma vez que o país assistia a um processo de lenta e gradual abertura política (a transição democrática), as possíveis soluções para a crise do futebol passaram a ser discutidas no âmbito do Congresso Nacional, por iniciativa do deputado federal Márcio Braga (dirigente do Flamengo). Como as mudanças estruturais requeridas esbarravam, certamente, nas formas do poder constituído, criou-se um impasse. Para entendermos como esse debate se consubstanciou, precisamos ouvir as vozes daqueles que detinham o poder na época.

O discurso da cúpula dirigente defendia a tese de que a CBF vinha fazendo o possível para solucionar os problemas e atender aos interesses dos clubes brasileiros. O Sr. Giulite Coutinho, então presidente da CBF, em palestra conferida no Ciclo de Debates promovido em 1983 pela Câmara dos Deputados, em Brasília, manifestava o seguinte diagnóstico:

A oportunidade de falar sobre o profissionalismo e a estrutura atual do nosso futebol é meritória. [...] [Cabe] a nós, da CBF, sua entidade, manter, com 26 federações filiadas, 4 amadoras e 22 profissionais, a direção do nosso futebol. A complexidade de dirigir esse contexto se origina no fato

⁸⁶ HELAL, R. *Passes e impasses*, cap. 3.

de que seus valores econômicos, técnicos e sociais são totalmente diferenciados. [...]

A situação econômica dos clubes brasileiros, em geral, pode ser considerada boa. Os clubes italianos, por exemplo, têm simplesmente instalações comerciais e esportivas. A maioria dos clubes brasileiros dispõe de vasto patrimônio, imobilizado em sedes sociais, campos e estádios. [...] Sua situação financeira, em alguns casos, é satisfatória [...] Na maioria, no entanto, a situação é deficitária. Isso se deve, de um lado, à existência de grande número de partidas deficitárias, especialmente nos campeonatos estaduais e, de outro, aos salários elevados pagos a alguns atletas, em discordância com a realidade econômica em nosso país. [...]

Outros fatores sociais com implicações sobre a vida econômica dos clubes não dependem das autoridades esportivas. Eu citaria, como exemplo, a segurança. [...] [Também] a inflação galopante que atinge o nosso país, com implicações diretas no custo operacional das entidades e com conseqüências indiretas pela desvalorização da nossa moeda, facilitando o êxodo dos nossos jogadores e técnicos.⁸⁷

Não existe exatamente uma crise e sim um desajuste indesejado, segundo esse diagnóstico. A responsabilidade pela precária situação financeira é, em grande medida, atribuída à forma de gestão dos clubes, que “ao contrário do que acontece em alguns países da Europa, é totalmente amadorística”, e à conjuntura econômica e social do país. Objetivando melhorar a situação financeira dos clubes, a CBF já havia tomado algumas providências administrativas, como a dispensa de qualquer contribuição de clubes e federações à entidade, a participação dos clubes (75%) e das federações (25%) na porcentagem da Loteria Esportiva, o equacionamento das relações entre o futebol e a televisão, e a reformulação do campeonato nacional (então denominado Copa Brasil). Entretanto, no que tange a soluções de maior alcance, as propostas do presidente da CBF para o futebol brasileiro podem ser caracterizadas como tendo um caráter tipicamente conservador, paternalista, explicitamente continuísta e bastante vago:

Algumas reformulações devem ser estudadas na estrutura do futebol brasileiro: 1) informações de ordem legislativa e judiciária; 2) maior

⁸⁷ CÂMARA DOS DEPUTADOS. *Anais do ciclo de debates: panorama do esporte brasileiro*. Painel 2: Profissionalismo no Futebol e a Estrutura Atual, p. 110-115.

proteção governamental – federal, estadual e municipal – aos campos de lazer para a prática do futebol; 3) programas de apoio a clubes de todo o Brasil, incentivando divisões inferiores, que vamos lançar agora; 4) continuidade administrativa na busca da melhoria contínua das competições como os campeonatos nacional e estadual; 5) maior apoio à prática do futebol não profissional, sobretudo o comunitário, estudantil e classista.⁸⁸

Por outro lado, os especialistas convidados a debater os rumos do esporte no país traçaram um quadro muito distinto: o amadorismo dos dirigentes, a dualidade do calendário, a divisão desequilibrada de poder entre federações e clubes, assim como uma legislação esportiva inadequada (interferia nos estatutos dos clubes e restringia a sua capacidade de captação de receitas), foram apontados como os principais desvios estruturais do futebol brasileiro.

O processo de abertura política, como mencionado, havia criado um ambiente favorável para que se explicitassem as críticas ao perfil autoritário que predominava na cúpula da CBF. Iniciativas inusitadas como a “democracia corinthiana”⁸⁹ procuravam demonstrar que relações menos paternalistas e mais profissionais poderiam ser vitoriosas na gestão esportiva. Nesse sentido, ganha interesse o depoimento de Adilson Monteiro Alves (diretor de futebol), Sócrates (capitão do time) e Juca Kfourri (editor da Revista Placar) durante aquele Ciclo de Debates, depoimento este que considerava os problemas da modalidade como produto do autoritarismo e qualificava a estrutura do futebol como estando “montada sobre bases autoritárias, paternalistas, arcaicas e pouco racionais”. O discurso reivindicava, nesse sentido, uma reformulação do sistema político-institucional do futebol brasileiro. Por sintetizar um ponto de vista radicalmente oposto (e que retornaria nos anos noventa), vale a pena reproduzir trechos do documento:

Propomos, para enriquecimentos posteriores, uma fórmula consagrada em qualquer regime de liberdade, uma fórmula que passe por um Poder Legislativo representado pelos conselhos deliberativos dos clubes e pelo

⁸⁸ CÂMARA DOS DEPUTADOS, op. cit., p. 115.

⁸⁹ Sobre essa experiência inovadora na direção de um clube de futebol, veja-se a tese de mestrado de Luís Tolosa dos Santos: *Futebol empresa e “democracia corinthiana”*: uma administração que deu “dribling” na crise.

CND; por um Poder Executivo representado pelas diretorias dos clubes, das federações e pela CBF; e por um Poder Judiciário, cujas instâncias seriam a Justiça Desportiva, como ramo da Justiça Comum, e um Tribunal de Contas Desportivo. [...]

Precisamos ir às raízes, frisamos. Vejam o tumultuado calendário, que nada mais é do que o espírito das nossas mazelas, formuladas sob interesses menores, que obrigam a realização da Taça de Ouro – apesar de tudo, a competição mais rentável – em período muito mais curto que os campeonatos regionais antieconômicos, [...] E há fortes razões para que isto aconteça.

Começamos pelo demagógico instrumento do voto unitário, de aparência democrática – todos são iguais – esconde a ditadura da minoria. [...]

A necessidade de se modificar semelhante quadro leva a outras importantes mudanças. É preciso, achamos, profissionalizar os dirigentes dos clubes, levando-os a assumir suas responsabilidades à frente das entidades [...]

O futebol brasileiro, enfim, precisa atingir sua maioridade. Isso significa voltar os olhos para os clubes das massas, que realmente contam no cenário nacional. Por antipático que pareça, a verdade é que, também no futebol, quem não tiver competência, não se deve estabelecer.⁹⁰

O discurso afirmava, ainda, que não tinham sido poucas as vezes que se reclamara do Estado as soluções para o futebol brasileiro, “vício compreensível numa cultura que sempre espera a salvação vinda de cima”. A diferença, agora, é que não se tratava mais de recorrer ao poder Executivo, e sim de procurar um caminho seguro via Legislativo, o que daria legitimidade à intervenção estatal. E não se tratava de resolver o problema financeiro dos clubes por meio de fórmulas mágicas de *marketing* e preservando a direção amadora, mas sim de profissionalizar por completo a administração do futebol e torná-lo um produto melhor, “porque as armas para vendê-lo serão muito mais simples”, conforme profetizavam.

É importante notar que foi justamente nesse contexto de crise financeira e de pressão política por mudanças (principalmente por parte de alguns clubes paulistas e cariocas) que o “marketing esportivo” começou a ser explorado no futebol brasileiro. Na época, sendo uma novidade por aqui, era entendido simplesmente como uma forma de utilizar o esporte como instrumento de publicidade. Ainda não havia um consenso de que o

⁹⁰ CÂMARA DOS DEPUTADOS, op. cit., p. 138-141.

marketing aplicado ao esporte implicava melhorar o conceito do produto (oferecendo um espetáculo de melhor qualidade ao consumidor e tornando-o mais atraente aos patrocinadores e à televisão), assim como implementar um gerenciamento profissional e mais racional. E muito menos se imaginava que o desenvolvimento do marketing esportivo pudesse imprimir mudanças profundas na estrutura do futebol brasileiro.

De qualquer forma, embora ao patrocínio não fosse atribuída a solução exclusiva para a situação deficitária dos campeonatos, a importância da nova fonte de receitas foi evidenciada no Ciclo de Debates pelo próprio Giulite Coutinho:

Só recentemente o Conselho Nacional de Desportos, a quem cabe legislar sobre o assunto, regulamentou o art. 183 do Decreto n. 80.228, pela Deliberação n. 2/83 do CND, permitindo a publicidade na camisa dos clubes. A iniciativa, meritória, é incipiente e não atingiu o grau de importância econômica que acreditamos irá representar para a economia dos clubes. A comercialização pelos clubes de símbolos, camisas, programas, etc., ainda é pouco usada no Brasil. [...]

Mas, na CBF, temos outras iniciativas de grande êxito. Por exemplo, a exclusividade do fornecedor de material esportivo para as nossas seleções. Em 1979, nada rendia para a entidade. Mediante concorrência, rendeu, em 1980, um contrato de valor elevado, que foi válido até 1983. E o novo contrato, com nova concorrência, acaba de ser realizado, o que irá proporcionar à CBF valores consideráveis em cruzeiros atualizados na época dos pagamentos.⁹¹

Sem dúvida, depois de permitida a exploração do uniforme do time para a divulgação dos patrocinadores, abriu-se uma nova gama de recursos para as grandes equipes. Concomitantemente, o incremento paulatino de programações esportivas na televisão ajudou a consolidar o futebol como veículo de propaganda. Alguns canais de televisão, constatando que a publicidade nas transmissões ao vivo se tornava mais requisitada, aos poucos se transformaram nos principais incentivadores do marketing esportivo. A cobertura de eventos e os programas de entrevistas passaram a ser desejados não só porque serviam de vitrine para valorizar o “passe” dos atletas, mas também porque podiam ajudar a obter contratos de patrocínio. E, como já

⁹¹ CÂMARA DOS DEPUTADOS, op. cit., p. 112.

mencionado, a própria CBF seria uma das que primeiro exploraria o novo potencial mercadológico do futebol (com a seleção principal), tanto na assinatura de contratos de fornecimento de material esportivo e de patrocínio oficial como na cobrança de “cachê” na transmissão televisiva dos jogos.

Contudo, a utilização política e o caráter amador da administração dos clubes e federações continuavam dificultando um relacionamento mais profissional com patrocinadores e com as emissoras de televisão. A desorganização dos campeonatos (constantes mudanças na tabela e mesmo no regulamento) e a instabilidade interna na direção dos clubes (causando descontinuidade nos acordos) faziam que poucas empresas se dispusessem a utilizar o patrocínio de clubes como propaganda para seus produtos.

Essa rejeição começou a mudar em 1987 com a inovadora experiência da Copa União, que em termos de marketing foi relativamente bem-sucedida. Nesse ano, a crise estrutural do futebol brasileiro atingiu um ponto crítico, quando em maio o presidente da CBF anunciou que a entidade não teria recursos para bancar o campeonato nacional (o dinheiro da Loteria Esportiva, que vinha perdendo apostadores para outras loterias, havia sido desviado para áreas sociais). Ou seja, os clubes teriam de arcar com os custos da próxima competição.

Segundo Ronaldo Helal, a posição da CBF colocou os dirigentes das grandes equipes diante de um dilema: rebelar-se contra a confederação, interferir na organização do torneio e torná-lo rentável *ou* preservar a ordem institucional e esperar a falência gradual dos clubes. No seu entendimento, o dilema estava em saber o que era mais importante: a legalidade da ordem ou a legitimidade da rebelião.⁹²

Cansados de reclamar mudanças na organização dos torneios e pressionados pela suspensão do custeio das viagens, os presidentes dos times de maior torcida do país criaram o “Clube dos Treze”⁹³ e decidiram impor à CBF uma forma de disputa mais enxuta e mais rentável, que incluía apenas 16 equipes e resgatava uma fórmula de competição mais simples. O Clube

⁹² Cf. HELAL, R. *Passes e impasses*, cap. 4.

⁹³ Registrado oficialmente como União dos Grandes Clubes Brasileiros, o Clube dos Treze reunia as principais equipes de São Paulo (4), Rio de Janeiro (4), Minas Gerais (2), Rio Grande do Sul (2) e Bahia (1). Note-se que já havia uma Associação dos Presidentes de Clubes, criada em 1977. Mas, a ação desta associação foi bastante limitada diante do poder político da CBD.

dos Treze surgiu, assim, com a missão autodesignada de reestruturar a organização do futebol profissional, buscando implantar diretrizes mais racionais e desbancar o autoritarismo da CBF.

O jornalista Juca Kfourri conta como o Clube dos Treze iniciou o que parecia ser uma verdadeira revolução no futebol brasileiro, ao aglutinar os principais clubes contra os desmandos da CBF e levar à frente um projeto coordenado de marketing esportivo. Contando com o apoio de um patrocinador oficial, de uma empresa de viagens aéreas e de uma emissora de televisão, a Copa União visava garantir uma rentabilidade mínima aos participantes do torneio, além de resgatar o interesse do torcedor. Mas, o depoimento de Kfourri mostra, também, a dificuldade envolvida na negociação, pelo fato de sentarem, lado a lado, dirigentes amadores (representando os clubes) e diretores profissionais (representando as empresas). Vejamos como ele descreve esse momento pitoresco:

Foi há oito anos atrás, 1987. O grande esporte deste país, a paixão nacional, numa crise sem tamanho. A CBF declara que não tem condições de organizar o Campeonato Brasileiro de Futebol. Os 13 maiores clubes do país se organizam, fundam o Clube dos Treze e, por intermédio do apoio da Coca-Cola, da Varig e da Rede Globo de Televisão, lançam a idéia da Copa União. Começam a organizar essa Copa; reúnem-se os treze clubes no Hotel Intercontinental, no Rio de Janeiro, para a assinatura do contrato com a Coca-Cola. [...] Na hora da assinatura do contrato, um atraso, como só acontece nas coisas feitas aqui, o presidente do Corinthians, Vicente Mateus, olha para o contrato e diz: “Não vou assinar.” “Como não vai assinar, presidente? Há 15 dias não falamos em outra coisa.” “Isso não é bom para o Corinthians. Se é bom para o São Paulo, não deve ser bom para o Corinthians”.⁹⁴

O resultado é que o Corinthians conseguiu o mesmo privilégio que o Flamengo garantia anteriormente: assinar um contrato de patrocínio com outra empresa. E, embora a Coca-Cola tenha ficado sem as duas equipes de maior torcida do país, o patrocínio teve um retorno muito compensador.

⁹⁴ KFOURI, J. A mídia e o marketing esportivo. In: *Anais do Seminário Indesp de marketing esportivo*, p. 40-41.

O principal obstáculo era de outra natureza. A reação da CBF, contrária à criação da Copa União (ameaçou desfiliar os clubes com o poder que lhe é garantido pela FIFA), criou um impasse que durou alguns meses. A própria rivalidade esportiva e os interesses particularistas de alguns dirigentes, de um lado, e os cacifes políticos da CBF, de outro, dificultaram uma articulação de forças capaz de deslocar para o Clube dos Treze o comando do campeonato nacional. Ao final, ambas as partes foram convencidas a entrar em entendimento. Mas, embora o Clube tenha se curvado ao poder constituído pela CBF, aquela ameaça de rebelião e o relativo sucesso do torneio têm sido considerados como outro marco importante no processo de modernização do futebol brasileiro.

Ainda que a média de público do torneio tenha voltado a se reduzir nos anos seguintes e a venda de jogadores brasileiros para o exterior tenha se mantido como prática usual (inclusive em função da conjuntura econômica, que registrava uma tendência hiperinflacionária), a partir daquele momento a gestão do futebol começaria a ser cada vez mais direcionada para a profissionalização e a modernização dos departamentos que dão apoio à atividade esportiva. Antes de 1987, uma administração empresarial já vinha se instalando, de modo incipiente, em vários clubes (o São Paulo foi um dos precursores dessa tendência), ajudando a diminuir os problemas financeiros. Depois da Copa União, com a transmissão ao vivo de partidas tendo inaugurado um novo relacionamento com a televisão, o caminho do marketing tornava-se mais palpável.

Porém, a mentalidade dos dirigentes continuava, em sua essência, amadora.⁹⁵ E, o que é mais sintomático: a CBF e as federações estaduais continuavam a ser geridas por meio de conchavos e de procedimentos pouco transparentes, movidos por interesses pessoais, apesar da mudança no comando da entidade e do aparecimento de novos personagens no cenário da

⁹⁵ Veja-se, por exemplo, o depoimento de Adilson Monteiro Alves, ex-diretor do Corinthians, sobre os limites da profissionalização da gestão esportiva, ao final dos anos oitenta: "Eu não acredito no futebol empresa. Não consigo entender que todo esse meu trabalho tenha sido de cunho empresarial. Acredito que dirigente nenhum nesse país tenha em sua cabeça essa visão futebol-empresa, pois o dirigente de futebol não precisa ser um empresário futebolístico. É a administração do clube que tem que ter essa visão mais empresarial, mas só o setor administrativo e não o dirigente de futebol." SANTOS, L. T. *Futebol empresa e "democracia corinthiana"*, p. 105.

política esportiva nacional a partir de 1988/89. Assim, enquanto na Europa algumas ligas já contavam com esquemas de gestão e comercialização mais avançados (que garantiam um fluxo seguro de receitas para os clubes), no Brasil o futebol se mantinha um produto de pouco retorno para os times e o conceito de gestão empresarial era ainda entendido de forma limitada pelas grandes equipes, que avançavam de modo isolado procurando principalmente aumentar sua capacidade de gasto e sua competitividade.

Em suma, o caminho do marketing esportivo tinha sido descoberto, mas a continuidade da estrutura político-institucional obstruía a sua plena exploração. Além disso, os clubes brasileiros continuavam enfrentando sérios problemas financeiros e se mantinham muito vulneráveis à concorrência externa. Por outro lado, a crise fiscal do Estado (governos federal, estadual e municipal) e o advento da Nova República (1985) apontavam para o declínio da tutela estatal sobre o futebol e para a necessidade de uma organização mais autônoma do esporte profissional. A solução para os problemas vividos pelo futebol brasileiro – afirmava-se desde o início da década – passava por completa reestruturação das bases legais e institucionais nas quais ele se erguera. Era o momento de limpar o “entulho autoritário”, de criar um novo ambiente jurídico e uma configuração institucional mais moderna, que permitissem aos clubes o salto definitivo para a “modernidade”.

A Lei Zico e a modernização inconclusa

Nos anos noventa, mudou completamente o tom e o horizonte do debate político nacional. A eleição de Fernando Collor para a presidência da República representou uma vitória das forças que defendiam uma nova inserção do país na economia internacional e um enxugamento das atribuições do Estado nacional.⁹⁶ Com o passar do tempo, ficou evidente que a orientação geral do novo governo apontava para um desmonte de parcela considerável do aparato administrativo-institucional que sustentava as ações públicas, seja de fiscalização das atividades econômicas, seja de suporte ao poder judiciário, seja de apoio às funções sociais. Certamente, esse novo contexto político era favorável a uma revisão ou redefinição da intervenção pública sobre a órbita esportiva, particularmente no que se refere ao papel do CND e à legislação desportiva.

Simultaneamente, a década foi marcada por profundas mudanças na economia brasileira, particularmente depois de 1993, motivadas especialmente (i) pela decisão do governo Itamar Franco de combater a inflação promovendo a abertura do mercado interno à concorrência internacional e a valorização artificial do Real (nova moeda criada em 1994), (ii) pela tentativa de forçar uma reestruturação produtiva por meio do estímulo à importação de máquinas, insumos e componentes, da privatização de empresas estatais e da atração de empresas multinacionais, (iii) pela eliminação de controles à entrada e saída de capitais financeiros de curto prazo, e (iv) pela progressiva flexibilização das relações de trabalho. Essas medidas, referendadas e consolidadas no governo Fernando Henrique Cardoso, colocaram a “globalização” e a “liberalização” na ordem do dia, criando um ambiente econômico propício à sobreposição do discurso nacional-desenvolvimentista (tido como ultrapassado) pelo discurso da eficiência econômica (baseado na “ética do mercado”).⁹⁷

⁹⁶ Cf. LAMOUNIER, B. Reformas liberais na América Latina: efeitos políticos. *São Paulo em Perspectiva*, v. 12, n. 3, 1998.

⁹⁷ Sobre os efeitos nefastos da ética do mercado sobre a organização social, veja-se BELLUZZO, L. G. de M. Fim de século. *São Paulo em Perspectiva*, v. 12, n. 2, 1998.

Olhando pela ótica do esporte, essa sobreposição implicou, de um lado, privilegiar a satisfação do consumidor e, de outro, fomentar a iniciativa privada e diminuir o patrocínio público ao esporte-espetáculo. E isso contribuiu para que se começasse a atribuir ao marketing um papel dominante no esporte brasileiro.

Tomando esse novo cenário da década de noventa como pano de fundo, nossa preocupação central nesse momento é mostrar que o conceito de futebol profissional veio se ampliando, e que a emancipação do futebol brasileiro da tutela do Estado não está associada apenas a uma menor dependência de fundos públicos. E também pretendemos examinar o motivo dessa modernização imposta “de cima para baixo” (isto é, por força de mudanças na legislação) ter ficado “inconclusa”.

Sem dúvida, do ponto de vista da tutela estatal sobre o desenvolvimento do esporte brasileiro, a redemocratização do país implicou uma guinada fundamental na segunda metade dos anos oitenta. O principal indício dessa guinada foi a mudança na condução política do poderoso CND, cuja atuação se diferenciou substantivamente daquela do período do regime militar. A diferença nos princípios que passaram a nortear a condução do CND, durante a segunda metade da década, foi qualificada pelo jurista Álvaro Melo Filho com base na comparação de suas ações nos dois períodos:

- a) as Deliberações aprovadas pelo CND entre 1941/1985 trazem, na sua maioria, a marca da ditadura, da atuação policialesca, do caráter disciplinador e centralizador, e da filosofia do *não pode*, materializando um “entulho autoritário desportivo”;
- b) as Resoluções, aprovadas entre 1985/1990 pelo CND, marcam uma filosofia de intervenção do Estado no desporto com o objetivo precípua de democratizá-lo, e onde predominou a filosofia do *pode*, sem contudo despir-se de sua função cartorial, tutelar e paternalista.⁹⁸

Melo Filho aponta, também, outra mudança de suma importância – que consideramos ser resultante daquele movimento de contestação da intervenção governamental na direção do futebol profissional, que marcou a década passada desde o seu início –, a saber: a introdução de diretrizes constitucionais para o desenvolvimento desportivo. A Constituição Federal

⁹⁸ MELO FILHO, A. *Nova lei do desporto*, p. 25 (Itálicos do autor).

de 1988 estabeleceu a garantia da autonomia das entidades dirigentes e associações esportivas quanto à sua organização e funcionamento, considerando que o Estado não devia exacerbar em seu poder normativo. E com a redefinição completa do sistema desportivo nacional, inscrita na Constituição, tornou-se evidente o arcaísmo e a extemporaneidade da Lei 6.251/75. Assim, com base nessas novas diretrizes, todas as deliberações anteriores do CND seriam revogadas, em 1990, soterrando o tal “entulho autoritário”. Era urgente, por isso, a elaboração de uma nova lei de normas gerais para o desporto.⁹⁹

Além disso, no caso específico dos esportes de alto rendimento, a progressiva difusão de uma mentalidade comercial na gestão esportiva recolocou em debate a necessidade imediata de um conjunto de alterações de ordem jurídico-institucional, requeridas não apenas para garantir maior autonomia como para facilitar a obtenção de uma maior independência econômica. Tratava-se de desobstruir os empecilhos e introduzir relações modernas, empresariais, no dia-a-dia dos clubes. Assim, a necessidade de providenciar uma nova legislação e o desejo de modernizar e democratizar as instituições esportivas foram as motivações principais para a elaboração do chamado “Projeto Zico”, encaminhado para apreciação do Congresso Nacional no início de 1991.

Em relação aos temas de nosso interesse, devemos esclarecer que o projeto de lei destinava-se, em especial, a i) regulamentar a presença de empresas e as formas de comercialização no futebol profissional, ii) rever a partição nos recursos da Loteria Esportiva, iii) extinguir a “lei do passe”¹⁰⁰ e estabelecer uma nova norma para o contrato de trabalho do atleta profissional, iv) redefinir os mecanismos de supervisão e assegurar a autonomia estatutária dos clubes, assim como v) buscar mecanismos mais democráticos e transparentes de representação e de administração das federações e da CBF.

⁹⁹ Idem, p. 67. Em razão disso, o próprio CND seria extinto, em 1993.

¹⁰⁰ A “lei do passe”, regulamentada em 1976, dizia que um atleta teria direito ao “passe livre” depois dos 32 anos e caso tivesse permanecido por mais de 10 anos vinculado ao mesmo time. Em 1986, o CND reviu essa regulamentação e estipulou que a partir dos 28 anos o atleta teria direito, gradualmente, a uma parcela do “passe” (30% aos 28, 45% aos 29, 60% aos 30, 75% aos 31 e 90% aos 32).

Os princípios centrais da proposta do Governo foram expostos pelo então Secretário Nacional de Esportes, Artur Antunes Coimbra (o Zico), em Fórum realizado em Porto Alegre, no final de 1990. Quanto à transformação obrigatória dos clubes em empresas, ele esclarecia que era uma medida que vinha dando bons resultados em países da Europa e que estavam previstas três opções para as equipes brasileiras: (a) transformar-se em sociedade comercial de natureza desportiva; (b) constituir sociedade comercial de natureza desportiva independente, controlando a maioria do seu capital com direito a voto; ou (c) contratar sociedade comercial para gerir suas atividades profissionais. Não há dúvida de que uma das metas principais do projeto era induzir a tão propalada revolução do futebol brasileiro, obrigando os clubes e federações a adotarem métodos empresariais de gestão e abrindo espaço para que se solucionassem os seus problemas financeiros. A profissionalização administrativa era um aspecto fundamental dessa revolução, como dá a entender o Secretário:

[...] o futebol deve ser tratado e administrado de forma profissional, deixando de lado o amadorismo e o paternalismo que existem hoje em dia. Mudando esta estrutura, os clubes teriam condições de obter resultados satisfatórios no sentido financeiro.¹⁰¹

Muitas das idéias revolucionárias do projeto inicial foram consideradas avançadas demais para o contexto brasileiro. Na verdade, a maioria das equipes ditas profissionais não estava preparada para transitar para um novo *status* jurídico, que implicaria uma maior transparência nas suas negociações comerciais, o pagamento de imposto sobre rendimentos líquidos e, principalmente, a necessidade de participar de campeonatos rentáveis. Como a esmagadora maioria dos campeonatos estaduais era deficitária e só uma parcela das equipes participava de uma das divisões do Campeonato Brasileiro (sendo só a Primeira Divisão economicamente viável), a perda de regalias legais e isenções fiscais obrigaria muitos clubes a fecharem suas portas ou a transformarem-se em equipes amadoras. Além disso, temia-se que o fim da “lei do passe” levasse os times pequenos à falência (causando um grande desemprego entre técnicos e jogadores),

¹⁰¹ COIMBRA, A. A. Painel 2. In: UFRS. *Futebol, o desafio dos anos 90*, p. 18.

elevasse ainda mais os salários e as reivindicações dos atletas empregados, e retirasse dos grandes clubes a possibilidade de lucrar com as transferências de jogadores para equipes estrangeiras.

Por outro lado, havia a questão do poder, em seus vários níveis. A CBF e as 27 federações estaduais opunham-se veementemente à tentativa de imposição de um novo sistema eleitoral nas entidades dirigentes e à autonomia para a criação de ligas e a organização de campeonatos, o que na prática transferiria para as grandes equipes o controle sobre o futebol brasileiro. Ao mesmo tempo, a transformação dos clubes em empresas diminuiria o controle dos Conselhos Deliberativos sobre o departamento de futebol, o que em alguns casos era visto com muita resistência. Temendo uma nova interferência do Estado em suas atividades, a CBF antecipou-se à votação do Projeto e alterou os seus estatutos, em 1991, assegurando a continuidade de sua diretoria (presidida pelo Sr. Ricardo Teixeira, genro de João Havelange) e estendendo o seu mandato para quatro anos.

A solução encontrada para viabilizar a aprovação da Lei 8.672, sancionada em julho de 1993, foi transfigurar completamente o projeto inicial, mantendo algumas idéias, mas sem mexer radicalmente com a estrutura administrativa do futebol brasileiro. O projeto recebeu várias emendas e alterações, que visavam relativizar as imposições e dar maior flexibilidade às normas legais, retirando pontos polêmicos, como o fim da “lei do passe”. De um modo geral, as medidas regulamentadas pela “Lei Zico”, como passou a ser chamada,¹⁰² acabaram deixando à iniciativa dos próprios dirigentes esportivos a incumbência de implementar uma maior profissionalização na estrutura global do futebol. A *permissão* – e não a obrigação – conferida aos clubes para se converterem em empresas comerciais não foi usufruída de imediato: a profissionalização do departamento de futebol dos clubes não passava necessariamente pela criação do “clube-empresa”. Buscou-se, em compensação, a criação de instrumentos adicionais de captação de receitas pelos clubes, como ilustra a proliferação dos famosos “bingos”.¹⁰³

¹⁰² Embora Zico tenha deixado a Secretaria de Esportes em abril de 1991.

¹⁰³ Proliferaram as casas de bingo com nomes de clubes de futebol, além dos sorteios de automóveis em estádios, mas poucas equipes de fato se beneficiaram dessas atividades, tendo em vista que as empresas responsáveis repassavam uma parcela muito pequena do que era arrecadado, quando não deixavam as

O modo como o Projeto Zico foi discutido e alterado no Congresso Nacional é uma evidência da força política dos principais dirigentes esportivos do país. Um *lobby* na Câmara dos Deputados, impediu que a modernização desenhada pelo Executivo se plasmasse, dando-lhe um novo formato. Para o sociólogo Ronaldo Helal, as dificuldades na transformação do arcabouço jurídico-institucional do futebol brasileiro acabaram deixando a sua modernização incompleta, no meio do caminho. Vejamos como ele argumenta:

A adoção do “futebol-empresa”, permitida após a Lei Zico [...] sem a transformação da estrutura de poder não representa uma mudança radical na organização do futebol no país, pois a política de troca de favores ainda prevaleceria na organização dos campeonatos. Com jogos deficitários, o campeonato daria prejuízo aos clubes, limitando o potencial de marketing e da comercialização do futebol, e é exatamente isto o que vem ocorrendo mesmo após a Lei Zico. Ou seja, a modernização administrativa, significando comercialização do espetáculo, teria que vir acompanhada de uma modernização política, entendida aqui como autonomia e independência dos clubes para organizar os campeonatos.¹⁰⁴

Segundo a interpretação desse autor, o futebol brasileiro estaria preso às contradições de um sistema que combinava uma “ética dual” (dirigentes amadores e jogadores profissionais) com uma modernização progressiva da máquina administrativa (que inexoravelmente levaria à profissionalização dos gestores do mais expressivo produto de nossa indústria cultural). O “drama” da organização do futebol brasileiro, portanto, poderia ser entendido como resultado desse impasse, do choque entre um modelo “moderno” com um modelo “tradicional”. Note-se que o futebol-empresa, para ele, é um modelo de administração dos clubes que se opõe à configuração institucional e à estrutura de poder preexistente, mas que não teve força para derrubá-las. Daí a modernização ser inconclusa, ter ficado no meio do caminho.

Em última instância, a forma como o futebol se estrutura e se organiza reflete, de acordo com Helal, o “padrão cultural” de um país.

dívidas para serem pagas. A aprovação desmedida de casas de bingo acabou gerando um escândalo político na Câmara dos Deputados, em 1996.

¹⁰⁴ HELAL, R. *Passes e impasses.*, cap. 5, p. 111.

Assim, os dilemas do futebol brasileiro são, no fundo, os mesmos dilemas clássicos da nossa cultura: “uma oscilação entre um código tradicional e um ideal modernizante”.¹⁰⁵

Colocando a questão nesses termos, ele se posiciona a favor da modernização, da ética estritamente profissional, contrário às formas “perniciosas” associadas à gestão amadora (troca de favores, paternalismo etc.). Contudo, reconhece que, se aquela ambigüidade for realmente um “aspecto endêmico” da cultura brasileira, de algum modo ela ressurgirá, travestida, no novo modelo de organização.

Por outro lado, Helal faz a ressalva de que a tradição também tem uma dimensão positiva, desejável, que diz respeito ao futebol-arte, ao estilo “lúdico” de jogo, ao universo “sagrado”, que envolve o futebol. E assim, curiosamente, ele termina seu livro procurando conciliar o tradicional com a modernidade, afirmando que a comercialização do espetáculo pode ser a sua salvação, desde que resgate os elementos mágicos, espetaculares, que sempre caracterizaram o futebol brasileiro.¹⁰⁶

A nossa discordância em relação à interpretação de Helal se dirige à forma como ele tratou essa dicotomia – tradição *versus* modernidade. Como procuramos mostrar ao longo do capítulo, o que ora é visto como moderno pode se transmutar, num momento posterior, em emblema do tradicionalismo. Quando foi introduzido, o modelo amador elitista era um signo da modernidade; nos anos vinte, tornou-se a bandeira do conservadorismo. Da mesma forma, a “ética dual” foi entendida como o modelo perfeito para a democratização do futebol durante décadas; depois se tornou, nos anos noventa, não só um modelo ultrapassado, mas a própria encarnação do atraso. E a presença de interesses comerciais na organização do esporte, que era vista como prejudicial nos anos sessenta, foi eleita recentemente como a sua redentora.

A grande dificuldade que se coloca é perceber que o “ideal modernizante” vai sendo redefinido com o passar do tempo, do mesmo modo que a tradição pode ser recorrentemente reinventada. Assim, se quisermos entender os momentos de inflexão do futebol brasileiro, precisamos também

¹⁰⁵ HELAL, R. op. cit., Conclusão, p. 119.

¹⁰⁶ Idem, p. 124-125.

indagar: quais valores de modernidade inspiravam a construção da Nação naqueles momentos?

No final do século passado, quando o futebol estava sendo introduzido, os valores da modernidade européia (leia-se inglesa e francesa) não se manifestavam em sua plenitude, no Brasil, porque as raízes da nossa sociedade não eram as mesmas e porque a nossa sociabilidade tinha sido muito marcada pelo estigma da escravidão e da exclusão social. Ou seja, ainda que em algumas atividades lúdicas estivessem inscritos certos valores e ideais considerados “modernos”, estes entravam em choque com os costumes e idéias “retrógrados” que permeavam a maioria das práticas sociais e a própria intimidade do cotidiano das pessoas. E essa tensão permaneceu, mais tarde, na época da transição para o profissionalismo – isto é, mesmo depois da Semana de Arte Moderna em 1922 e da Revolução de 1930 –, porque a sociedade brasileira continuava muito heterogênea e patrimonialista. Assim, não é de estranhar que as relações de trabalho no futebol profissional refletissem essa tensão.

Após a Segunda Guerra Mundial, o eixo hegemônico internacional deslocou-se para os EUA e houve uma progressiva identificação das nossas elites com os valores liberais daquela nação. A partir dos anos cinquenta, com a implantação de um parque produtivo moderno e a divulgação crescente de filmes, discos e publicações norte-americanos, acentuou-se a imitação do *american way of life* pelas classes alta e média. Finalmente, com o milagre econômico (1968/73), o ideal de “progresso” inscrito na bandeira nacional afirmou-se como a crença numa modernização a qualquer custo. Assim, a modernidade se materializou na incorporação, de maneira quase mecânica, dos padrões de consumo e estilos de vida prevaletentes nos EUA. Mas essa modernidade ficou restrita a uma camada da população e o acesso ao consumo dos signos daquele estilo de vida não se generalizou prontamente.¹⁰⁷

Nesse novo contexto, é importante fazer uma ressalva: uma das poucas áreas da vida nacional que não se pautou pela cultura norte-

¹⁰⁷ Podemos dizer que a sociedade brasileira modernizou-se no topo e muito pouco em sua base. E que a modernidade se concentrou nos grandes centros urbanos. Mas os meios de comunicação de massa, em particular a televisão, disseminaram os valores e representações do mundo moderno onde o progresso demorava para chegar. O problema é que essa modernização estava calcada na competição individual e no acesso ao consumo, e a sociedade brasileira não estava preparada, por assim dizer, para a cultura de massa. Cf. MELLO, J. M. C. & NOVAIS, F. *Capitalismo tardio e sociabilidade moderna*, p. 640.

americana foi justamente o esporte (o futebol, o basquete, o vôlei, o automobilismo), que se manteve umbilicalmente ligado à matriz européia. Dessa forma, quando a administração do futebol se modernizou, nos setenta, não foi baseado no modelo de esporte norte-americano e sim nas tendências européias. Além disso, havia um forte sentido de continuísmo naquele projeto de modernização esportiva.

Nesse sentido, a transformação do futebol em negócio gerido de modo empresarial, inserido na dinâmica da indústria do entretenimento, é uma novidade que acarreta rupturas profundas com o passado. Mas, ainda agora, a modernização encontra obstáculos na própria natureza da sociedade brasileira, assim como na constituição dos novos mercados. Pois há resistências a essa “nova modernidade”, o que se expressa muito claramente na forma como são produzidos e desfrutados os principais eventos de lazer da cultura popular: o carnaval e o futebol.

Portanto, não se trata simplesmente de uma tensão entre o moderno e o tradicional – tensão, aliás, que também pôde ser percebida nas sociedades desenvolvidas. É importante entender que o próprio conceito de modernidade se adultera e ganha uma dimensão particular em nossa sociedade. E que as teorias da cultura de massa – tão caras a Helal – precisam ser mediadas, no Brasil, por essa compreensão das raízes de uma sociedade profundamente fragmentada e heterogênea.

Em acréscimo, devemos considerar o fato da atual modernização não se reportar a um “projeto nacional”. A estratégia de inserir o país no rol das nações civilizadas – que entre 1930 e 1980 baseou-se em condições externas quase sempre favoráveis e na capacidade de gasto do Estado (para alavancar o desenvolvimento) – ficou em suspenso nos anos oitenta com a crise da dívida externa e a crise fiscal do próprio Estado. E o discurso modernizante que surge nos noventa é radicalmente distinto do discurso do pós-1930. Concretamente, a modernização em curso aponta numa direção bastante distinta da modernização conduzida pelo Estado Novo, e se utiliza de métodos diferentes dos concebidos pelo Regime Militar.

Um último comentário deve ser feito em relação à necessidade da modernização, tomando como referência a instigante interpretação de Helal. O seu diagnóstico da crise do futebol brasileiro se concentra na desorganização administrativa e na estrutura político-institucional amadora, que seriam inadequadas para enfrentar a queda de público e o êxodo de craques para o exterior. Uma gestão profissional e a comercialização do

espetáculo bem conduzida poderiam garantir a presença de ídolos e permitir que o futebol ocupasse o lugar que, por ser um fenômeno de massa, lhe estaria reservado na indústria cultural. No nosso entendimento, a transformação do espetáculo esportivo em ativo da indústria do entretenimento e em veículo de marketing é um fato consumado, não havendo discordância nesse aspecto. O que falta discutir mais profundamente são as raízes da crise. Porque Helal não mostra que foi justamente a progressiva penetração de interesses comerciais, a valorização dos passes dos atletas, a correspondente elevação dos salários, enfim, a transformação do futebol num negócio, que colocaram em xeque o modelo anterior de organização (aquele da época em que fomos tricampeões mundiais) e passaram a exigir uma gestão empresarial. Em outras palavras, os elementos responsáveis pela crise do modelo tradicional já traziam em si as sementes do novo modelo.

Por outro lado, onde não se constituiu um mercado de grandes proporções, onde os valores dos contratos permaneceram modestos e não transformaram o futebol profissional em negócio nem em veículo de propaganda, nesses lugares uma gestão empresarial não foi requerida. E isso é importante porque ajuda a entender o enorme fosso que separa o futebol dito profissional praticado na maioria dos estados e municípios brasileiros daquele futebol mostrado na tevê, o futebol milionário dos grandes centros urbanos, onde se produz o espetáculo consumido, via retransmissoras, em todo o território nacional.

Mas, também esses campeonatos menores e esses times sem expressão se viram ameaçados, entraram “em crise”. Porque eles sobreviviam de oferecer um espetáculo para um público local, e tornou-se cada vez mais difícil conviver com a saturação de jogos que semanalmente preenchiam a programação televisiva. É como o circo mambembe, que tende a desaparecer com a disseminação da tevê, mas insiste em sobreviver nas periferias pobres das cidades. Se essas tradicionais (e ultrapassadas) formas de organização de futebol “profissional” sobrevivem, é porque interagem, de algum modo, com o segmento moderno. Algumas federações estaduais, por exemplo, sustentam-se graças a uma renda mensal fornecida pela CBF (que garante, assim, apoio político). E a maioria dos times do país só persiste porque existe no imaginário dos adolescentes pobres o sonho de um dia virar um Ronaldinho, um Rivaldo, um Marcelinho.

Assim, para entendermos a crise do futebol brasileiro precisamos ver como as contradições inerentes à comercialização do espetáculo produzem, dialeticamente, os problemas e as possibilidades de sua solução. Não se trata, meramente, de uma tensão entre um código tradicional e um ideal modernizante, que parece induzir-nos a tomar partido deste ou daquele. É preciso que examinemos com maior atenção a complexidade que se esconde por trás do discurso da modernização, que acaba fazendo uma cortina de fumaça e impedindo um julgamento mais isento. Precisamos olhar a enorme heterogeneidade que se criou no contexto nacional, olhar a importância que têm para as culturas regionais os seus times de futebol e os seus campeonatos estaduais, e olhar as circunstâncias objetivas que reproduzem certas práticas e alimentam a rede de interesses cristalizados em torno das entidades que dirigem o esporte no país.

A modernização induzida pela mudança da legislação, ao tornar optativa a adoção de uma gestão empresarial, acabou respeitando a heterogeneidade que marca a estrutura do futebol brasileiro. A resistência à modernização não provinha apenas de posições políticas estabelecidas; a resistência também encontrou eco naquela gama de dirigentes, técnicos, jogadores e jornalistas que viviam o dia-a-dia dos times sem expressão. Pois já se pressentia que a modernização anunciada na grande imprensa traria um profundo e desigual impacto sobre o conjunto das equipes profissionais, rompendo de vez com as conexões que mantinham uma certa interdependência entre elas.

De qualquer modo, a Lei Zico foi apenas o primeiro passo de um processo que se estenderia por toda a década. Não era tarefa simples transpor o hiato que havia em relação ao futebol europeu. Assim, apesar das adulterações no projeto modernizante originalmente concebido pelo Governo Federal terem deixado a modernização inconclusa, mudanças significativas do ponto de vista do mercado e das estratégias de concorrência das maiores equipes foram sendo implementadas. Isto é, as iniciativas de superação da situação de vulnerabilidade externa do futebol brasileiro não se resumiram às mudanças no marco legal e no quadro político-institucional.

No próximo capítulo, além de discutir as mudanças subsequentes na legislação esportiva, examinaremos as novas formas de gestão dos clubes, a entrada de investidores estrangeiros e o debate em torno da regulamentação desse novo mercado – isto é, a fase mais recente da metamorfose do futebol no Brasil.

CAPÍTULO 3

A REVOLUÇÃO DO FUTEBOL-EMPRESA NO BRASIL

No capítulo anterior, procuramos mostrar sob que contexto foi construído o futebol profissional no país, como o Estado se encarregou de instaurar uma estrutura político-administrativa e de reformulá-la, e como a organização futebolística se transfigurou com o passar do tempo, até chegar à crise financeira dos anos oitenta. Em particular, vimos que a implantação de um modelo de gestão empresarial para o futebol profissional veio sendo preparada pelo avanço do marketing esportivo, ainda que tal modelo fosse então muito incipiente. Também vimos como a Lei Zico, no início dos anos noventa, procurou encaminhar uma solução para os problemas estruturais relativos ao funcionamento dos clubes e das federações, enfatizando que o processo de mudança não poderia mais acontecer por imposição do Governo Federal – deveria agora ser discutido no Congresso e contar com a adesão dos atores envolvidos.

Reservamos para este capítulo a tarefa de destrinchar como tem avançado o debate recente em torno da modernização do futebol brasileiro e da implantação do que foi chamada de “uma gestão 100% profissional”. Procuramos, como nos outros capítulos, seguir a cronologia dos fatos mais marcantes, inserindo questões e reflexões na narrativa. E queremos mostrar que, paralelamente às mudanças na legislação, outro movimento vinha ganhando força e densidade: a modernização conduzida por iniciativa dos próprios clubes. Porque a pressão da concorrência, externa e internamente, forçava os times brasileiros (aqueles que dispunham de melhores condições para sair na frente) a introduzir inovações organizacionais e buscar novas fontes de receitas para aumentar sua competitividade.

Em outras palavras, pretendemos narrar e discutir as tendências de reconfiguração do mundo futebolístico contemplando dois movimentos

interdependentes, mas que correspondem a vetores de análise distintos. Por um lado, examinamos a alteração na legislação desportiva e o surgimento de um novo quadro jurídico para estimular a adoção do futebol-empresa, cuja motivação se baseia em razões éticas, políticas, econômicas e também esportivas. Por outro, descrevemos as diferentes estratégias adotadas pelos agentes que ocupam um lugar nesse campo (federações, clubes, atletas, patrocinadores, mídia, agências de marketing, investidores e torcidas organizadas) para promover ou acompanhar as mudanças induzidas pelo desenvolvimento do marketing esportivo, pela crescente valorização dos torneios, pelas novas condições da concorrência internacional e pelo próprio reordenamento jurídico.

Para podermos avaliar os significados da revolução em curso, começaremos mostrando a dimensão do “atraso” em relação ao futebol europeu e a extensão das disparidades internas entre equipes e entre atletas profissionais, procurando assim dar substrato ao debate sobre o futebol-empresa no país. Em seguida, analisaremos a discussão em torno da aprovação da Lei Pelé, que projetou para o início da próxima década mudanças radicais na configuração do futebol brasileiro. Nessa perspectiva, veremos que, além de comandar a organização dos torneios, a lógica mercantil passou também a redefinir os marcos da competição esportiva e a própria finalidade das entidades que compõem o campo futebolístico, acabando por transformar os principais clubes em ativos financeiros de grandes investidores estrangeiros. E isto nos conduzirá a uma abordagem das contradições que podem estar associadas à aplicação dessa racionalidade econômica no modo de estruturar e gerir o futebol profissional no país. Em complemento, apresentaremos um rápido exame das características e tendências mais recentes do mercado futebolístico brasileiro. Ao final, procuraremos mostrar como a definição de novos parâmetros para a adoção do futebol-empresa no país trouxe consigo as marcas da modernização conservadora.

A recorrência do atraso e o quadro das disparidades

Desde o início da década, apesar das dificuldades e da falta de um plano coordenado, alteraram-se visivelmente os parâmetros de mercado e aumentou o grau de profissionalização administrativa de alguns grandes clubes. Exemplos como o do São Paulo (bicampeão mundial interclubes em 1992 e 1993), o do Palmeiras (bicampeão brasileiro e paulista em 1993 e 1994) e o do Grêmio (que em 1996 conquistou a Taça Libertadores da América e o Campeonato Brasileiro), serviram para confirmar a tese de que a obtenção de contratos milionários de patrocínio, a construção de centros de treinamento, a modernização do departamento de futebol, a renovação das gerências de marketing e licenciamento, a reformulação do departamento médico e da fisioterapia, o investimento em profissionais qualificados para cuidar dos atletas, tudo isso combinado havia se tornado determinante no sucesso de uma equipe numa competição de ponta.¹

Essa adoção “espontânea” de uma gestão profissional, contudo, encontrava barreiras decorrentes da estrutura arcaica que ainda imperava nos clubes, como permite ver o depoimento de José Carlos Brunoro, então diretor de esportes da Parmalat na América do Sul e coordenador da parceria Palmeiras-Parmalat, em Seminário do Indesp em 1995:

Para fazermos um determinado acordo com algum clube, tínhamos algumas dificuldades: o estatuto do clube. Era difícil mexer no estatuto do clube para ter uma participação dentro do clube. Não existia lei, na época, que nos protegesse em estarmos presentes num clube. Talvez alterássemos muito vigorosamente os rótulos em vigor no futebol brasileiro. O que encontramos de solução foi o que chamamos de Projeto de Co-gestão; estudamos, fiz uma análise melhor do que poderíamos fazer e chegamos à conclusão de que poderia acontecer um projeto de co-gestão. [...] O projeto definitivo começou em abril [de 1992], quando eu fiz um estágio na Itália para entender um pouco como funcionava a estrutura do futebol no Parma e do próprio futebol italiano. E eu cheguei aqui no Brasil com a conclusão de que não poderia fazer absolutamente nada do que se fazia lá.²

¹ Um dos pioneiros na profissionalização da diretoria e na exploração bem-sucedida do marketing, o Grêmio (RS) atesta que o impulso à modernização não se restringia mais ao eixo Rio-São Paulo.

² BRUNORO, J. C. *Case Parmalat/Palmeiras*. In: *Seminário Indesp de marketing esportivo*, p. 85-86.

Esse depoimento mostra que não se tratava, simplesmente, de transplantar para cá o modelo europeu (italiano), ainda que as alterações na legislação permitissem uma estreita relação entre clube e patrocinador. Porque o ambiente no qual as equipes estavam inseridas e, principalmente, o estatuto e a cultura administrativa dos clubes, eram muito diferentes do ambiente profissional e da estrutura de poder que ele presenciara na Itália. Implantar uma gestão profissional seria um grande desafio.

De qualquer forma, o impulso à modernização tinha uma razão de ser muito clara. No novo contexto futebolístico dos anos noventa, a transformação dos principais campeonatos em produtos altamente valorizados no mercado publicitário e na programação televisiva passaria a render aos grandes clubes receitas ponderáveis. Além de incrementar o valor da publicidade no uniforme e da propaganda estática nos estádios, intensificou-se o interesse pela transmissão de torneios entre os canais de televisão (inclusive entre os canais por assinatura, que começavam a ganhar espaço nas grandes metrópoles), elevando os valores pagos pelo direito de exclusividade. Em 1987, a Copa União havia sido vendida para a Rede Globo por US\$ 3,4 milhões; em 1994, as emissoras Globo e Bandeirantes pagaram pelo Campeonato Brasileiro, juntas, cerca de US\$ 10 milhões aos clubes da primeira divisão.

A conquista da Copa do Mundo dos EUA, em 1994, também contribuiu para a valorização do futebol brasileiro, em todos os aspectos. Mas, não podemos deixar de mencionar que, simultaneamente, o Plano Real estabilizou a economia e sobrevalorizou a moeda em relação ao dólar, ampliando o poder de compra dos salários e abrindo um horizonte maior de crédito ao consumidor. Se considerarmos que a expansão das vendas se deu simultaneamente ao acirramento da concorrência, é fácil deduzir o motivo da utilização do futebol como veículo de marketing ter-se acentuado: de fato, o aquecimento do mercado publicitário³ refletiu positivamente sobre os contratos de patrocínio, de *merchandising* e de direitos de transmissão. Momentaneamente, as equipes brasileiras tiveram maiores condições de competir com equipes estrangeiras na contratação de atletas de renome. Caso

³ Os gastos anuais com publicidade e marketing se elevaram, no Brasil, de cerca de US\$ 2,2 bilhões em 1993 para US\$ 5 bilhões em 1995 e para US\$ 8 bilhões em 1997. Cf. CURY, J. W. Publicidade de resultados. *Carta Capital*, 9 jul. 1997, ano II, n. 52, p. 58-67.

típico foi a transferência de Romário (principal jogador na conquista do tetra) do Barcelona para o Flamengo – algo improvável anos antes.

Entretanto, se analisadas à luz do que ocorria em países onde o futebol-empresa já havia se consolidado, a infra-estrutura das grandes equipes brasileiras e a organização e comercialização dos campeonatos mais importantes ainda se encontravam, na primeira metade da década de noventa, numa etapa de gestação. Além da rentabilidade dos torneios, o futebol brasileiro continuava muito aquém do futebol europeu (e também do japonês) no que se refere a salários, condições de treinamento, conforto e segurança para torcedores, planejamento estratégico, profissionalização dos dirigentes. E a organização do calendário, a presença do público nos estádios, o respeito à arbitragem, o cuidado com os gramados, para citar alguns itens básicos, impunham ainda uma distância considerável entre a qualidade do “produto” (o espetáculo futebolístico) no Brasil e em países como Itália, Inglaterra, Alemanha e Espanha.

Em meados da década, as principais equipes brasileiras (inclusive aquelas onde se instaurou uma gestão “profissional”) continuavam necessitando de vender seus melhores jogadores para equipes estrangeiras, pois a rentabilidade dos torneios não permitia equiparar os salários com os oferecidos na Europa (e no Japão). As receitas de times vitoriosos e bem-sucedidos, como o Palmeiras, não lhes permitiam competir em igualdade de condições com o poder de gasto de clubes médios da Espanha, por exemplo. Além disso, aumentou o preço dos “passes” dos principais jogadores do país no mercado internacional.⁴ Portanto, permaneciam muitos obstáculos estruturais para que o futebol-empresa atingisse, no Brasil, um patamar comparável ao dos países de “Primeiro Mundo”, como muitas vezes são chamados. Particularmente porque, embora o futebol tivesse sido transformado em espetáculo cotidiano da televisão, os clubes tivessem criado departamentos de marketing e os torcedores já consumissem produtos com a estampa de seu time preferido, isto não rendia aos cofres dos clubes o que poderia render caso os campeonatos fossem melhor organizados e o futebol fosse tratado como um negócio sério, segundo a opinião de especialistas em

⁴ Em 1983, o Flamengo vendeu o passe de Zico para o Udinese por US\$ 2,5 milhões (valores da época). Em 1992, o São Paulo cedeu Raf para o PSG por US\$ 2,3 milhões. Em 1994, o Cruzeiro vendeu Ronaldinho para o PSV por US\$ 6 milhões. Em 1996, o Palmeiras cedeu Rivaldo para o La Coruña por US\$ 8 milhões. Em 1997, o São Paulo vendeu Denilson para o Betis por US\$ 27 milhões.

marketing esportivo.⁵ E outro sinal claro de que a modernização em curso na Europa ainda não havia chegado de vez ao país era o fato do único “clubee-empresa” disputando o Campeonato Brasileiro, naquele momento, ser o modesto União São João, de Araras, comprado em 1993 por dois empresários da cidade.

Infelizmente, não dispomos de muitos indicadores para avaliar a situação da estrutura futebolística no Brasil. Não obstante, aqueles que têm sido divulgados pela imprensa esportiva são razoavelmente confiáveis e permitem montar um quadro geral. No momento, vamos nos concentrar na situação observada em meados dos anos noventa.

Antes de tudo, precisamos ressaltar que, para que a análise ganhe significado, precisamos contrastar a realidade observada aqui com outras experiências, principalmente com aquelas que servem de modelo. E lembrar que, ao comparar a situação do futebol brasileiro com indicadores do futebol europeu, estamos pensando no que há de mais organizado e moderno, tanto lá como cá. Porém, das 27 federações que integram a CBF, apenas um terço possui um campeonato estadual de alguma expressão, e outro terço sobrevive graças à ajuda financeira da entidade. Da mesma forma, no conjunto da meia centena de federações nacionais que compõem a UEFA, não passa de um terço o número das que possuem um futebol profissional razoavelmente bem organizado, enquanto outro terço tem um futebol administrado de forma amadora. Talvez o grau de heterogeneidade encontrado na Europa, em seu conjunto, guardando as devidas proporções, seja similar ao que temos aqui no Brasil. Mas, ao contrastar a situação brasileira com a de algumas nações selecionadas (inclusive a Argentina), as defasagens saltavam aos olhos.

No Quadro 3.1, podemos perceber alguns problemas estruturais do futebol brasileiro, ou melhor, algumas evidências do seu “atraso”. Faremos quatro rápidos comentários.

Primeiro: havia, em 1996, uma quantidade enorme de equipes ditas “profissionais” (501). Provavelmente, 75% dessas equipes não tinham condições de participar do Campeonato Brasileiro (incluindo a 2ª e a 3ª Divisões) ou da Copa do Brasil. A Lei Zico não afetou a existência desses times, que sobreviviam à custa de torneios estaduais, os quais eram quase todos deficitários. Por outro lado, devemos ponderar que, na Alemanha, o

⁵ Veja-se, por exemplo, BRUNORO, J. C. & AFIF, A. *Futebol 100% profissional*, cap. 2.

número proporcionalmente elevado de equipes e a divisão regional da estrutura federativa não impediam uma organização moderna e eficiente.

Segundo: o calendário futebolístico no Brasil era muito mais saturado do que em outros países, em razão da sobreposição de torneios nacionais e estaduais. Os principais times do país, além das partidas oficiais, costumavam realizar mais jogos amistosos, chegando a ultrapassar 80 partidas por ano. Mas deve-se ressaltar que esse não era um problema para a imensa maioria das equipes. De qualquer forma, a saturação do calendário tendia a prejudicar a média de público também nos torneios estaduais.

Quadro 3.1. Indicadores da configuração do futebol profissional

Países selecionados: 1996

País	Número de Equipes Profissionais	Equipes na Primeira Divisão	Partidas Oficiais (por time) ^a	Direitos de Transmissão (US\$ milhões)
Alemanha	270	18	44	90
Argentina	70	20	40	40
Espanha	122	18	51	75
Inglaterra	92	20	51	90
Itália	128	20	44	112
Brasil	501	24	71 ^b	12
São Paulo	82	16	—	12

Notas: (a) número máximo em torneios oficiais.

(b) por incluir campeonatos estaduais, esse número pode variar.

Terceiro: associado ao excesso de partidas e à falta de organização dos torneios, o valor de mercado do espetáculo era relativamente baixo. Os direitos de transmissão no Brasil – somando os valores dos Campeonatos Paulista e Carioca – situavam-se em torno de US\$ 28 milhões por ano, ou seja, entre um terço e um quarto dos valores pagos na Europa e num patamar inferior ao que era pago na Argentina.

Quarto: o fato do campeonato argentino valer mais que o brasileiro era uma indicação clara de que os torneios no Brasil eram comercializados por um preço abaixo do que o mercado podia pagar. Por outro lado, os maiores valores pagos na Europa não se explicam, exclusivamente, pela profissionalização das ligas. Deve-se considerar que a maior difusão de canais de tevê por assinatura, naquele continente, ajudou a fazer que os

principais torneios nacionais adquirissem um valor de mercado bem superior aos da América Latina.

Em suma, não apenas o futebol brasileiro estava bem atrás do europeu, no que tange à sua estruturação, como a “dimensão do atraso”, se quisermos colocar nesses termos, era muito maior no Brasil do que na Argentina, talvez porque as desigualdades fossem muito maiores por aqui.

Outro problema que deve ser lembrado era o alto nível de endividamento dos grandes clubes brasileiros, que – ao contrário dos principais times europeus – por serem deficitários acabavam deixando de pagar impostos e acumulavam encargos trabalhistas. Por exemplo, juntos, os 24 times que disputaram o Brasileiro-96 tinham, na época, uma dívida com a Receita Federal de mais de R\$ 40 milhões (correspondente ao recolhimento na fonte do IR de atletas e funcionários). E a dívida com a Previdência Social talvez fosse ainda maior.⁶

Sintomaticamente, os clubes que mais deviam estavam entre os mais ricos, ou melhor, não eram aqueles que compunham a imensa massa de times pseudoprofissionais. E note-se que, com poucas exceções, o modelo de organização do futebol brasileiro permitia que os dirigentes se ocupassem em gastar, sem a obrigação de garantir um equilíbrio orçamentário ou providenciar as condições para que isso viesse a ocorrer no futuro. Talvez porque a fiscalização fosse permissiva e porque seus cargos fossem transitórios, não implicando nenhuma responsabilidade com as dívidas acumuladas. De qualquer maneira, esse não era um traço exclusivo do futebol brasileiro, sendo verificado também no futebol argentino e na América Latina de um modo geral.

Mas, havia problemas mais difíceis de mensurar. As relações de trabalho quase servis, o completo desamparo da imensa maioria dos jogadores, as estratégias de sobrevivência paralelas à profissão, são elementos que possivelmente faziam a realidade do futebol brasileiro muito mais disparatada.⁷

⁶ Em 1998, a dívida do conjunto dos times profissionais com a Previdência alcançava R\$ 124 milhões (R\$ 71 milhões estavam parcelados). Os maiores devedores eram: Flamengo (R\$ 18 mi), Fluminense (R\$ 9 mi), Palmeiras (R\$ 6,8 mi), Botafogo/RJ (R\$ 6,2 mi) e Atlético/MG (R\$ 5,1 mi).

⁷ Sobre a precariedade da situação profissional dos jogadores de futebol, no início dos noventa, veja-se a dissertação de Mara Cristan, *O papel do trabalho na transformação do homem em macaco*, cap. 3.

Com o Quadro 3.2 pretendemos oferecer uma idéia de como a precária situação financeira da maioria dos times profissionais brasileiros acabava refletindo na situação profissional dos jogadores que, no conjunto, recebiam salários muito baixos e tinham uma carreira profissional curta.

Quadro 3.2. Distribuição dos jogadores segundo faixas salariais.
Brasil: 1993-1999

Faixas Salariais	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
1 salário mínimo	19,2	33,5	51,7	50,8	49,5	52,9	51,6
Mais de 1 a 2	51,4	39,5	26,0	30,2	32,3	30,5	33,2
Mais de 2 a 5	19,6	16,6	10,8	8,2	6,8	7,9	7,5
Mais de 5 a 10	6,8	6,0	5,1	4,1	3,8	2,7	2,3
Mais de 10 s.m.	3,0	5,4	6,4	6,7	7,6	6,1	5,4
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: CBF.

Entre 1993 e 1995, aumentou drasticamente a porcentagem de jogadores que ganhavam 1 s.m., de acordo com o registro em carteira, conseqüência de ter-se reduzido a proporção dos que ganhavam mais de 1 e no máximo 5 s.m., possivelmente em razão da elevação real do salário mínimo legal após o Plano Real (passou de US\$ 70 para US\$ 120 entre 1993 e 1994). Por outro lado, dobrou a proporção dos que ganhavam mais de 10 s.m., indicando uma maior dispersão salarial.

Em 1996, a CBF tinha registrados cerca de 14 mil atletas profissionais. Desses, metade (50,8%) recebia 1 salário mínimo mensal, pouco menos de um terço (30,2%) recebia entre 1 e 2 s.m., e menos de um quinto (19%) recebia mais de 2 s.m. Desagregando um pouco mais, temos que 12,3% recebiam entre 2 e 10 s.m. e apenas 6,7% recebiam mais de 10 s.m.. Essa distribuição salarial correspondia a uma elevada concentração de renda, superior à do conjunto dos ocupados urbanos do país.

Mas a própria CBF reconhece que essa estatística não corresponde exatamente à realidade do mercado de trabalho futebolístico. Conforme a Constituição Federal, nenhum trabalhador pode receber menos que o salário mínimo legal, mas nem todos os jogadores registrados recebiam de fato esse salário. Por outro lado, tem sido prática comum registrar o atleta com um valor bem menor do que o salário efetivo (se somadas as “ajudas de custo”)

para evitar o pagamento de imposto de renda e encargos trabalhistas, ou mesmo para reduzir o valor correspondente à taxa de inscrição na federação. Também não entram nessa estatística os prêmios por vitórias, as “luvas” contratuais e os direitos de imagem.

Além de baixos salários, a curta vida profissional como atleta, a elevada rotatividade nos clubes e a falta de assistência eram outras marcas persistentes desse mercado de trabalho. A situação precária dos jogadores pode ser constatada na alta taxa de reconversão para o amadorismo: em 1996, cerca de mil jogadores se reconverteram, segundo a CBF.

Certamente, as características desse mercado de trabalho estavam associadas à falta de um sindicato forte (dada a dificuldade para organizar uma categoria tão heterogênea) e à ausência de mecanismos legais que garantissem maior poder de barganha aos atletas.⁸

Em suma, apesar das mudanças ocorridas na legislação em 1993 e do esforço de alguns clubes em se equiparar com o que havia de melhor na Europa, a situação do futebol brasileiro continuava relativamente defasada, em meados da década, tanto em termos de capacidade organizacional como de condições de trabalho, e era bastante precária para a maioria dos times e dos jogadores profissionais. Foi pensando em alterar esse quadro que Pelé fez a proposta de extinção da “lei do passe” em 1996.

Porém, o que ocorreu, desde então, foi uma grande valorização nos contratos de patrocínio e televisão (para a elite dos clubes) e nos salários pagos aos jogadores dessa elite, ao passo que a maioria dos times e atletas não usufruiu de nenhum benefício – em termos relativos, a situação piorou. De fato, entre 1996 e 1999, a enorme desigualdade na distribuição de renda parece ter aumentado. Em 1999, dos 20.500 atletas profissionais com registro na CBF, cerca de 85% ganhavam oficialmente até 2 s.m. (R\$ 272), contra 81% em 1996. Inversamente, a porcentagem dos que ganhavam mais de 2 s.m. diminuiu de 19% para menos de 15%, talvez em razão do inchaço no número de atletas observado no período.

Ressalte-se que a elite dos que recebiam mais de 20 s.m. mensais, em 1999, correspondia a 3,7% dos atletas inscritos (apenas 765 jogadores). E

⁸ Depois da Lei Zico, o Sindicato dos Atletas Profissionais de São Paulo procurou estabelecer o primeiro acordo coletivo no futebol, estipulando um piso salarial de 3 s.m., condições mínimas para jogar, seguro contra acidentes, fundo de amparo, entre outros itens. Em abril de 1998 ganhou ação no Tribunal Regional do Trabalho, mas o sindicato patronal recorreu da decisão no TST.

sabe-se, pela imprensa, que uma fração privilegiada de atletas recebia mais de 100 s.m. e que uns poucos chegavam a ganhar mais de 500 s.m. (renda não declarada), ao passo que a imensa maioria não alcançava uma renda de 5 s.m., mesmo somando rendimentos não incluídos no contrato.

Evidentemente, a desigualdade nos salários reflete as distâncias na situação patrimonial e financeira dos times. Podemos supor que a adoção de um modelo mais eficiente de futebol-empresa esbarrasse nessa imensa heterogeneidade estrutural, que se reproduzia indefinidamente e que parecia difícil de superar. A questão é: em que medida a dimensão do atraso e as enormes disparidades podiam comprometer o esforço de modernização?

Ora, se a modernização necessitasse de corrigir as distorções e diminuir as desigualdades, tornaria-se uma meta impossível no curto prazo. Ao que tudo indica, porém, essa tarefa sequer foi cogitada. O processo de modernização do qual estamos falando tomou como um dado a existência de “dois mundos do futebol” e tratou de propiciar as condições para que a elite dos clubes pudesse competir com as grandes equipes do futebol internacional. Quer dizer, quando se cuidou da modernização, não se pensou nos quinhentos times nem nos catorze mil jogadores profissionais; pensou-se apenas em duas ou três dezenas de equipes e nas suas torcidas.

Deve-se esclarecer que a heterogeneidade é uma marca de qualquer sistema esportivo, porque para garantir a equidade esportiva é necessário hierarquizar as equipes em “divisões”, para que tenham chances de vitória ao competir entre si. O problema é que, além das três divisões de times profissionais – a dos “grandes”, a dos “médios” e a dos “pequenos” – havia um mundo a parte, o dos “desconhecidos”. O futebol-empresa ampliava a diferenciação entre as três primeiras categorias e renegava a última.

De qualquer modo, o alto grau de heterogeneidade em nenhum momento ameaçou ou impediu a modernização, exceto por estar ligado a uma estrutura de poder considerada arcaica. De fato, o que atrasava o salto para a modernidade eram empecilhos de ordem política e institucional, que requeriam uma ação muito mais forte do que vinha sendo tentado. Nesse sentido, sim, o processo de mudança precisava ser demolidor, porque a modernidade pretendida era a do livre mercado, e nesse caso não poderia ficar pedra sobre pedra.

O discurso modernizante na imprensa esportiva

É certo que a imprensa esportiva, especialmente no Rio e em São Paulo, colaborou para formar uma consciência clara da defasagem em relação ao futebol europeu, mas não foi só por isso que a discussão em torno da modernização do futebol brasileiro retornou ao debate público. A aposta do Governo num modelo de modernização pautado no discurso da inserção no “Primeiro Mundo” também criou um ambiente favorável à proposição de mudanças. Vejamos como esse debate evoluiu, precipitando a aprovação de uma nova legislação para o esporte profissional.

Começemos pelos antecedentes. Além de não conseguir obrigar a implantação de uma administração empresarial, a Lei Zico também não foi capaz de alterar outro ponto muito polêmico: o vínculo dos atletas com seus clubes e a condição profissional do jogador de futebol. As resistências políticas a qualquer alteração nas relações de trabalho no futebol eram muito fortes, porque o “passe” de um atleta era considerado um tipo de “patrimônio” do clube; o fim da “lei do passe” representaria – diziam – um golpe muito duro nas pequenas equipes, que sobreviviam de revelar jogadores e não teriam mais incentivos para se dedicar a essa tarefa, e intensificaria o êxodo de atletas para o exterior, agravando assim os problemas do futebol brasileiro.

Mas, no início de 1996, com a repercussão do “caso Bosman” (ver capítulo 1), a situação dos jogadores profissionais voltou a ocupar o centro dos debates. Aproveitando a oportunidade, o Ministério Extraordinário dos Esportes – que havia sido criado pelo Presidente Fernando Henrique Cardoso para ser comandado pelo Sr. Edson Arantes do Nascimento, ou Pelé – apresentou à comunidade esportiva uma proposta de extinção gradual do “passe”, considerado como sinônimo de “escravidão”. Pelé pretendia, por meio de uma resolução do Indesp, assinar a “lei áurea” do futebol, revogando a lei que mantinha relações de trabalho quase servis e libertando a categoria do jugo dos dirigentes de clubes. A proposta previa conferir o “atestado liberatório” a todo jogador profissional que tivesse 26 anos de idade ou mais em janeiro de 1997; 25 anos em janeiro de 1998; e 24 anos em janeiro de 1999. Dessa forma, as equipes que investissem na formação de jogadores

teriam a possibilidade de uma compensação justa, e haveria um período de transição para que os clubes se adaptassem ao novo contexto.

É preciso frisar que, indiretamente, por meio de uma nova regulamentação, Pelé pretendia modernizar não só as relações de trabalho, mas o próprio funcionamento dos grandes clubes, que precisariam acelerar a profissionalização da gestão e a reestruturação dos campeonatos para poder competir com as equipes estrangeiras na hora de renovar os contratos de seus principais jogadores.

Novamente, as resistências a alterações na lei do passe foram muito grandes. Mas não vieram apenas dos dirigentes, preocupados com a redução no patrimônio das equipes e com o lucro das transferências. A oposição veio também dos próprios jogadores, que temiam perder seus empregos ou vislumbravam um encurtamento da carreira. Embora os sindicatos de atletas apoiassem a proposta, a grande maioria dos jogadores era contrária ao fim do passe, possivelmente por entender que as equipes pequenas (aquelas que respondem pela maioria dos empregos) não teriam muito interesse em jogadores com mais de 24 anos de idade. Assim, Pelé teve de recuar e a resolução publicada no Diário Oficial em outubro de 1996 concedeu o atestado liberatório a jogadores com mais de 30 anos e estabeleceu um prazo maior para a transição.⁹ Porém, no início de 1997, os clubes argumentaram que o Indesp não tinha poder legal para regulamentar a questão, o que criou um impasse jurídico. E, diante do impasse, nada mudava.

Para setores importantes da imprensa esportiva, esse impasse era sinal de que uma mudança significativa na forma como o futebol vinha sendo organizado, no país, exigia uma ação mais firme do Governo, que ajudasse a construir um novo modelo de esporte profissional, condizente com os novos tempos. Para resumir os argumentos em prol da racionalização dos campeonatos, da reestruturação dos clubes e do reordenamento institucional, vamos pontuar algumas sugestões feitas pelo jornalista Matinas Suzuki Jr., então editor-executivo da *Folha de São Paulo*, que em janeiro de 1997 sistematizou o discurso modernizante em artigos seqüenciais intitulados “O futebol brasileiro na era da globalização”, publicados em oito dias intercalados.

⁹ A resolução estipulava que, a partir de janeiro de 1997, jogadores com mais de 30 anos de idade poderiam comprar seu passe pelo valor do último salário recebido; em 1998, teriam o mesmo direito atletas de mais de 27 anos; em 1999, os que já tivessem completado 26 anos; e em 2000, o limite de idade para obtenção do atestado liberatório se fixaria em 25 anos.

O ponto de partida de Suzuki Jr. era a constatação de que, com a globalização da economia e a rápida expansão do setor de serviços, o esporte passou a ocupar um lugar privilegiado e cada vez mais importante nos negócios de entretenimento. Numa economia globalizada, os países que souberem aproveitar suas “vantagens comparativas” no campo esportivo saltarão à frente e obterão os melhores resultados (leia-se: serão mais competitivos no mercado mundial). Porém, embora possuísse uma vocação nata e elevada competitividade no futebol, o Brasil vinha desperdiçando as oportunidades abertas pelo mercado em razão de “administrações despreparadas e desqualificadas para gerir adequadamente o negócio do futebol”. Apesar da valorização do espetáculo e dos contratos milionários de patrocínio, o futebol brasileiro não conseguia gerar dinheiro suficiente para o seu custeio, aparecendo como atividade deficitária. Portanto, o primeiro passo para a modernização seria o reconhecimento, por parte do Estado, do valor estratégico do futebol, tanto do ponto de vista econômico quanto institucional: “A modernização do futebol é igual à modernização do país. Ela requer uma redefinição de papéis, públicos e privados.”¹⁰

No artigo seguinte, Suzuki Jr. tratou de identificar a principal tarefa do Estado nesse campo: transformar a situação dos clubes brasileiros. Porque, num setor altamente profissionalizado, como deveria ser o futebol, “a figura da associação esportiva sem fins lucrativos é anacrônica e ineficiente”. Era impossível, ele assegurava, estimar quanto os clubes deixavam de faturar com marketing em função de serem mal geridos, comandados pelo imediatismo e pelo oportunismo. E essa situação se mantinha, em grande medida, graças à conivência do poder público: “O arcaísmo dos clubes sobreviveu, em grande parte, pelo descaso e paternalismo do Estado brasileiro. O fisco é enganado e a Previdência simplesmente toma calotes.” O papel do Estado seria, então, o de forçar uma gestão mais racional e responsável: ou os clubes deveriam ser privatizados e convertidos em empresas ou os seus diretores passariam a ser responsabilizados pelas “dívidas imperdoáveis” de suas gestões.

No terceiro artigo, era abordado o segundo ponto fundamental para a modernização propalada: “mudar a maneira como operam as federações estaduais e a CBF na organização do sistema.” A melhor solução, nesse

¹⁰ SUZUKI JR., M. O futebol brasileiro na era da globalização – 1. *Folha de São Paulo*, 9 jan. 1997, Esporte, p. 3.

sentido, seria a criação de uma Liga Nacional de times (nos moldes europeus, não como o Clube dos Treze), que planejaria o calendário e cuidaria da gestão e comercialização do Campeonato Brasileiro e da Copa do Brasil. A CBF cuidaria das seleções nacionais. Quanto às federações estaduais, que segundo ele tornavam-se cada vez mais “extemporâneas”, deveriam ter sua força reduzida: “Os campeonatos estaduais seriam reduzidos a um período mínimo, apenas para manter a tradição – tradição que está empobrecendo o futebol.”

No quarto artigo da série, Suzuki Jr. reforçava os argumentos contrários aos campeonatos estaduais, mostrando agora que a tendência predominante na Europa, na era da globalização, era ganharem peso os torneios internacionais de maior expressão. Com a transmissão de jogos por satélite e as maiores facilidades de transporte, “o mundo do futebol ficou mais integrado”, o que levaria os torcedores a ampliarem “as fronteiras de suas conquistas” (e rivalidades). Mas, o mais importante era que os grandes investidores – aquelas empresas com estratégias globais de marketing e que investem em patrocínio esportivo – estariam interessados prioritariamente por competições que alcançassem um número maior de telespectadores e de espaço na mídia.

Ao se referir aos patrocínios milionários obtidos por clubes paulistas, ele se mostrava bastante cético, por entendê-los como investimentos momentâneos. A analogia entre o futebol e a economia brasileira era imediata:

[...] é preciso que mudanças estruturais sejam realizadas para que o “custo Brasil” do futebol permita que esses ingressos financeiros não sejam tão voláteis quanto os investimentos estrangeiros especulativos nas Bolsas. É preciso garantir estabilidade, durabilidade e consistência para esses investimentos, não só para preservá-los como também para ampliá-los.¹¹

O raciocínio era simples: para os times brasileiros poderem atrair grandes investidores, tinham de “ganhar escala nacional e até internacional”. E, para isso, seria fundamental que as federações estaduais fossem “refundidas em uma Liga Nacional de Clubes”.

¹¹ SUZUKI JR., M. O futebol brasileiro na era da globalização – 4. *Folha de São Paulo*, 16 jan. 1997, Esporte, p. 3.

No artigo seguinte, Suzuki Jr. explicava o terceiro ponto vital de sua agenda de modernização: a racionalização do calendário futebolístico necessitava, também, de um enquadramento ou reposicionamento das emissoras de televisão. Porque, embora legítima, a competição pela audiência estava saturando os telespectadores de partidas sem importância e banalizando as transmissões. O problema era que, ao adaptar o calendário às exigências da televisão, mostrando partidas “de domingo a domingo, nos horários mais estapafúrdios”, promovia-se um desgaste perigoso dos atletas, dos times, da imagem dos patrocinadores, da própria audiência e até da imprensa esportiva.

Portanto, simultaneamente à aplicação de um “*downsizing*” nos campeonatos estaduais (em favor do Brasileiro, da Copa do Brasil e dos torneios sul-americanos), ele entendia ser imprescindível enxugar a oferta de futebol na televisão para aumentar seu valor de mercado. Veja-se a seguinte passagem do artigo:

Não há dúvida de que a grande parceira do futebol é a televisão. Graças a ela, o futebol conquistou escala global e, nos campeonatos mais ricos, ela é responsável por considerável parcela do faturamento dos clubes e dos jogadores. [...] Ocorre que, no Brasil, o excesso de oferta de transmissões de jogos tem efeito negativo sobre o futebol – e, a médio prazo, também reverterá na audiência das emissoras. A guerra pela audiência e pelos anunciantes, por um lado, e o imediatismo dos clubes, por outro, desvirtuaram o sentido e a parceria saudável entre a televisão e o futebol.¹²

No sexto artigo, Suzuki Jr. continuava expondo as razões e implicações da disfunção que ele atribuía à participação das emissoras de televisão no futebol brasileiro. A “situação de pobreza generalizada”, mesmo dos times grandes, tornava-os suscetíveis e dependentes dos acordos com as emissoras, o que fazia o papel destas como geradoras de receitas para os clubes parecer “hipertrofiado” e, em certo sentido, prejudicial ao futebol. E, contribuindo para aumentar o excesso de partidas por temporada (causado pela existência dos campeonatos estaduais), as tevês haviam criado torneios “artificiais”, segundo ele, para estádios vazios e de audiência declinante. E essa oferta excessiva tendia a agravar ainda mais a situação dos times de

¹² SUZUKI JR., M. O futebol brasileiro na era da globalização – 5. *Folha de São Paulo*, 18 jan. 1997, Esporte, p. 3.

divisões inferiores e os de cidades do interior (e mesmo em algumas capitais estaduais), que “sofrem agudo processo de evasão de público”. Isto seria prejudicial ao futebol brasileiro porque, sem esses clubes, a produção de jogadores de qualidade tenderia a se reduzir. Não obstante, não se considerava a possibilidade do enxugamento dos campeonatos estaduais provocar efeitos semelhantes.

Os dois últimos artigos da série foram dedicados a considerações em torno do papel da imprensa esportiva, dos torcedores e dos jogadores no referido processo de modernização. Depois de ter feito menção ao constrangimento dos profissionais que trabalham na área de esporte das televisões (que têm de exaltar as virtudes de torneios sem importância), Suzuki Jr. passava a criticar os profissionais que trabalham em jornais e revistas, ou melhor, os setores da imprensa escrita que fazem coberturas esportivas esvaziadas de qualquer visão crítica, contribuindo para “a manutenção da atual situação de incapacidade gerencial do futebol brasileiro”. Por sua vez, ao torcedor-leitor caberia exigir ética e independência jornalística. E ao torcedor-espectador caberia superar o imediatismo de resultados e reivindicar um espetáculo de qualidade. O grande desafio, nesse sentido, seria formar o “torcedor-cidadão”, cuja mentalidade e presença ativa seriam essenciais para fazer avançar o processo de modernização do futebol no país.

Por fim, aos jogadores estaria reservado, além da luta pela autonomia profissional (fim da “lei do passe”), o empenho pela melhoria das condições de trabalho. O problema, segundo ele, era que os baixos salários pressionavam os atletas a preferirem atuar no maior número de partidas (por causa dos prêmios por resultados positivos), mesmo com o excesso de jogos aumentando o risco de contusões e encurtando a carreira profissional. A proposta de mudança, certamente, passaria por maior capacidade de organização da categoria, cabendo aos atletas empenharem-se no enxugamento do calendário e reivindicarem a imposição de “multa pecuniária” para o time que excedesse um número estabelecido de partidas por temporada.

O jornal *Folha de São Paulo* iniciou, em seguida, uma campanha concebida explicitamente para mobilizar a opinião pública em favor da

modernização do futebol brasileiro. Num caderno especial da série “País do Futebol”, o editorial do jornal trazia o seguinte diagnóstico:

O futebol brasileiro vive um momento decisivo. Como existem dois Brasis, o pobre e o rico, também temos dois países do futebol. Um círculo de elite de jogadores que ganham salários milionários e a chegada, para poucos times, de patrocínios de grandes empresas fornecem a ilusão de que o futebol profissional, no único país que conquistou quatro Copas do Mundo, vive uma fase pujante. Por outro lado, a grande maioria dos times, dos campeonatos e dos jogadores vive noutro país do futebol: o dos balanços deficitários, dos jogos e torneios que dão prejuízos, dos baixos salários, do desemprego e da evasão profissional.

Pior ainda, o fosso entre o país do futebol rico e o país do futebol pobre vem aumentando. [...] O futebol rico sabe que, sem mudanças estruturais, ele não poderá sobreviver a longo prazo. É cada vez menor o elenco de times que participam do seu banquete. O futebol pobre [...] não tem como ficar mais pobre.

Enquanto o futebol cresce em todo o mundo, inclusive em locais sem tradição alguma no esporte, enquanto países europeus descobrem novas maneiras de obter faturamento explorando esse espetáculo, a modalidade perde, no Brasil, cada vez mais o seu principal cliente: o torcedor.

O modelo do futebol brasileiro está exaurido.¹³

Em linhas gerais, esse discurso modernizante era semelhante àquele que vinha sendo repetido desde o início da década. A diferença é que a *Folha* deu maior peso ao problema e resolveu colocar em números o quadro das desigualdades, tornando mais objetiva a discussão sobre o que fazer diante de um “modelo exaurido”. Devemos ter em mente que, nas entrelinhas, o que estava em discussão não era apenas o futuro dos grandes clubes e o atraso do país em relação à Europa; era o que fazer com aquelas centenas de equipes ditas profissionais que não teriam chance alguma de se inserir na “modernidade” e com aqueles milhares de jogadores que não teriam chance de exercer a profissão no novo contexto de profissionalismo que se abria. Na visão de Suzuki Jr. ficava claro que esses times e esses atletas já viviam uma situação tão precária, tão marginal, que não havia como ficar pior. Se o “fosso” vinha aumentando, talvez o mais razoável – somos levados a

¹³ SUZUKI Jr., M. Modelo falido ameaça levar esporte à ruína. *Folha de São Paulo*, 23 fev. 1997, País do Futebol, p. 1.

concluir – fosse estabelecer uma distinção jurídica entre aqueles dois mundos. Ou seja, que se divorciasse de vez o futebol quase amador da imensa maioria das equipes ditas profissionais do futebol-empresa que uma elite de equipes deveria adotar.¹⁴

Podemos identificar três postulados no discurso modernizante dos anos noventa. O primeiro, dada a compreensão de que o mundo esportivo estava passando por transformações radicais desde a década de oitenta, diz que tais transformações são conseqüência de mudanças da economia mundial e da conversão do esporte em produto da indústria do entretenimento, que vinha se globalizando. Portanto, a modernização do futebol brasileiro tornava-se um imperativo da concorrência capitalista; tornava-se urgente reestruturar as formas de produção do espetáculo e de gestão dos clubes para garantir uma alta competitividade internacional e alavancar os negócios nesse campo de valorização em franca expansão.

O segundo postulado, geralmente implícito no discurso, diz que as tendências estrangeiras devem ser seguidas porque a modernização é benéfica para o país, para a sociedade, para o esporte – enfim, a modernização carrega em si um valor positivo, que lhe é inerente. Por isso, caberia ao Estado promovê-la, acelerar as mudanças, romper com as estruturas “ineficientes” e “anacrônicas”. Mais: caberia ao Estado criar as condições para que uma gestão empresarial, pautada pelas leis do mercado, se instaurasse no futebol brasileiro.

O terceiro postulado, associado ao segundo, sempre emerge nos debates em torno da modernização do futebol no Brasil: trata-se da correlação direta que se estabelece entre a profissionalização da gestão, a conversão dos clubes em empresas, a criação de uma liga nacional e a racionalização dos torneios, de um lado, e a moralização do esporte, a transparência nas negociações, o fim das manipulações políticas e a satisfação dos torcedores, de outro. Ou seja, a modernização é desejável, também, porque pode erradicar os principais males do nosso futebol.

¹⁴ Conforme mostrava o jornalista Mário Magalhães, no mesmo Caderno, ao comparar o Sport Club Rio Grande, time do país há mais tempo em atividade (fundado em 1900, hoje na 3ª divisão do campeonato gaúcho), com o Rio de Janeiro Futebol Clube Ltda. (criado em 1996 como clube-empresa): “Mais do que os 1.883 Km entre as sedes dos times, há um abismo de mentalidade a separar dois tempos históricos que convivem no mesmo futebol brasileiro do fim de século. A adoração pelo futebol é o que lhes resta em comum.” MAGALHÃES, M. Só paixão pela bola aproxima moderno e arcaico no Brasil. *Folha de São Paulo*, 23 fev. 1997, País do Futebol, p. 4.

Esses três postulados ajudaram a convencer boa parte da imprensa esportiva e da opinião pública de que uma “revolução” era necessária e, em certo sentido, inexorável.

E se o caminho da modernização passava pelo Congresso Nacional, nada mais democrático do que entregar ao julgamento do público (ou dos eleitores) a decisão sobre qual a melhor solução. Afinal, qual a prioridade para os milhões de torcedores brasileiros que amam o futebol?

A opinião pública, ou melhor, alguns dos principais meios de comunicação de massa do país pareciam concordar que o consumidor tem prioridade e a elite dos times tem preferência. E como a modernização pela lógica do mercado era vista como favorável ao consumidor, esses mesmos formadores de opinião vinham assumindo a defesa de mudanças que conduzissem os clubes de grandes torcidas para uma gestão empresarial.

Mas, na prática, os torcedores pouco opinavam sobre os rumos da gestão do futebol. O debate estava restrito a poucos. Um conjunto influente de pessoas ligadas ao futebol – formado por dirigentes de clubes, ex-atletas, comentaristas e patrocinadores – vinha defendendo idéias semelhantes desde o início dos anos noventa. Mas, outro conjunto de personalidades tão ou mais influentes vinha resistindo à modernização, ou melhor, imprimindo uma direção diferente ao processo. Essa resistência não se manifestava na forma de um projeto articulado e sim na fala dispersa de dirigentes de clubes e federações, no *lobby* em torno da votação de uma nova legislação no Congresso, no receio explícito de que as mudanças propostas desestruturassem a grande maioria dos clubes e inviabilizassem a existência de muitas federações estaduais.

De qualquer modo, se o diagnóstico e as propostas de Suzuki Jr. não expressavam a opinião da maioria da imprensa esportiva do país, possivelmente resumiam o ponto de vista daqueles que vinham lutando para que se promovesse uma verdadeira “revolução” no futebol brasileiro.

Por fim, para que possamos formar uma idéia sobre as questões que eram discutidas ao longo do primeiro semestre de 1997, selecionamos no *Box 3.1* depoimentos (publicados na série “País do Futebol”) de alguns atores importantes no cenário futebolístico brasileiro.

Box 3.1 Opinião de algumas personalidades sobre o futebol brasileiro

✓ Edson Arantes do Nascimento, Pelé, então Ministro dos Esportes:

“O país é tetracampeão, temos os melhores jogadores, mas financeiramente a atuação é muito ruim. Poucas equipes têm hoje receitas que cubram suas despesas. [...] É preciso administrar melhor. [...] Mas não é o suficiente. Também é preciso fazer uma nova lei. Vou mandar um projeto nesse sentido. [...] É difícil precisar [quantos teriam condições de se manter no país], mas no mínimo 40% dos clubes brasileiros vão acabar por desaparecer. Eles não são profissionais de fato. Não vão resistir às mudanças.”

(Folha de São Paulo, 22 abr. 1997)

✓ Arthur Antunes Coimbra, Zico, dono do 1º time a nascer como clube-empresa:

“O futebol tem de se sustentar por si só. Ser uma empresa. [...] Do jeito que eles [os clubes] são administrados, se mudar de uma hora para outra, a maioria fecha. [...] Na hora que eles perceberem que esse é o caminho, eles irão atrás. [...] Não dá para um time de US\$ 100 milhões disputar um campeonato longo com outro de 500 ‘merréis’. [...] Quem não mostra um mínimo de estrutura tem que ser eliminado de cara [da Copa do Brasil]. Se os pequenos querem ser grandes, que administrem direito.”

(Folha de São Paulo, 23 abr. 1997)

✓ Fábio André Koff, presidente do Clube dos Treze:

“Minha tendência é profissionalizar o Clube dos 13. [...] Um dos grandes negócios do mundo é o entretenimento, da qual o futebol faz parte. Até bem pouco, os dirigentes não sabiam explorar esse mercado. E não sabíamos porque a nossa mercadoria não era boa. Agora, há consciência de que o futebol não é um jogo de bola, mas é um negócio. [...] A intervenção do poder público não tem sentido. A própria Constituição dá autonomia.”

(Folha de São Paulo, 25 abr. 1997)

✓ Rinaldo Martorelli, presidente do Sind. dos Atletas Profissionais de São Paulo:

“A CBF deveria impor que os clubes só pudessem se inscrever nos campeonatos se estivessem sem dívidas com jogadores, clubes ou federações, e sem impostos atrasados. [...] Essa categoria [a dos jogadores de futebol] tem um aspecto que dificulta a ação do sindicato. As diferenças salariais são muito grandes, o que torna os interesses dos jogadores também muito diferentes. Além disso, o passe intimida os jogadores de altos salários a tentar defender os que ganham menos. Eles temem ter a carreira prejudicada. [...] Os atletas estão mais preocupados com a sua profissão. A concorrência aumentou e o mercado quer jogadores com mais responsabilidade.”

(Folha de São Paulo, 26 abr. 1997)

Alguns comentários precisam ser feitos. Em primeiro lugar, o Ministro dos Esportes, imbuído do discurso neoliberal do governo federal, demonstrava total conhecimento de que as mudanças sugeridas implicariam rupturas profundas e que os menos aptos não poderiam mais fazer parte do mesmo jogo. Por sua vez, o dono do referido clube-empresa carioca reforçava esse discurso, acreditando que pequenos times (como o dele), se bem administrados, tinham chances de ser bem-sucedidos nesse mercado competitivo que se abria, desde que houvesse um tempo de adaptação às novas regras.

Tanto para Pelé como para Zico, a função do governo era induzir os clubes a uma transição que permitisse ao futebol brasileiro competir em condições de igualdade com os do “Primeiro Mundo”. De preferência, essa indução deveria ser “neutra”, ou melhor, era o mercado quem redefiniria as condições de concorrência e a hierarquia de poder, premiando o mérito individual e a competência. Mas, ambos certamente sabiam que o princípio fundamental do discurso neoliberal – a igualdade de oportunidades – não poderia ser produzido artificialmente, tamanha era a heterogeneidade entre os clubes (e a desigualdade no seu potencial mercantil), sendo necessário excluir do campo de jogo pelo menos 40% dos times para beneficiar uma elite e agradar a imensa maioria dos torcedores.

Por sua vez, o representante dessa elite dos clubes mostrava uma visão bastante otimista sobre a capacidade de gerir o futebol como um negócio e as possibilidades de expansão desse mercado no país. Contudo, Fábio Koff discordava da forma como o poder público pretendia interferir nesse assunto privado. Ou seja, não havia motivo para acelerar o processo em curso nem para mexer na estrutura de poder vigente. Os dirigentes tinham seu próprio projeto de modernização, que combinava inovações gerenciais com a manutenção do sistema federativo e da natureza jurídica dos clubes (que continuariam sendo tratados como associações não econômicas).

E quanto ao representante dos atletas, estava explícito na sua fala um diagnóstico realista sobre a heterogeneidade da categoria e a incapacidade do sindicato representar interesses tão diferenciados. Podemos entrever uma certa ambigüidade: por um lado, a defesa da modernização como caminho para a melhoria das condições de trabalho dos jogadores profissionais (o fim do “passe” propiciaria maior união e participação); por outro, um silêncio

sobre a possibilidade de redução quantitativa da categoria. De qualquer forma, sabemos que a taxa de sindicalização era muito baixa. E, dada a pouca força de reivindicação e mobilização, só restava a Martorelli (como aos demais sindicatos de atletas) confiar na intervenção do governo, vista como condição necessária (mas não suficiente) para emplacar a luta para acabar com os abusos praticados contra os jogadores de futebol profissional.

Certamente, havia outros discursos e uma gama maior de opiniões. Com o tempo, outros atores entraram em cena. Mas, o importante é que essa campanha na imprensa criou um clima bastante favorável para as mudanças que vinham sendo propostas e, particularmente, para uma ação mais ambiciosa do Governo nessa área.

Lei Pelé: um novo divisor de águas

Diante das dificuldades encontradas para reestruturar o futebol brasileiro, inclusive por falhas ou brechas do texto da Lei Zico, o Ministério Extraordinário dos Esportes resolveu encaminhar um novo projeto de lei, em setembro de 1997, que pretendia restaurar parte do controle que o Estado perdera sobre as entidades esportivas. O projeto se inspirava na legislação espanhola, que combina forte ingerência do poder público, principalmente na fiscalização do esporte profissional, com autonomia para os clubes se organizarem e se autogerirem, e ao mesmo tempo assegurando a independência dos tribunais de justiça esportiva em relação às federações e à CBF. Por outro lado, ao propor a revogação da Lei 6.354/76, o projeto também pretendia retirar as proteções que a legislação garantia aos clubes (lei do passe) e aos atletas (15% na transferência e limite de três anos na duração do contrato), deixando que o esporte passasse a ser regulado pelas leis do mercado.

O encaminhamento do projeto de lei ao Congresso Nacional, sem uma prévia consulta às entidades envolvidas, levou o presidente da CBF, Ricardo Teixeira, a qualificar o projeto de “idiota”. A reação do Clube dos Treze à iniciativa do Ministério dos Esportes foi igualmente de repúdio, destacando o seu caráter “estatizante” e “autoritário”.

Eis na íntegra o Manifesto dos Clubes da Primeira Divisão:

Os clubes integrantes da 1ª Divisão (Série A) do futebol brasileiro, reunidos no Rio, tornam público o seu posicionamento diante da divulgação do projeto da lei Pelé:

- a) Preliminarmente, acolhem e apoiam todos os dispositivos da Lei Zico (8.672/93) reproduzidos, na íntegra, no projeto de lei Pelé, e que, percentualmente, correspondem a 51% da proposta de lei remetida ao Congresso Nacional, surpreendentemente, em regime de urgência.
- b) Aprovam, igualmente, os outros 30% de dispositivos “clonados” da Lei Zico, objeto de mínimas alterações formais e redacionais.
- c) Estranham a ideologia autoritária de “estatização do desporto”, que se coloca na contramão do processo de privatização, quando, contraditoriamente, se exige “mais sociedade, menos Estado”, num evidente retrocesso e deslegitimação da regulação jurídico-desportiva projetada nos restritos 19% de inovação.

- d) Rejeitam a obrigatoriedade dos clubes transformarem-se em sociedades comerciais, seja por afrontar os direitos de associação, seja por malferir a autonomia desportiva, asseguradas constitucionalmente.
- e) Reiteram que a faculdade de transformação dos clubes em empresas, sabiamente prevista no art. 11 da Lei Zico, configura-se como modelo ideal, porque harmônico com o espírito democrático da Constituição e porque ajustado à realidade sócio-econômico-desportiva do país.
- f) Sublinham que a pura e simples extinção do passe implicará no êxodo crescente de atletas para o exterior, sem qualquer indenização para o clube formador, o que provocará, certamente, a desertificação das torcidas nos estádios, a fuga de patrocinadores e a falência irreversível dos clubes.
- g) Realçam, outrossim, a necessidade de humanização da “lei do passe”, de modo a tornar os atletas sócios, parceiros e beneficiários diretos de qualquer transformação que os envolva, sobretudo, agora, quando a MP n. 1.523, de 11 out.96, extinguiu, sem manifestação contrária, a vintenária aposentadoria especial dos atletas profissionais.
- h) Os clubes signatários destacam que representam quase um milhão de associados estatutários e, pelo menos, 90% (noventa por cento) da torcida brasileira, sendo responsáveis diretos pela cessão de atletas para as constantes conquistas mundiais pela Confederação Brasileira de Futebol, inclusive nas categorias de base.
- i) Finalmente, com lastro nesta legitimidade de representação, expressam irrestrita confiança no Congresso Nacional, convictos de que, após democráticos debates, resultará uma lei que reflita as peculiaridades nacionais, engrandeça o desporto brasileiro e fortaleça sua maior paixão – o futebol.

Rio de Janeiro, 14 de setembro de 1997.
Clube dos Treze, Abracef e Clubes da 1ª Divisão.

O manifesto permite perceber claramente que, naquele momento, os principais dirigentes do país não só estavam contrários a uma interferência governamental no futebol como se opunham à transição para um modelo plenamente empresarial, temendo a perda do controle político sobre os clubes, federações e torneios. O próprio João Havelange, então presidente da FIFA, chegou a ameaçar com retaliações caso o projeto fosse aprovado. Por sua vez, o deputado federal Eurico Miranda, vice-presidente do Vasco da Gama, apresentou 16 emendas ao projeto na Câmara Federal com a intenção de abrir brechas que desvirtuassem o texto original.

Por ser um ponto importante, é preciso entender melhor a questão da constitucionalidade do projeto. Contrapondo-se aos argumentos dos

opositores de Pelé, alguns especialistas garantiam que o texto não feria o preceito constitucional que dá autonomia às entidades esportivas. O projeto de lei “antes induz do que obriga”, diziam. Porém, ao prescrever que as atividades relacionadas a competições de atletas profissionais seriam privativas de entidades constituídas sob a forma de sociedade comercial, na prática a legislação não dava muita escolha: ou os clubes de futebol se transformariam em empresas, ou passariam a gerir o departamento profissional nos moldes estabelecidos pelo Código Comercial (ficando sujeitos a pagar os impostos de praxe e até a ter sua falência requerida), ou deixariam de participar de torneios profissionais. A justificativa é que isso permitiria ao Ministério Público fiscalizar as entidades esportivas e responsabilizar criminal e patrimonialmente seus dirigentes pelos desvios cometidos.

O fato é que o projeto anunciava uma revolução no futebol brasileiro, por mexer em pontos polêmicos e redefinir as bases legais sobre as quais se assentavam os poderes constituídos. Não se pode negar que se tratava de uma interferência arbitrária, mas esta interferência estava longe de ser uma ação autoritária, como afirmava o manifesto dos clubes, uma vez que foi encaminhada ao Congresso para discussão. E, principalmente, não se tratava de “estatização”, pelo contrário.

Por outro lado, essa “revolução” não afetava apenas os interesses dos clubes. O próprio Sindicato dos Atletas Profissionais do Estado de São Paulo manifestou-se descontente com o texto do projeto de lei. Rinaldo Martorelli, presidente do sindicato, foi taxativo: “Foi uma surpresa ruim. É sempre a mesma coisa. Só pensam nos clubes.”

Em resposta, Hélio Vianna, vice-presidente do Conselho Deliberativo do Indesp e braço direito de Pelé, argumentava que a idéia era acabar com o “paternalismo”. Seu depoimento mostra bem o espírito neoliberal – o tal “choque de capitalismo” levado ao pé da letra – que devia presidir a lei:

Com a lei, não vai ter mais clube vendendo jogador. Vai ser sempre como no caso do Ronaldinho. O jogador recebe proposta melhor, paga a multa e vai embora. [...]

Não pode haver paternalismo. Esse projeto não é para proteger jogador. É para colocar o futebol na modernidade. [...]

Com os clubes-empresa, em um ano somem os Euricos da vida. A relação vai ser profissional. É claro que um ou outro [jogador] vai assinar em branco. Mas depois aprende e não faz mais. [...]

O mercado é sábio. Nele, os jogadores são trabalhadores normais. Sem as leis especiais, a categoria vai crescer e vai se conscientizar. Como em toda parte, quem negociar melhor vai sair ganhando.¹⁵

Ao final de muita negociação, o projeto de lei foi aprovado com poucas alterações na Câmara e sem alteração no Senado. E coube ao presidente Fernando Henrique Cardoso vetar algumas disposições que tentavam alterar a intenção original do texto formulado pela equipe de Pelé.

Sancionada em março de 1998, a “Lei Pelé” (como passou a ser chamada a Lei 9.615/98) reformulou os artigos da Lei Zico referentes ao funcionamento do sistema esportivo profissional, redefinindo o marco legal que rege o futebol brasileiro. Entre as mudanças mais importantes, dois artigos devem ser destacados: o de nº 93, determinando prazo de três anos para o fim do “passe” entrar em vigor; e o de nº 94, conferindo aos clubes que participam de competições profissionais prazo de dois anos para se transformarem em empresas. Seria preciso, portanto, esperar que essas determinações entrassem em vigor para que se pudesse avaliar a efetividade e o alcance das mudanças pretendidas.

Quanto ao funcionamento desse mercado promissor, devemos anotar uma lacuna da nova lei: a ausência de normas para regulamentar a abertura de capital do clube-empresa e para impedir o controle acionário de vários times por um único grupo empresarial. Parece que a legislação preocupou-se mais em romper com o passado e acelerar o processo de modernização, deixando para o próprio mercado (ou melhor, para a dinâmica da concorrência estabelecida entre equipes, entre agências de marketing esportivo, federações, patrocinadores, fabricantes de material esportivo, empresas de comunicação e instituições financeiras) as decisões quanto à forma como o futebol seria capitalizado e explorado como negócio privado daí para a frente.

Não precisava ser assim. Como vimos no capítulo 1, em países como a Espanha e a Inglaterra, a implantação do futebol-empresa foi feita dentro de certos limites e com a preocupação de estabelecer restrições ao abuso de poder econômico. Mesmo na Argentina, onde predominava uma política

¹⁵ Entrevista concedida a Marcelo Damato, *Folha de São Paulo*, 17 set. 1997, Esporte, p. 11.

econômica neoliberal mais radical que no Brasil, havia mais cuidado com a exposição do futebol ao mercado. Em agosto de 1998, a ala governista do Senado argentino tratou de encaminhar um projeto de lei que procurava estabelecer regras claras para a transformação dos clubes em sociedades anônimas desportivas (SAD). Entre as metas centrais do projeto estavam a intenção de disciplinar os contratos entre entidades esportivas e empresas privadas, priorizar os associados na comercialização das ações e proibir a operação de intermediários na contratação de atletas. Outra preocupação do legislador era limitar em no máximo 20% a participação de investidores estrangeiros no capital social das SADs, embora as dívidas dos clubes da Primeira Divisão somassem cerca de US\$ 226 milhões. Apesar de tal projeto ter sido barrado pela AFA, voltando com uma nova versão em 2000, vê-se que o encaminhamento do processo de conversão para o futebol-empresa dependia da composição de forças políticas.

Mesmo depois de sancionada a Lei Pelé, o debate sobre pontos polêmicos continuou aceso. A CBF e o Clube dos Treze mantiveram-se empenhados em mobilizar aliados no Congresso Nacional para retirar a obrigatoriedade da conversão de times profissionais em empresa comercial – conseguiram dilatar o prazo para março de 2001 – e para postergar o fim do “passe”, assim como alterar alguns outros dispositivos. Por outro lado, com a possibilidade de entrada de investidores externos no controle das equipes, grupos econômicos norte-americanos e europeus manifestaram interesse em criar uma Liga Nacional independente, organizada em moldes empresariais, o que foi visto pela CBF com grande preocupação. Na última seção deste capítulo, analisaremos as alterações posteriores na legislação e o desdobramento das disputas pelo poder no futebol brasileiro.

Em suma, não há dúvida de que a Lei Pelé representou um novo divisor de águas. Mas é preciso perceber que a modernização do futebol brasileiro não trilhou exatamente o caminho idealizado por Suzuki Jr. e por outros profissionais da imprensa esportiva; ou seja, não correspondeu àquele modelo ideal que deveria funcionar de modo equilibrado e ético. Na verdade, ao remeter para o mercado a construção do modelo brasileiro de futebol-empresa, a legislação aprovada acabou permitindo que novos desequilíbrios e uma ética estranha ao esporte fossem introduzidos.

Box 3.2 *Algumas mudanças importantes inscritas na Lei Pelé*

Artigo n. 20: Assegura o direito dos clubes de se organizarem em ligas independentes, ficando imunes à intervenção de federações.

Artigo n. 24: Garante a todo integrante da assembléia geral de uma entidade esportiva o direito de acesso irrestrito aos documentos, informações contratuais e comprovantes de despesas da entidade.

Artigo n. 27: Estabelece que as atividades relacionadas a competições de atletas profissionais são privativas de (a) sociedades civis de fins econômicos, (b) sociedades comerciais e (c) clubes que constituam sociedade comercial para administrar o esporte profissional.

Artigo n. 28: Assegura que o vínculo esportivo do atleta profissional com o clube é regido pelo contrato de trabalho e deixa de existir no término do mesmo. É o final da figura jurídica do “passe”.

Artigo n. 29: Diz que o clube formador tem direito de assinar o primeiro contrato profissional do atleta, que não poderá exceder dois anos de duração.

Artigo n. 38: Estabelece que as federações e confederações ficam impedidas de cobrar taxas pela transferência de atletas.

Artigo n. 42: Afirma que pertence ao clube o direito de imagem dos campeonatos dos quais participa. E que 20% do valor negociado na cessão da imagem deve ser repassado aos atletas.

Artigo n. 45: Impõe aos clubes a obrigação de fazerem seguro contra acidentes em benefício dos seus atletas.

Artigo n. 52: Garante que os Tribunais de Justiça Desportiva são autônomos e independentes das federações.

Artigos n. 59 a 81: Definem as novas regras para a exploração de casas de aposta (Bingos) pelos clubes e federações.

Artigo n. 88: Permite que os árbitros criem associações profissionais e com elas possam prestar serviços aos organizadores de torneios.

Artigo n. 93: Confere aos clubes prazo de três anos para se adequarem à lei no que se refere ao fim do “passe”.

Artigo n. 94: Confere aos clubes prazo de dois anos para se adequarem à lei no que se refere à conversão em empresas desportivas.

A lógica do mercado em ação

Mesmo antes da aprovação da nova legislação, podiam ser identificadas diferentes maneiras pelas quais a lógica do mercado vinha influenciando na reestruturação do futebol brasileiro. Depois da publicação da Lei Pelé, esse processo se intensificou. Vejamos como.

Em primeiro lugar, devemos olhar para o que ocorreu na entidade que dirige o futebol no país. Em 1997, a CBF iniciou uma parceria com a Nike, que se comprometeu a pagar cerca de US\$ 160 milhões por dez anos de exclusividade no fornecimento de material esportivo (substituindo a Umbro) e pelo direito de promover 50 partidas amistosas da seleção brasileira.¹⁶ Em 1998, a Coca-Cola (que havia substituído a Pepsi como patrocinadora oficial) antecipou-se em renovar seu contrato com a entidade, também com valores majorados (até então pagava US\$ 2 milhões por ano). E lembre-se que a CBF, que conta ainda com as rendas provenientes dos direitos de transmissão e da participação da seleção principal em torneios oficiais, tem procurado outras formas de ampliar suas receitas, lançando álbuns de figurinhas e explorando bingos eletrônicos. Sem dúvida, a CBF oferece um dos melhores exemplos de mercantilização da imagem construída pela tradição futebolística no Brasil.

Poderíamos ponderar se estamos falando da mercantilização de um bem público, considerando a seleção como um símbolo nacional, que usa as cores da bandeira nacional e o hino nacional. E alguém poderia perguntar, ingenuamente: a obtenção de lucros comerciais por intermédio de um bem público não caracterizaria um caso de privatização indevida?

Juridicamente, não é o caso, porque a seleção brasileira de futebol está vinculada a uma entidade que congrega clubes esportivos, com autonomia para exercer suas atividades no seio da sociedade civil. Portanto, a organização e o sustento da seleção não são atividades de responsabilidade pública. A responsabilidade é da CBF, uma entidade associativa sem fins lucrativos, cujo funcionamento não segue uma lógica pública nem uma lógica privada – ela faz parte do que muitos chamam de “terceiro setor”. E

¹⁶ Criou-se uma grande controvérsia sobre o contrato CBF-Nike, o que levou alguns deputados a pedirem a instalação de uma CPI para investigar o caso. Em 2000, diante das dificuldades em agendar amistosos para a seleção, foi negociada uma mudança nos termos do contrato.

sua atividade comercial justifica-se na medida que se destina a levantar fundos para sustentar sua atividade-fim, que é promover o desenvolvimento dessa modalidade esportiva, beneficiar os clubes e federações estaduais e representar o país em competições internacionais.

Mas, parece que essa atividade comercial vem extrapolando as necessidades de custeio. Ao longo da década, em paralelo à valorização dos torneios imposta pelo avanço do futebol-empresa no país, a entidade transformou-se numa eficiente máquina de fazer dinheiro. Quando completou dez anos à frente da CBF, em janeiro de 1999, Ricardo Teixeira procurou enfatizar os méritos de sua administração dizendo ter saneado as contas da entidade e modernizado sua estrutura, passando a contar com diretores remunerados e investindo na construção de nova sede. De fato, a expansão patrimonial é visível. Não obstante, como não há compromisso de gerar lucros nem redistribuir dividendos, os gastos correntes da entidade também se multiplicaram num ritmo acelerado. Assim, a CBF – que tinha se tornado uma entidade superavitária na gestão Teixeira, acumulando saldos crescentes – apresentou um balanço deficitário para 1998, em razão dos elevados gastos com a Copa do Mundo e com “projetos sociais”.

Não cabe aqui examinar a possibilidade do déficit contábil apresentado constituir uma estratégia para a entidade esquivar-se de pagar imposto sobre seus lucros – depois de ter perdido a isenção fiscal –, pois isso é assunto para a Receita Federal. Nem cabe comentar a hipótese de que alguns dirigentes tenham tirado proveito de contratos inflados, ou que a Nike tenha assumido um poder decisório sobre a seleção principal. O importante é enfatizar que a CBF vem sendo gerida, na prática, como uma empresa comercial. E o problema maior, do ponto de vista logístico e ético, é que surge uma contradição em termos: uma confederação milionária, que deverá se tornar ainda mais rica nos próximos anos, mas que pouco tem feito para alterar a situação das federações deficitárias e dos incontáveis times endividados, que fornecem a seiva para o seu crescimento...

Em segundo lugar, devemos observar como as empresas de comunicação aumentaram os investimentos no mercado futebolístico. De fato, nos últimos anos, houve uma valorização expressiva nas cotas de publicidade, o que acirrou a concorrência pela obtenção dos direitos de transmissão. Em 1997, o Clube dos Treze tomou o lugar da CBF na negociação com as tevês e conseguiu obter um contrato muito mais vantajoso

para as equipes. Em virtude de uma proposta feita pelo SBT, houve uma elevação substancial do valor pago pela Rede Globo e pela Bandeirantes para exibir o Campeonato Brasileiro: cerca de US\$ 150 milhões por três anos. No ano seguinte, novo contrato foi assinado, prorrogando o acordo até 2001. Em 1999, mais uma revisão contratual, estendendo o prazo até 2004.¹⁷ Segundo informação divulgada pela imprensa especializada, em 1998 o valor total pago pelas tevês aos clubes ficou em torno de US\$ 60 milhões, aumentando para US\$ 70 milhões em 1999, e poderá atingir US\$ 100 milhões em 2004.

Embora tenha crescido a concorrência entre as emissoras, a hegemonia da Globo tem sido pouco ameaçada. Ela possui a maior rede de retransmissoras do país, conta com 60% da audiência nacional e abocanha 70% da verba publicitária. Para confirmar sua posição de liderança na área esportiva e se afirmar na corrida pelos anunciantes, a Globo exibe os principais campeonatos nacionais (o Brasileiro, o Paulista, o Carioca e a Copa do Brasil) e a Taça Libertadores da América. No final de 1998, comprou um pacote com os direitos de transmissão (TV, Rádio e Internet) das principais competições esportivas internacionais para os próximos anos, inclusive as Copas do Mundo de 2002 e 2006 (estima-se que pagaria US\$ 383 milhões). Em 2000, em associação com suas afiliadas regionais, a emissora decidiu investir na transmissão de vários campeonatos estaduais, estendendo seu campo de influência.

Em resposta à política agressiva da Globo, a Bandeirantes foi obrigada a negociar o controle do seu departamento de esportes, por causa dos altos custos com a produção de sua programação. Assim, assumiu o comando da área de esportes da emissora a Traffic, a principal agência de marketing esportivo do país (possuía vários contratos com a CBF e com a Confederação Sul-Americana de Futebol). E junto com a Traffic chegou um grupo norte-americano, o Hicks Muse Tate & Furst (HMTF), fundo de investimento privado que, entre outras investidas, lançou um novo canal esportivo para a América Latina (o PSN, da tevê por assinatura). Embora a Bandeirantes tenha tido sucesso na transmissão exclusiva do Mundial de

¹⁷ É importante notar a relação entre os valores pagos pelas tevês e o crescimento das receitas publicitárias com o futebol. Em 1997, os direitos de transmissão dos campeonatos carioca, paulista e brasileiro somavam cerca de R\$ 55 milhões, passando para R\$ 150 milhões em 1999. Por sua vez, as receitas publicitárias (somando a TV aberta e por assinatura) passaram de R\$ 245 milhões para R\$ 375 milhões, no mesmo período. *Gazeta Mercantil*, 27 jul. 1999, p. C-6.

Clubes da FIFA, em 2000, o HMTF deu sinais de que gostaria de fechar alguma parceria com a Globo para evitar uma disputa desgastante.

Quanto à inflação dos contratos, acreditava-se que, pouco a pouco, com a expansão dos canais por assinatura e a introdução do *pay-per-view*, os valores pagos pelos direitos de transmissão dos torneios de futebol, no Brasil, pudessem se aproximar do que a televisão paga na Espanha ou na Alemanha pelos torneios nacionais. Porém, a defasagem em relação às ligas mais ricas, nesse aspecto, não vinha diminuindo. É que, como se sabe, a valorização não depende apenas da qualidade do espetáculo e da extensão projetada do mercado; depende também da concorrência entre as emissoras e do poder de negociação dos clubes. Na Itália, por exemplo, os direitos para a temporada 1999/2000 foram negociados por US\$ 490 milhões.

Por outro lado, havia o perigo de aumentar a dependência dos times brasileiros em relação à televisão, caso estes não conseguissem explorar satisfatoriamente outras fontes alternativas de receitas. Em 1999, o Clube dos Treze e a Globo anunciaram a criação de um canal por assinatura exclusivo para os times, a partir de 2000, e uma estratégia mais agressiva de comercialização do Campeonato Brasileiro no exterior.¹⁸ Prevendo o aumento da concorrência, e buscando ampliar seus negócios na área, a emissora criou a Globo Esportes, divisão comercial com autonomia para atuar em três frentes: compra e venda de conteúdos para a grade de programação; administração de eventos; e licenciamento de produtos.

Em terceiro lugar, devemos considerar o grande desenvolvimento do marketing esportivo. A valorização do patrocínio durante a década foi significativa: em 1993, a IBF pagava ao São Paulo cerca de US\$ 150 mil por mês para colocar o nome na camisa; em 1998, a Círio pagava mais que o dobro, em torno de US\$ 350 mil por mês, para fazer propaganda do Bom Bril. Mas a principal inovação na área veio com a parceria entre o Palmeiras e a Parmalat, cujo enorme sucesso em termos de retorno de exposição despertou o interesse de muitas empresas interessadas em explorar a projeção que o futebol pode conferir a uma marca. Quando a parceria começou, em 1992, a Parmalat tinha um faturamento bruto de US\$ 220 milhões no Brasil. Nos anos seguintes, ao mesmo tempo que vinham os

¹⁸ Em 1997, a venda do torneio para televisões estrangeiras rendeu R\$ 650 mil; em 1999, cerca de dez vezes mais; e projeta-se que a receita internacional possa atingir os R\$ 50 milhões em 2002.

títulos, cresciam as vendas dos produtos da empresa. Em 1996, o faturamento bruto alcançou US\$ 1,2 bilhão. Embora a estratégia de expansão nos mercados disputados pela Parmalat não se resumisse ao marketing esportivo, é indiscutível que o Palmeiras foi o carro-chefe das campanhas de popularização da marca italiana.

Porém, como o retorno de mídia costuma ser decrescente com o passar do tempo, verificava-se uma troca constante de patrocinadores na maioria dos times. Além disso, os departamentos de marketing dos clubes nem sempre mostravam competência ao negociar contratos de cessão de imagem. E, dependendo do tamanho da torcida e da tradição do clube, o potencial para *merchandising* e o valor dos patrocínios podiam variar bastante. No Campeonato Brasileiro de 1998, por exemplo, havia times sem patrocínio, times com patrocínio inferior a R\$ 100 mil mensais, outros na faixa de R\$ 100 mil a R\$ 200 mil, outros na faixa de R\$ 200 mil a R\$ 400 mil, e outros que recebiam mais de R\$ 400 mil por mês para ajudar a pagar sua folha de salários.

Conseqüentemente, reforçava-se a grande desigualdade no poder econômico das equipes, o que acabava se refletindo no desempenho esportivo e desequilibrando ainda mais as competições. Quer dizer, ao mesmo tempo que crescia o fosso entre os times “grandes” e “pequenos”, também tendia a aumentar a desigualdade entre os times da “elite”, aqueles que participavam da Primeira Divisão. Para dar uma idéia das diferenças no poder de gasto das equipes que disputaram o Brasileiro em 1998, basta citar alguns números de contratos de patrocínio (em valores anuais): Corinthians (R\$ 7,2 milhões), Palmeiras (R\$ 5 milhões), Flamengo (R\$ 3,1 milhões), Grêmio (R\$ 2,3 milhões), Atlético-MG (R\$ 1,35 milhão), Coritiba (R\$ 850 mil), Paraná (nada).¹⁹ Coincidentemente, o Corinthians se sagrou campeão e o Paraná por pouco não foi rebaixado.

No início da década, a folha de salários de uma grande equipe não ultrapassava US\$ 40 mil mensais; em 1998, algumas chegavam a gastar mais de US\$ 800 mil por mês com salários, ao passo que outras eram bem mais modestas. Certamente, essa inflação nos salários só foi possível porque aumentaram os valores dos contratos de patrocínio, de fornecimento de material esportivo e de direitos de imagem, aumentando a forte dependência

¹⁹ Cf. DIAS, R. & BUENO, R. Patrocínio míngua no Brasileiro. *Folha de São Paulo*, 4/ ago. 1998, 3º Caderno, p. 12.

de parceiros comerciais por parte dos times. O insucesso de uma grande equipe numa temporada podia representar, se ela fosse mal administrada e estivesse endividada, uma enorme dificuldade para obter bons patrocínios e contratar bons jogadores; e, portanto, para se reerguer – caso do Fluminense, rebaixado três vezes consecutivas entre 1996 e 1998.

O mercado de patrocínio esportivo no país foi estimado, em 1999, entre R\$ 200 milhões e R\$ 300 milhões, isto é, entre 2% e 3% do montante gasto anualmente com publicidade. A expectativa era que a cifra triplicasse nos próximos anos.²⁰ Em consequência, surgiram agências especializadas em marketing esportivo, que convenceram alguns times a terceirizar esse departamento, na esperança de que profissionais experientes fossem mais competentes para valorizar o espetáculo, aumentar o público e atrair novos investidores interessados em entrar nesse mercado em expansão. Portanto, a necessidade de fazer crescerem as receitas diversificou as estratégias de comercialização do espetáculo e de exploração do nome dos times de futebol; ou seja, as formas de exploração do marketing esportivo não podiam mais se limitar aos patrocínios, à publicidade nos estádios e aos contratos com a televisão.

Em quarto lugar, chamou atenção a entrada de instituições financeiras no mundo do futebol. Nesse aspecto, diferentes experiências foram feitas. A primeira a destacar foi a do Banco Excel-Econômico, que no início de 1997 estabeleceu uma parceria com o Corinthians e logo depois com o Vitória, comprometendo-se a pagar pelo patrocínio na camisa cerca de R\$ 5 milhões e R\$ 2 milhões por ano, respectivamente, além de contratar jogadores para reforçar os times.²¹ O ótimo retorno obtido pode ser avaliado por diferentes critérios: exposição na mídia (só os minutos de aparição do centroavante Túlio no horário nobre da televisão, em janeiro de 1997, já cobriam os R\$ 4,5 milhões pagos pelo seu “passe”); aumento de correntistas (cerca de 45 mil novas contas por mês, em 1997, em grande medida associadas a outros produtos de afinidade, como cadernetas de poupança e cheque especial); valorização da imagem e do patrimônio do banco. Mas, com a venda do Banco para um grupo financeiro espanhol, em 1998, as parcerias foram interrompidas.

²⁰ As metodologias de mensuração estão se sofisticando, para permitir uma avaliação mais precisa do retorno de mídia propiciado pela aparição de uma marca. Cf. PFEIFER, I. Propaganda saca novas armas para avaliar mídia. *Gazeta Mercantil*, 6 abr. 1999, p. C-5.

²¹ Em 1998, o Excel-Econômico também patrocinou o América-MG e o Botafogo-RJ.

Outros exemplos de participação de instituições financeiras no futebol brasileiro foram, em 1998, o investimento do Banco Opportunity na compra de 51% das ações do Bahia S.A. (cerca de US\$ 10 milhões) e a parceria do Vasco da Gama com o NationsBank/Banco Liberal, que passou a cuidar de todos os contratos de marketing, licenciamento e direitos de imagem do time.²² Nesses dois casos, o retorno esperado pelos bancos não era com a projeção na mídia, mas com a exploração do futebol como negócio em si, o que torna a relação entre a instituição financeira e o clube mais estável e duradoura. A aposta do Opportunity era semelhante à dos empresários ingleses, que multiplicaram seu capital nos últimos anos com a valorização dos direitos de transmissão e o lançamento de ações na Bolsa, além das receitas crescentes com patrocínios, com a venda de ingressos e com a comercialização de produtos (o potencial mercantil do Bahia é grande, considerando que a sua torcida é a maior do nordeste). A estratégia do NationsBank era um pouco diferente, porque não se tornou proprietário, mas sócio nos lucros: a parceria era uma espécie de “*joint venture*”, com vigência de dez anos. A Vasco da Gama Licenciamento lançou 34 mil debêntures conversíveis em ações, com valor unitário de R\$ 1 mil e vencimento em 2008.²³ Foi a primeira emissão de títulos no mercado de capitais protagonizada por um time de futebol brasileiro (o NationsBank comprou a maior parte, capitalizando o negócio).

Em 2000, outras instituições financeiras mostraram interesse em se associar a clubes de futebol. Uma das iniciativas mais inovadoras foi a da Icatu Hartford, que obteve o direito de comercializar a marca do Ceará F.C. por dez anos. Em troca, aportou recursos garantidos pelo lançamento de títulos de capitalização para os torcedores. Cada título do “Torcedor da Sorte” custava R\$ 5; desse valor, R\$ 1 seria separado para cobrir o adiantamento feito ao time (R\$ 1 milhão). Ao fim de 24 meses, se não fosse sorteado, o torcedor poderia virar “sócio” do clube, porque o contrato prevê a criação da Ceará S. A. até 2002.

Em quinto lugar, devemos observar que, pressionados pela Lei Pelé, os clubes buscaram caminhos variados para adotar uma gestão empresarial, e diferentes esquemas de parceria com o setor privado foram experimentados.

²² Cf. OLIVEIRA, J. J. de. Lucro leva Futebol SA a substituir clubes. *Gazeta Mercantil*, 8, 9 e 10 maio 1998, Caderno B, p. 19.

²³ Posteriormente, o prazo de vigência da parceria foi estendido até 2098.

De modo similar ao que ocorria na Europa (onde a natureza jurídica do clube-empresa variava conforme o país), a nova legislação permitiu que diferentes soluções fossem encontradas para os clubes se adequarem à exigência de implementar uma gestão empresarial.

No princípio, distintos encaminhamentos foram adotados: houve equipes que “terceirizaram” o departamento de marketing (Vasco), outras que cederam o controle acionário (Bahia), outras que foram compradas ou arrendadas (Paulista-Jundiaí), e as que “começaram do zero” (Unibol, Malutron). A maioria dos clubes, contudo, preferiu aguardar para escolher o melhor modelo. Em geral, a prerrogativa dos profissionais que foram assumindo o controle administrativo era equilibrar as contas, sanear o passivo e capitalizar os clubes, habilitando-os a competir segundo as novas regras do jogo. Havia, também, as equipes que tinham profissionalizado a gestão do departamento de futebol, ou adotado um modelo de co-gestão, mas resistiam à idéia de se converter em clube-empresa (Palmeiras).

Não obstante, o fato de um time se converter em um clube-empresa e ser administrado por profissionais não significava que o seu sucesso no campo esportivo estivesse garantido. Exemplo disso é o União São João, de Araras, rebaixado para a Série C do Brasileiro em 1999. Por ser um clube-empresa de pequeno porte, não tinha condições de atrair patrocínios milionários para investir alto em contratações, nem tinha um patrimônio capaz de permitir um alto grau de endividamento, nem contava com uma torcida numerosa para gerar grandes receitas com arrecadações ou com *merchandising*. Portanto, a chance de ser bem-sucedido no novo mercado em formação não estava aberta para qualquer clube-empresa. Dificilmente uma equipe de cidade pequena do interior poderia repetir o feito do Bragantino, que chegou a ser vice-campeão brasileiro. A melhor opção, no caso dos chamados “pequenos”, continuava sendo montar uma estrutura especializada na revelação de novos talentos e operar nas margens do mercado.²⁴

Num segundo momento, observou-se a intensificação de um processo que, claramente, vem alterando qualitativamente a estrutura do futebol

²⁴ As dificuldades enfrentadas nas experiências de parceria implementadas no Botafogo de Ribeirão Preto e no Gama, times que disputaram a 1ª Divisão do Brasileiro em 1999, confirmam essa tese. No Botafogo, o Futinvest passou a gerir o departamento de futebol, assumiu o controle das finanças e criou uma sociedade anônima (o clube é o acionista majoritário) pretendendo lançar ações no mercado – mas, depois do rebaixamento, o consórcio foi desfeito, no início de 2000. No Gama, com quem a Goal Company estabeleceu esquema de parceria, a pretensão também era capitalizar o clube, transformá-lo em empresa e atrair investidores, mas as disputas jurídicas com a CBF prejudicaram os negócios.

profissional. Trata-se da chegada de empresas multinacionais (isto é, capital estrangeiro) na condição de investidores no mercado futebolístico brasileiro, e não apenas como patrocinadores.²⁵ Assim, em 1999, os grupos estrangeiros que procuraram estabelecer parcerias com os times nacionais não pretendiam colocar seu nome na camisa e sim dividir os lucros do negócio (como no caso pioneiro da parceria do Vasco com o NationsBank, que depois foi comprado pelo Bank of America). Com a desvalorização do Real, os “ativos” (isto é, os bens que representam alguma forma de riqueza) ficaram mais baratos para investidores externos, e isso motivou ainda mais a penetração de novos grupos no mercado futebolístico nacional. Os dois times de maior torcida do país (Flamengo e Corinthians) foram os primeiros a serem cortejados, nessa nova onda.

A investida começou pelo Corinthians, que cedeu o controle do seu departamento de futebol para a Hicks Muse por um período de dez anos, seduzido pela oferta de R\$ 53 milhões, mais um estádio multiuso para 45 mil torcedores e 15% de participação na Corinthians Licenciamento Ltda. Depois foi a vez do Flamengo, que recebeu a oferta de R\$ 137 milhões da International Sports Leisure (sendo R\$ 70 milhões para cobrir dívidas trabalhistas e tributárias) por um contrato de quinze anos, mais um estádio para 60 mil torcedores e 25% de participação nos lucros (podendo chegar a 50%).²⁶ A ISL, empresa suíça de marketing esportivo, calculava que a marca Flamengo podia gerar receitas brutas de cerca de US\$ 150 milhões por ano (em 1998 foram US\$ 32,5 milhões), e por isso concordou, depois de demoradas negociações, em investir US\$ 80 milhões para controlar o ativo mais valioso do futebol brasileiro.

Também o Cruzeiro assinou com o HMTF; e mais tarde o Grêmio com a ISL. Em 2000, o Santos e o Atlético-MG negociaram com o grupo CIE-Octagon (junção da empresa mexicana de entretenimento com a empresa britânica de marketing esportivo), que intermediou recursos de fundos norte-americanos e europeus interessados em investir na Santos Licenciamento e na Galo Licenciamento. Todos fizeram contratos cedendo o

²⁵ Havia poucos patrocinadores estrangeiros. Em 1998, além da Parmalat (Palmeiras, Juventude e Etti), havia o grupo Cagnotti (São Paulo), a General Motors (Grêmio e Inter-RS) e a Sanyo (Coritiba) – empresas multinacionais que viram no futebol uma boa oportunidade de marketing para seus produtos.

²⁶ Cf. OLIVEIRA, J. J. de. Disputa pela marca Flamengo vira o maior “leilão” do País. *Gazeta Mercantil*, 17 jun. 1999, Caderno de Finanças.

controle da administração da marca, por um tempo determinado, com possibilidade de renovação. Já a diretoria do Vitória – assessorada pela agência TopSport – preferiu vender 51% da Vitória S.A. para o grupo financeiro argentino Exxel (R\$ 35 milhões). O importante é que todas as equipes que compõem a elite do futebol brasileiro se mobilizaram para, de um modo ou de outro, atrair investidores e se capitalizar.

Em sexto lugar, como corolário, podemos observar uma grande mudança na forma como os principais torneios passaram a ser organizados e também na estrutura administrativa das federações estaduais mais fortes.

Nesse aspecto, destacam-se as iniciativas pioneiras da Federação Paulista de Futebol (FPF), que depois de valorizar os contratos de cessão dos direitos de transmissão ao vivo pela TV procurou estabelecer parcerias com empresas para explorar o potencial de arrecadação e de propaganda do Campeonato Paulista. Em 1998, o Grupo VR pagou cerca de R\$ 41 milhões para comercializar o torneio, com a intenção de garantir espaço nesse promissor ramo do entretenimento. A expectativa dos donos da empresa era adotar uma mentalidade de promoção e comercialização similar àquela predominante no esporte profissional norte-americano. Contudo, as constantes alterações na tabela dos jogos e a falta de conforto e segurança nos estádios dificultaram muito a campanha para atrair torcedores (para não falar da crise econômica, que penalizou a classe média paulista). Além disso, persistiu a evasão nas arrecadações. Assim, o Grupo VR se viu forçado a rever sua estratégia para a temporada 1999 e a limitar suas operações. Em consequência, a FPF reassumiu sozinha o papel de organizar, promover e comercializar o torneio, procurando propagar a imagem de “futebol de primeiro mundo”.

No Rio, onde o campeonato estadual estava dando prejuízo aos times grandes, a ação da Federação Carioca vinha sendo muito criticada. A entrada na era do marketing profissional veio em 1999, com a Rede Globo assumindo a função de promoção e comercialização. A emissora se propôs a pagar R\$ 21,5 milhões por temporada, sendo R\$ 6,5 milhões relativos à transmissão dos jogos e R\$ 15 milhões pela venda de ingressos e de publicidade (contrato válido por cinco anos). O Campeonato Carioca tornou-se rapidamente um sucesso de público, com média superior a 20 mil pessoas e clássicos com mais de 100 mil torcedores no Maracanã.

Essa experiência motivou a Rede Globo, em 2000, a investir R\$ 42 milhões para controlar os direitos comerciais do Campeonato Paulista, sem dúvida o torneio estadual mais valorizado do país (recebeu mais R\$ 17 milhões pelos direitos de transmissão). A empresa, por meio da Globo Esportes, assumiu as vendas de ingressos, a comercialização de espaços publicitários em placas, o licenciamento e o direito sobre qualquer uso da marca “Paulistão 2000”. Uma fórmula semelhante seria depois adotada nos campeonatos estaduais de Minas Gerais, Rio Grande do Sul, Paraná, Santa Catarina, Pernambuco, Bahia, Ceará e Goiás. Ao que parece, a estratégia expansiva da emissora poderá acelerar a necessária modernização na organização de torneios estaduais.²⁷

Outra iniciativa pioneira que deve ser mencionada é a da Federação Baiana de Futebol, que em 1998 contratou diretores remunerados para profissionalizar a gestão. Mas, embora o público baiano comparecesse em massa para ver os confrontos entre Bahia e Vitória, o potencial mercantil do Campeonato Baiano manteve-se subexplorado. De fato, em termos de mercado publicitário e de direitos de transmissão, a maioria dos torneios estaduais levava uma grande desvantagem em relação ao paulista e ao carioca. E isso fez que a profissionalização da gestão não produzisse frutos tão significativos quanto se esperava.

Também deve ser mencionada a iniciativa dos dirigentes de futebol do Ceará, que implantaram um modelo de gestão inédito, que combina a terceirização do torneio estadual com a criação de uma liga empresarial. A partir de 2000, o Campeonato Cearense passou a ser propriedade da Associação Cearense de Clubes de Futebol. Controlada pelos 10 clubes da 1ª Divisão, pela federação e pelo governo estadual, a liga passou a responder pela negociação dos direitos comerciais do evento, ficando o Banco Liberal responsável pela gestão financeira/administrativa. Chama atenção, no caso, a relação de parceria entre o setor privado e o setor público, que pode ser entendida como uma decorrência da fragilidade dos times, mas também pode ser vista como decorrência do estilo do Governo cearense, que decidiu

²⁷ Note-se que os campeonatos estaduais passaram a competir com novos torneios, como a Copa do Nordeste e a Copa Sul-Minas, que procuram criar alternativas mais rentáveis para as equipes dos estados fora do eixo Rio-São Paulo. A modernização, em consequência, tornou-se questão de sobrevivência.

bancar parte dos recursos necessários para transformar o futebol em um negócio auto-suficiente no seu estado.

Essa redefinição no modo de organizar os torneios e na estrutura administrativa das federações estaduais tinha uma razão de ser muito clara. Se a legislação não fosse alterada, poderia ocorrer de algumas federações serem obrigadas a deixar de organizar campeonatos profissionais, por congregarem apenas times amadores, ao passo que só aquelas melhor estruturadas transitariam para um modelo empresarial. Era difícil prever até que ponto a lógica do mercado mexeria com o “equilíbrio federativo”, ou se os grandes clubes prescindiriam dos torneios estaduais. A única certeza era que fora aberta uma nova fase de organização de torneios de futebol, que apontava para a terceirização da gestão e a profissionalização completa dos dirigentes.

Em resumo, por intermédio da ação de distintos agentes, a lógica do mercado foi dando o tom da modernização do futebol brasileiro. Muitos analistas acreditavam que, cedo ou tarde, os interesses econômicos dos clubes-empresa conseguiriam se impor aos interesses políticos que sustentavam a CBF e as federações estaduais. Como não tinham sido definidos limites ou parâmetros para esse processo de metamorfose, porém, as “inevitáveis” rupturas poderiam se tornar mais profundas e suas conseqüências no longo prazo pareciam mais difíceis de remediar. No limite, talvez as contradições geradas por essas mudanças sem freios pudessem colocar em xeque a continuidade de tradições criadas ao longo do século. Por isso, deixou-se de debater a necessidade das mudanças e passou-se a discutir o tipo de modernização que se pretendia, ou seja, como direcionar o processo e impedir uma ação abusiva da lógica mercantil.

Contradições da modernização pelo mercado

Os princípios que nortearam a modernização da sociedade brasileira, nos anos noventa, já foram elencados no capítulo anterior, mas não custa insistir. A transição para o chamado “Primeiro Mundo” ou para a “modernidade”, que antes era tida como tarefa do Estado nacional, passou a ser entendida como consequência natural de uma nova inserção internacional (principalmente por meio da abertura comercial e financeira) e de uma série de reformas econômicas e institucionais (que eliminassem a herança deixada por governos desenvolvimentistas). A função do governo federal deveria ser: garantir a estabilidade da moeda e propiciar condições para que o setor privado conduzisse o desenvolvimento econômico do país. Nesse novo contexto, conceitos como “globalização”, “liberalização” e “privatização” tornaram-se as palavras de ordem.

Como corolário, esses princípios (que continuavam referendando as mudanças em curso) advogavam que o mercado seria o melhor juiz, porque venceria sempre o mais eficiente. Logo, o melhor para a sociedade seria um sistema econômico que deixasse operar livremente a lógica do mercado. E a racionalidade baseada na eficiência econômica operaria como um norteador da organização social. Pelo menos no plano ideal, ao poder público não caberia intervir nesse jogo, nem criar regulamentos rígidos, nem procurar corrigir os desequilíbrios; caberia apenas propiciar as oportunidades para que os indivíduos pudessem competir em condição de igualdade e para que a iniciativa privada produzisse a riqueza da nação.

Aqui não é o lugar para se fazer uma crítica consistente desse pensamento neoliberal.²⁸ O importante é que essa modernização pelo mercado reverteu o sentido ascendente da mobilidade social (reforçando a polarização nefasta entre inseridos e excluídos) e reforçou a ideologia do individualismo (isto é, estratégias individuais para solucionar problemas coletivos), gerando consequências políticas e sociais indesejáveis. E lembrar que a idéia de um “Estado mínimo”, cuja responsabilidade na área social é focalizar a atenção em grupos desfavorecidos ou de risco, não tem eficácia

²⁸ Ver, nesse sentido, BELLUZZO, L. G. de M. Fim de século. *São Paulo em Perspectiva*, v. 12, n. 2, 1998 e MELLO, J. M. C. de . As consequências do neoliberalismo. *Economia e Sociedade*, n. 1, 1992.

numa sociedade em que tais grupos podem representar 40% da população. E que o enxugamento dos gastos públicos na área social e na geração de empregos, podendo ocasionar uma elevação dos níveis de pobreza, torna ainda mais difícil a entrada no “Primeiro Mundo”.

Mas, não obstante a sociedade brasileira venha descobrindo que essa modernização ditada pelo mercado não traz os benefícios prometidos (a miragem se desfaz à medida que os serviços privatizados ficam mais caros, que os problemas sociais batem à porta e a guerra fiscal entre estados contradiz a idéia de Federação), no âmbito futebolístico esse discurso neoliberal continuou fascinando as pessoas. E boa parte da imprensa especializada – que defendia a adoção de uma racionalidade econômica como *a* solução para a desorganização dos campeonatos e as dívidas dos clubes – acreditou que, para poder concorrer com o futebol europeu, seria preciso apostar na privatização dos times e introduzir a livre negociação dos contratos (condição para a entrada de grandes investidores e para acabar com o “paternalismo”). Só que essa aposta, infelizmente, gerou algumas contradições, as quais devemos examinar.

A primeira contradição é que a modernização induzida pela nova legislação não se preocupou com a melhoria da situação do futebol brasileiro em seu conjunto, nem com o fato de boa parte das atuais equipes profissionais estarem com seus dias contados, o que poderia acarretar desequilíbrios graves no sistema federativo e abalar (pelo menos por um período) o atual “celeiro de craques”. É como se apenas importasse a situação da elite composta por uns vinte times, deixando de lado o fato dessa elite se nutrir dos jogadores revelados por times quase desconhecidos.

O argumento é que esses vinte times de maior tradição representam o segmento dinâmico, ou mais moderno, do futebol brasileiro. Se este segmento não fosse preservado, se não encontrasse meios de se fortalecer perante a concorrência internacional, todo o conjunto estaria ameaçado. Por outro lado, como a maioria dos times pequenos, sem tradição nacional, vivia uma situação precária e sustentava um profissionalismo de fachada, era preciso dar-lhes um tratamento juridicamente diferenciado.

Já se previa que a dinâmica da concorrência própria do futebol-empresa induziria uma forte concentração do mercado. Calculamos que o número de times profissionais se reduziria drasticamente, possivelmente para

menos de um terço depois de 2001, se fosse mantido o artigo 94 da legislação. Esse é o outro lado da moeda. Isto é, aqueles que não tivessem competência para permanecer no mercado deveriam se reconverter em equipes amadoras ou poderiam simplesmente desaparecer.

A partir do momento que a diretoria de um time reconhecesse não ter condições de convertê-lo em clube-empresa, por não ver perspectivas no novo mercado ou não poder arcar com os custos do negócio (do futebol profissional), a reconversão ao amadorismo poderia ser a opção sensata. O problema maior disso é que não tinha sido discutida a forma pela qual as ligas amadoras se sustentariam, nem como abasteceriam de jogadores os times profissionais. Isto é, a legislação não tinha se preocupado em modernizar ou proteger uma parcela importante do “celeiro de craques”.

O mercado certamente poderia cuidar da reposição de atletas, mas não seria pensando nas centenas de equipes espalhadas pelo país. O mais provável era que um conjunto de equipes de menor porte se especializasse em formar jogadores e que, individualmente, os times que disputam as principais ligas profissionais providenciassem convênios com tais equipes (amadoras ou não) para garantir o fornecimento de jogadores e fortalecer sua posição frente aos concorrentes. Só que esses convênios, que já vinham sendo firmados há algum tempo (com equipes da 2ª ou 3ª Divisão), talvez não resolvessem o problema. Assim, seria possível que progressivamente aumentasse a proporção de jogadores estrangeiros no país.

Estamos, portanto, diante de uma segunda contradição. Embora a Lei Pelé tenha sido inicialmente pensada para melhorar a condição profissional dos jogadores de futebol, ela poderia causar uma contração expressiva do número de atletas registrados e um encurtamento no tempo médio da carreira. Além disso, não estava descartada a possibilidade de que aumentasse o limite de jogadores estrangeiros por clube (que funciona como uma espécie de reserva de mercado) e que um número maior de jovens brasileiros fosse forçado a tentar a carreira no exterior.

O mercado de trabalho para os jogadores que não tivessem sorte ou competência para obter uma vaga numa equipe de ponta se reduziria e se tornaria ainda mais competitivo. Por outro lado, para os que pudessem desfrutar dos novos tempos, a perspectiva era muito boa: além de salários crescentes, poderia haver maior estabilidade no emprego, maiores proteções

legais, talvez até acordos de trabalho garantindo benefícios especiais. No caso de alguns poucos times, era possível imaginar que as condições de trabalho se equipariam com as prevalentes nos principais mercados de futebol da Europa.

Paradoxalmente, haveria talvez um fortalecimento dos sindicatos de atletas, em razão da maior liberalidade contratual e da possibilidade de firmar convenções coletivas, por um lado, e do enxugamento da categoria, por outro – o que poderia aumentar a proporção de sindicalizados e a representatividade da entidade. Mas, por causa da alta competitividade, dos privilégios dados a uns poucos e da falta de coesão, e também por causa da propensão a manter negociações contratuais individuais, era improvável que a categoria dos jogadores conseguisse, no médio prazo, se organizar e decretar uma greve ou paralisar um torneio para reivindicar direitos coletivos que pudessem estender parte daqueles privilégios.

Um terceiro tipo de contradições diz respeito (a) à transformação do futebol brasileiro num campo privilegiado de investimento para capitais de risco – ou melhor, para grupos privados que mobilizam fundos financeiros (*private equity*) à procura de valorização elevada – e (b) à privatização dos clubes associada com a possível formação de cartéis para controlar os negócios do futebol. Para entender melhor esse movimento, vejamos inicialmente como o jornalista João José de Oliveira reportou a estratégia desses grupos no Brasil:

As oportunidades do futebol brasileiro para o capital de risco não se resumem à demanda maior que a oferecida por dois outros nichos do entretenimento – parques e cinemas multiplex. Para instituições financeiras, os negócios da bola são mais receptivos ao *private equity* e oferecem mais opções de revenda na hora de realizar o lucro. [...]

Na Europa e EUA, os *private equity* perderam grandes ondas de crescimento dos negócios esportivos. Na América do Norte, os contratos esportivos explodiram nos anos oitenta, quando o “*venture capital*” ainda não tinha surgido. E na Europa, a explosão dos esportes ocorreu na primeira metade desta década, quando o sisudo velho continente ainda via o *private equity* como mais uma irresponsabilidade dos norte-americanos. [...]

Segundo um perfil traçado pela Price Waterhouse Coopers, [no Brasil] esse bolo de dinheiro pode crescer e atingir R\$ 2,4 bilhões em 2007. O estudo da Price mostrou que a maior parte dos private equity (58% deles) espera taxas reais superiores a 7% ao ano – 30,5% ao ano se somada à taxa de juros interna. A maioria (79%) destes mesmos investidores quer esse retorno entre três e cinco anos.

Para que essas projeções concretizem-se, é preciso que alguém compre amanhã o que os fundos estão assumindo hoje. Os administradores vêem quatro possíveis compradores das posições que os private equity estão assumindo hoje: as empresas de comunicação, operadores de marketing esportivo, os próprios times, e empresas imobiliárias.²⁹

O propósito dos novos investidores era avançar em duas frentes: no controle das transmissões e na gestão dos clubes. Assim, ganhariam com a venda de assinaturas de tevê e com o *pay-per-view*, de um lado, e com a valorização dos patrocínios e do *merchandising*, de outro. Na Itália, na Alemanha, na França e na Inglaterra havia exemplos bem-sucedidos dessa combinação entre empresas de comunicação e clubes-empresa, e era esse sucesso que os *private equity* esperavam que se repetisse no Brasil.

O principal exemplo, amplamente conhecido, foi a investida do grupo HMTF, que, além de adquirir o controle sobre o futebol profissional de alguns clubes de expressão, também entrou no mercado de tevê por assinatura (como sócio da TV Cidade e lançando um canal esportivo, o PSN) e se associou à Traffic (empresa de marketing que detém os direitos de transmissão de vários torneios e o controle do departamento de esportes da Rede Bandeirantes de Televisão). Entretanto, quem dominava esse mercado era a Rede Globo, que tinha uma estreita relação com a ISL e depois passou a investir na comercialização de torneios e na parceria comercial com o Clube dos Treze. À medida que novos grupos foram aparecendo e a concorrência se acirrando, os valores dos contratos foram majorados. E a tendência é aumentar ainda mais a disputa pelos melhores segmentos do mercado.

²⁹ OLIVEIRA, J. J. de. Futebol substitui parque como alvo de private equity. *Gazeta Mercantil*, 7 jun. 1999, p. B-4.

Box 3.3 Opinião de alguns jornalistas sobre a modernização em curso

✓ Juca Kfourri:

“O fato é que estamos diante de uma nova e delicada situação. A necessária profissionalização do futebol brasileiro, tem correspondido uma série de ações muito rápidas e sem a necessária transparência. Os processos não têm sido discutidos, e os fatos têm sido apresentados como consumados – foi assim no Corinthians, antes, e, agora, no Flamengo, com a ISL. [...] E os negócios fechados no futebol brasileiro têm passado longe de semelhante preocupação ética. [...] O que não é possível é deixar como está para ver como é que fica. A ética do esporte não pode ser substituída pela ética (ou falta de ética) do capitalismo selvagem.”

(Momento pede órgão regulador. *Folha de São Paulo*, 29 jul. 1999)

✓ José Geraldo Couto:

“Tem havido, nos últimos tempos, uma pressa muito grande em identificar a modernização do futebol com a adoção da ideologia do mercado todo-poderoso. O clube-empresa, altamente competitivo (em termos capitalistas), é o modelo ideal dessa ideologia aplicada ao esporte. [...] O futebol é um organismo complexo, que envolve paixões, apego a tradições, laços de identidade etc. Não pode ser tratado como mero negócio, sob risco de matar sua galinha dos ovos de ouro. [...] No Brasil, a ideologia do mercado sem freios aumentou o desemprego e a concentração de renda, sucateou os serviços públicos, reduziu a cultura a uma parada de sucessos pré-fabricados. No futebol, ela ameaça criar um abismo entre uns poucos grandes clubes capitalizados e o 'resto': um sem-número de clubes falidos, transformados em meros coadjuvantes pela incapacidade material de competir.”

(Buscar só o lucro pode prejudicar o futebol. *Folha de São Paulo*, 23 jul. 1999)

✓ Armando Nogueira:

“Sempre defendi a profissionalização do futebol brasileiro. O que ocorre, por aqui, há meio século, é uma baita pantomima, à sombra da qual se regalam tantos cartolas inescrupulosos. Tínhamos que nos salvar do capitalismo anárquico, sim, mas não precisava exagerar. Não estarão os clubes abrindo mão de sua soberania, em obscuras transações com o capital desnaturado?

Os clubes necessitam de parceiros que entrem com o vil metal, mas será que vai ser preciso vender a alma ao diabo? Pelo visto, estamos caindo nas mãos do que os filósofos chamam de capitalismo tardio, que tem como característica primordial um solene desprezo pelos valores do coração. E não é justamente aí, no coração, que nasce e se fortalece o sentimento clubístico? Tenho medo que pelo de que o futebol pode deixar de ser um fim pra ser um meio. E que a torcida, alma do jogo, possa acabar reduzida à mera condição de mercado. Que é assustador é.”

(O Pan e o mercado. *O Estado de São Paulo*, 11 ago. 1999)

As maiores objeções a esse movimento residem num eventual monopólio das transmissões (que não daria alternativas aos telespectadores nem aos anunciantes), na possibilidade de quatro ou cinco grupos econômicos passarem a controlar os principais times do país (o que afetaria a credibilidade de alguns torneios), e na propensão dos canais de televisão a beneficiar certas equipes em detrimento de outras (inclusive, poderia faltar isenção aos responsáveis pela transmissão de jogos e aos formadores de opinião). Além disso, questiona-se a capacidade que teriam os clubes de médio porte de atrair investidores privados e competir com os “grandes”, num cenário como esse, no qual os espaços para crescer seriam ocupados preferencialmente pelas equipes que tivessem a mídia a seu favor. Em última análise, a contradição da privatização dos clubes sob a égide do “capital financeiro” está no fato de produzir-se uma forte concentração do mercado e acabar-se com a “competição justa” (essência do espírito esportivo) e com a livre concorrência (que deveria ser o pilar da ideologia neoliberal).

À medida que o processo avançava, expoentes importantes da imprensa esportiva, que no início eram totalmente favoráveis ao “choque de capitalismo” ou defendiam a adoção de uma mentalidade empresarial na condução dos times e dos torneios, começaram a entender as ameaças que uma modernização desse tipo poderia representar para o futebol brasileiro, em especial para a “ética esportiva”, para a “alma do jogo” e para os “laços de identidade” (veja as citações no *Box 3.3*).

Na última seção, veremos como a tentativa do Governo Federal de regulamentar a entrada dos investidores privados no futebol brasileiro (impedindo que um grupo tivesse vínculos com mais de uma equipe) encontrou grande oposição por parte dos setores hegemônicos, isto é, das empresas de comunicação, dos patrocinadores, das agências de marketing e dos próprios clubes. Da mesma forma, a obrigatoriedade da conversão dos clubes em empresas esportivas também encontrou uma forte resistência. Como essas questões deviam ser discutidas no Congresso Nacional, criou-se a expectativa de que a transferência do controle do futebol brasileiro para as mãos de investidores (estrangeiros ou não) pudesse ser disciplinada – mas já se previa que muitas antíteses permaneceriam.

Por último, mas não menos importantes, devemos considerar as contradições que envolvem a relação entre o clube e sua torcida. No futebol-empresa dos anos noventa, como vimos no capítulo 1, os torcedores

passaram a ser tratados como clientes, isto é, consumidores do espetáculo, de artigos esportivos e de serviços oferecidos pelo clube, assim como de produtos licenciados. Por outro lado, eles pareciam ter cada vez menor influência sobre as decisões que afetam o destino do “seu” time, apesar de poderem mostrar sua insatisfação. Cabe-nos agora examinar como essa faceta se manifestou no Brasil.

A principal meta dos novos gestores de clubes de futebol é ampliar as receitas e gerar lucros. Para isso, um dos desafios é aumentar a presença do público nos estádios. No caso brasileiro, a média de público no torneio nacional vinha sendo relativamente baixa (ver Quadro 3.3). Por quê?

Vários diagnósticos foram feitos, soluções foram sugeridas. A revista *Placar*, por exemplo, publicou uma série de três reportagens (entre agosto e outubro de 1998) sobre a importância de tratar os torcedores que vão aos estádios como consumidores de um produto que não se limita à qualidade do espetáculo. As sugestões da revista, que procurou ouvir a opinião de especialistas, incluíam melhorias em vários quesitos: conforto, segurança, acesso, estacionamento, venda antecipada do ingresso, lugar numerado, horário do jogo, atrações, entre outros. A maioria das sugestões tomava como referência o modelo de organização esportiva europeu ou norte-americano. No caso das reformas nos estádios, o padrão a seguir era o *Stade de France*, um dos mais modernos do mundo. De qualquer forma, a suposição da *Placar* era que a modernização dos estádios brasileiros aumentaria a rentabilidade dos clubes e propiciaria maior satisfação aos torcedores.

Contudo, não se discutia um aspecto elementar: com a adoção desse modelo, a composição do público brasileiro nos estádios poderia sofrer alterações – pelo menos nos grandes centros urbanos, onde vinha sendo implementado o que estamos chamando de futebol-empresa. Porque na lógica do mercado quem paga mais pode mais, ou melhor, tem preferência. Assim, ao tratar o torcedor como consumidor, o clube passaria a privilegiar o cliente de maior renda (o torcedor “vip”). E com o fim da “geral” e o previsível aumento no preço dos ingressos, ficaria mais difícil a ida ao estádio dos torcedores de baixa renda – a não ser que houvesse algum esquema de promoção com ingressos (como no caso do Campeonato Carioca de 99 ou da troca por notas fiscais em estados do nordeste).

*Quadro 3.3. Indicadores de campeonatos nacionais de futebol
Países selecionados – 1997/98*

País	Renda per capita (em US\$)	Preço do ingresso (em US\$)	Média de Público no nacional	Média de gols por jogo
Brasil	4.790,00	8,00	13.990	2,87
Argentina	8.950,00	10,00	14.890	2,56
Espanha	14.490,00	16,00	17.230	2,63
França	26.300,00	10,00	19.060	2,36
Itália	20.170,00	19,00	28.740	2,76
Inglaterra	20.870,00	14,00	30.410	2,52
Alemanha	28.280,00	12,00	32.710	2,83

A média de público tem relação com o preço do ingresso, com a qualidade do espetáculo e com a estratégia de comercialização das ligas. Sempre que se discute o preço do ingresso, no Brasil, surge o argumento de que, em comparação com o futebol do “Primeiro Mundo”, os ingressos aqui são muito baratos. De fato, nos principais torneios da Europa, em 1998, o preço do ingresso situava-se entre US\$ 10 e US\$ 19; na Espanha, por exemplo, o ingresso custava o dobro do preço em dólar pago aqui. E acrescenta-se que, depois da desvalorização do Real, no início de 1999, o ingresso para a arquibancada no Campeonato Brasileiro chegou a custar cerca de US\$ 5. Mas, com frequência não se considera o diferencial em termos de renda per capita entre esses países. Quer dizer, devem ser ponderadas as diferenças em termos de poder de compra e de custo de vida.

Na verdade, este é um dos pontos que mais dificultam a adoção plena do modelo de organização esportiva empresarial, porque a grande massa de torcedores brasileiros não tem, individualmente, renda suficiente para pagar o que, em tese, vale o espetáculo, e ainda consumir os demais produtos relacionados (camisas, bandeiras etc.). Além do ingresso, o torcedor que vai ao estádio tem de custear a condução e talvez um sanduíche e um refrigerante ou cerveja, o que equivalia, em 1999, a um gasto de quase R\$ 15 por partida (correspondendo a R\$ 60 para assistir a quatro jogos no mês). Considerando que o salário mínimo estava fixado em R\$ 136, e que a maioria dos trabalhadores ganhava entre dois e cinco salários mínimos, é difícil imaginar que o torcedor comum pudesse arcar com preços maiores e ainda levar o filho ou a namorada ao estádio. Ou que ele pudesse comprar, antecipadamente, um carnê válido para a temporada completa. É por isso que

só comparece em jogos importantes, preferindo torcer pelo rádio e ver os jogos que passavam na tevê. O mesmo raciocínio vale para a venda de camisas “oficiais”, que custam entre R\$ 60 e R\$ 90, ao passo que as camisas “piratas” podem ser adquiridas por um terço do preço, mas não dão nenhum retorno financeiro aos clubes.

Em conseqüência, tal modelo de futebol-empresa só parece viável nos grandes centros urbanos ou nas cidades de mais de 500 mil habitantes (e com uma classe média de razoável poder aquisitivo). Nesses locais, seguindo aquela receita, pode-se alterar o perfil do público que freqüenta os estádios. Isso, aliás, está explícito nas propostas de modernização em voga. O consultor de marketing Marco Aurélio Klein, por exemplo, embora reconhecendo que o futebol está na alma e no coração dos brasileiros de todas as classes sociais, defende o seguinte:

Preço de ingresso é questão de foco. De público-alvo. Nossos ingressos são caros para quem não prioriza conforto e muito baratos para os que não se dispõem a freqüentar instalações desconfortáveis, sujas e inseguras. Preços europeus para estádios africanos. [...]

Clubes financeiramente saudáveis, calendário e competições adequados, resgate das tradições, estádios confortáveis, limpos e seguros etc. Preços compatíveis com o poder de compra do mercado-alvo. Com planejamento e muita organização, os clubes brasileiros serão tão competentes fora do campo como já o são com a bola rolando. Assim, poderão valer tanto quanto o Manchester.³⁰

Na verdade, trata-se da transposição do modelo europeu para a realidade dos grandes centros urbanos do país, onde certamente há mercado consumidor para tal. Da mesma forma que os ingleses copiaram boa parte do modelo de marketing desenvolvido no esporte profissional norte-americano, adaptando-o para as suas peculiaridades, e induziram os italianos, alemães, espanhóis, franceses e holandeses a fazerem o mesmo.

Falta, porém, discutir as conseqüências do cenário anunciado. Para os torcedores, certamente, o cenário é ambíguo. Uma melhoria da casa de espetáculos deve agradar muita gente. Porém, a mudança do perfil do torcedor, transformado em cliente, pode significar subtrair dos estádios aqueles que por décadas sustentaram seus times. Além disso, em cinco ou dez anos, se a tevê por assinatura se difundir razoavelmente e o sistema *pay-*

³⁰ KLEIN, M. A. Futebol inicia ciclo da economia de mercado. *Gazeta Mercantil*, 17 set. 1998, p. A-3.

per-view for adotado como a regra, as tevês abertas só transmitirão ao vivo as finais dos torneios e os jogos da seleção, o que significa que os torcedores de baixa renda também poderão ser privados de seu futebol doméstico – ou terão de se contentar com os compactos e *video tapes*.

Felizmente, as iniciativas mais recentes de baratear o ingresso e de fazer promoções para atrair os torcedores indicam que a estratégia dos responsáveis pela comercialização dos torneios não tem sido elitizar a platéia, e sim recuperar o fervor e a animação nas arquibancadas. Mas é preciso aguardar para verificar por quanto tempo isso será mantido.

Finalmente, não se sabe ao certo o que poderá acontecer com as torcidas organizadas – que se encorpam nos anos oitenta e, nos noventa, pareciam ter “saído de controle” –, caso os estádios fiquem reservados para um público familiar e bem comportado. Ao contrário do que se notava no passado, as “uniformizadas” foram responsabilizadas pelo afastamento do “torcedor comum” dos estádios, nos anos noventa. A elas se atribuiu o aumento da violência entre torcedores, tanto nas arquibancadas como nas cercanias dos estádios; violência que em São Paulo se tornou um problema de polícia, um assunto para as autoridades competentes, que por isso procuraram banir as torcidas organizadas para preservar a paz nos estádios.³¹ E talvez não seja exagerado dizer que, no afã de copiar a modernidade e importar padrões europeus de comportamento, acabou-se copiando o chamado “hooliganismo”.³²

Em vista disso, o sociólogo Carlos Alberto Pimenta acreditava que os comportamentos associados a esses agrupamentos tinham caído em “desuso”, tornando-se uma espécie de empecilho àquele projeto de modernização, o que teria desencadeado uma campanha para acabar com as torcidas organizadas. Para ele, a violência entre torcidas serviu como um pretexto para afastar os torcedores de baixa renda e atrair aqueles com “capacidade de suportar o custo do lazer”.³³

³¹ No final dos anos oitenta, depois da morte de um membro da Mancha Verde (do Palmeiras), em 1988, a disputa entre torcidas organizadas extrapolou o âmbito esportivo e instaurou um verdadeiro pavor nos estádios e nas suas cercanias. Em 1995, depois da “batalha campal do Pacaembu”, essas torcidas foram impedidas de entrar em estádios paulistas. A violência premeditada de torcedores, com bombas caseiras e até armas de fogo, tem sido considerada um problema sério também em Buenos Aires.

³² Alguns autores vêm estudando o tema no Brasil. Cf. REIS, H. *Futebol e sociedade: as manifestações da torcida*; e TOLEDO, L. H. *Torcidas organizadas de futebol: lazer e estilo de vida na metrópole*.

³³ PIMENTA, C. A. M. As transformações na estrutura do futebol brasileiro: o fim das torcidas organizadas nos estádios de futebol. In: COSTA, M. R. et al. (Org.). *Futebol: espetáculo do século*.

Contudo, devemos esclarecer que as “organizadas” congregam apenas uma parcela dos torcedores de baixa renda e que os seus componentes não tinham sido proibidos de ir ao campo, mas de se aglomerar e vestir a camisa da torcida. Sem dúvida, é preciso banir o vandalismo e estabelecer um menor grau de tolerância à violência entre torcedores, medidas que podem ser vistas como uma contribuição positiva do futebol-empresa. O problema, nesse caso específico, não reside nos objetivos e sim nos métodos. A proibição foi um recurso emergencial, mas não é uma solução definitiva, cabendo aos clubes destinar recursos para financiar modernas técnicas de vigilância e um policiamento mais efetivo.

Por outro lado, não se pode subestimar a possibilidade de as torcidas organizadas, acompanhando o processo de modernização em curso, serem transformadas em empresas comerciais; ou de seus dirigentes serem “profissionalizados”, por intermédio dos próprios clubes, que assim garantiriam a animação do público e, ao mesmo tempo, controlariam os torcedores e diminuiriam a violência nas arquibancadas. A razão é que, na lógica do futebol-empresa, a plasticidade e a sonoridade da performance de torcidas *organizadas* (no sentido de “domesticadas”) são componentes essenciais do espetáculo que se quer produzir. Se essa previsão se realizasse, infelizmente, as futuras gerações veriam de forma “natural” um relacionamento entre o time e a torcida no qual a fidelidade tem um preço e a paixão é regulada por um contrato de prestação de serviços. Mas, por enquanto, não é essa a tendência verificada. Nos times de maior número de torcedores do país, Flamengo e Corinthians, as organizadas continuam tendo uma influência considerável nas decisões dos dirigentes e desafiando os que pretendem tratá-las como meras coadjuvantes do espetáculo.

Em suma, a relação entre o clube de futebol e seus torcedores está sendo profundamente modificada e, na maioria dos casos, está sendo redefinida de acordo com os princípios do mercado. Há quem diga que essa propensão a superar formas antigas de sociabilidade e criar novas relações sociais é uma lei intrínseca ao funcionamento da economia capitalista. E, como veremos na próxima seção, não há dúvida de que o futebol brasileiro ingressou definitivamente na esfera do capitalismo. Mas, também é certo que se trata de um processo contraditório e sem um desfecho conhecido.

Prognósticos do mercado futebolístico brasileiro

Até aqui, demos indicações de como a modernização pelo mercado vem transformando o futebol brasileiro: buscando romper as amarras do atraso, mas, ao mesmo tempo, introduzindo novas contradições. Nesta seção, veremos como está sendo redimensionado o mercado futebolístico no país. Focalizaremos a atenção no diagnóstico das características estruturais deste novo campo de investimentos e nas projeções de crescimento. Ao longo da análise, faremos também algumas considerações sobre as novas estratégias de concorrência e as perspectivas abertas pela expansão dos negócios em torno do futebol no Brasil.

Um esclarecimento inicial a fazer é que o mercado futebolístico envolve a comercialização de diferentes produtos. Em primeiro lugar, o espetáculo. Existem mais de 500 equipes profissionais no país, que são responsáveis pela oferta dos espetáculos (as partidas) que preenchem o calendário anual e são, também, as mantenedoras das federações estaduais, as quais respondem pela organização dos torneios. A venda de ingressos é a forma tradicional de sustentar esta atividade. Mas, no caso dos principais torneios, o interesse das emissoras de televisão abriu a possibilidade de comercializar indiretamente o espetáculo, isto é, de negociar os direitos de transmissão. Até pouco tempo, uma pequena fração (menos de 5%) das equipes tinha acesso a essa fonte de receitas, mas é provável que essa porcentagem aumente com a regionalização das transmissões e a segmentação do público.

Em segundo lugar, a comercialização das marcas, ou seja, a utilização dos times como veículos de propaganda (contratos de patrocínio, de fornecimento de material esportivo e de *merchandising*), que depende da visibilidade de cada equipe na mídia e do tamanho de sua torcida. Obviamente, também aqui há uma larga distância entre a imensa maioria dos times e uma elite de grandes clubes.

Em terceiro lugar, a negociação dos “passes” dos atletas. É difícil saber até que ponto esta é uma fonte de receitas importante para as centenas de times pseudoprofissionais que se mantêm graças à abnegação de alguns diretores, mas devemos enfatizar que não são apenas os times pobres que dependem dessa prática extemporânea; também as grandes equipes se

acostumaram a saldar dívidas com a venda desse “patrimônio”. De qualquer modo, apesar da figura jurídica do passe ter sido extinta, os clubes continuarão recebendo indenizações para liberar seus atletas antes do término do contrato de trabalho e, portanto, a formação e a negociação de jogadores deve continuar sendo uma atividade comercial importante.

Em quarto lugar, as receitas oriundas da exploração dos estádios (publicidade estática, bares, lojas etc.), que tendem a crescer com a nova filosofia de gestão do futebol, e estão reservadas aos proprietários dos recintos. Chama atenção o fato dos novos investidores, invariavelmente, anunciarem a construção ou reforma das “arenas”, e de haver uma forte pressão para a privatização dos estádios municipais e estaduais.

E, em quinto lugar, temos um conjunto de outras receitas, muitas vezes esporádicas ou flutuantes, que podem contribuir para dar uma folga no orçamento das equipes, entre as quais se destacam as contribuições dos sócios-torcedores (que não devem ser confundidas com as mensalidades dos associados que freqüentam as instalações do clube) e as participações em casas de bingos e em sorteios de prêmios.

No futuro, com o desenvolvimento da informática e a expansão do comércio eletrônico, acredita-se que a Internet poderá se transformar numa importante fonte de receitas, combinando a transmissão das partidas, o noticiário esportivo e a publicidade (funções atualmente desempenhadas pela televisão, pelo rádio e pela mídia impressa) com o cadastramento dos torcedores e a venda de produtos e serviços diretamente ao grande público. Mas, devemos lembrar que hoje esse tipo de relacionamento, no Brasil, está restrito a uma elite de clubes e a uma elite de torcedores.

Considerando os vários tipos de produtos associados ao futebol, temos um mercado bastante diversificado, que em 1998 estava estimado em US\$ 1 bilhão, somando todas as receitas. Contudo, trata-se de um mercado bastante concentrado, com uma imensa quantidade de micro e pequenas empresas sobrevivendo à margem das médias e grandes.

A desproporção existente entre as grandes equipes e as médias pode ser avaliada pelo diferencial em alguns indicadores. Por exemplo, enquanto o Corinthians e o Santos arrecadaram cerca de R\$ 9,7 milhões e R\$ 7 milhões, respectivamente, com a venda de ingressos, em 1998, o Náutico arrecadou R\$ 885 mil, o Vila Nova-GO R\$ 780 mil, o Crisciúma R\$ 510 mil e o Payssandu R\$ 480 mil, segundo levantamento da Deloitte & Touche

divulgado pelo jornal *Lance!*. Outra comparação: em 1998, enquanto o Vitória e o Grêmio obtiveram R\$ 1,1 milhão e R\$ 960 mil com licenciamento de produtos, o Avaí obteve apenas R\$ 62 mil e o Gama declarou não ter registrado nenhuma receita sob essa rubrica. Em relação aos valores recebidos pelos direitos de transmissão televisiva, o Corinthians recebeu R\$ 9,3 milhões, o Grêmio R\$ 8,1 milhões e o Fluminense R\$ 5,9 milhões, ao passo que o Vila Nova-GO recebeu R\$ 60 mil e o Náutico R\$ 45 mil. E quando se trata dos contratos com patrocinadores e fornecedores de material esportivo, os diferenciais eram ainda maiores: o Flamengo faturou cerca de R\$ 12,3 milhões, o Botafogo-RJ R\$ 7,4 milhões, ao passo que o Crisúma e o Payssandu não conseguiram nada. A distribuição do poder de mercado é, portanto, muito desigual.

Estima-se que os vinte times que atualmente integram o Clube dos Treze (representando 4% do total das equipes profissionais) mobilizam cerca de 90% dos torcedores e respondem por mais de 75% das receitas do futebol brasileiro.³⁴ Por outro lado, é provável que algo em torno de 80% das equipes respondam por menos de 5% das receitas. Essa diferenciação em termos de participação no mercado e de potencial de acumulação tende a ampliar ainda mais as distâncias entre times pequenos, médios e grandes, reforçando a heterogeneidade do mercado futebolístico brasileiro.

Com a expansão das receitas, é esperado que a concentração do poder econômico aumente. Uma gestão empresarial do esporte supõe a existência de fontes de receitas perenes, que garantam a rentabilidade dos negócios, e exige um planejamento pautado em variáveis econômicas (comportamento do mercado, nível de concorrência, resultados financeiros, níveis de eficiência, taxa de retorno, grau de diversificação do investimento etc.). Aqueles que não estiverem em condições de acompanhar esse movimento de profissionalização da estrutura esportiva (e de competir segundo as novas regras do jogo) estão fadados a perecer ou a ficar excluídos do concorrido mundo do futebol profissional.

Nos próximos anos, muitos times brasileiros que se aventurarem na senda empresarial não conseguirão suportar a instabilidade de suas receitas e serão obrigados a declarar falência, ou poderão ser absorvidos por seus

³⁴ No caso da simpatia do torcedor, essa porcentagem pode conter dupla contagem, porque muitos torcem simultaneamente para um time da sua cidade e outro da capital ou de outro estado. Segundo pesquisa do Datafolha, o time com mais simpatizantes no país, o Flamengo, tem torcedores em todas as regiões e é o preferido na Bahia, no Ceará, no Distrito Federal e em Santa Catarina, além do Rio de Janeiro.

competidores. Outros tentarão fusões, para aumentar as chances de concorrência,³⁵ ao passo que alguns clubes menores poderão estabelecer convênios com equipes maiores (inclusive do exterior). Se não houver impedimentos, salvaguardas ou mecanismos de auxílio (como a criação de um fundo de amparo), as tendências colocadas pelo livre funcionamento das leis do mercado não são favoráveis à grande maioria das equipes.

Diante dessa heterogeneidade estrutural e das mudanças impostas pela nova legislação, a solução do mercado – ou melhor, dos responsáveis pela organização dos torneios – talvez seja instituir dois tipos de oferta de espetáculos futebolísticos, uma regida pela “economia empresarial” (a das ligas estritamente profissionais) e outra inserida numa “economia informal” (a das ligas “pseudoprofissionais”). A primeira (que contaria com os times que estão se encaminhando para uma nova situação jurídica) estaria sujeita às leis trabalhistas e ao código comercial; a segunda (que abarcaria aquela parcela dos times que não têm condições de enfrentar a conversão para o clube-empresa) continuaria não tendo fiscalizados os contratos de trabalho e não pagando impostos. Mas, como estamos pisando no terreno da especulação, é preciso aguardar o desenlace dos acontecimentos.

Podemos passar, agora, à análise das projeções de crescimento feitas para o mercado futebolístico brasileiro, as quais atraíram grupos empresariais interessados em estabelecer parcerias com os clubes e aproveitar as promissoras frentes de valorização. Lembrando que a discussão sobre o tamanho do mercado futebolístico interessa não apenas aos investidores e administradores dos clubes, mas também aos torcedores e à imprensa, porque a permanência ou a vinda de craques para atuar nos torneios nacionais depende da condição que os times têm de gastar com contratações e de pagar elevados salários, o que por sua vez depende do seu potencial de faturamento e da sua capacidade de endividamento.

O projeto de modernização do futebol brasileiro, formulado ao longo de 1997, tinha como pressupostos a estabilidade da economia e a força do Real frente ao Dólar. Era a favorável situação da conjuntura econômica que permitia supor que clubes nacionais pudessem competir de igual para igual com os principais concorrentes estrangeiros. Em 1998, alguns analistas chegaram a prever que o futebol mobilizaria, no Brasil, em torno de

³⁵ Existem antecedentes bem-sucedidos, como no caso do Colorado e do Pinheiros, em Curitiba, que deram origem ao Paraná, clube que se tornou o mais vitorioso do estado nos anos noventa.

US\$ 16 bilhões por ano, depois que as medidas aprovadas na Lei Pelé entrassem em vigor. O cálculo levava em conta o fato de, em alguns países da Europa e nos EUA, o esporte profissional ser responsável por 2 a 3% da renda nacional e a hipótese de que o PIB brasileiro se manteria no patamar de US\$ 800 bilhões.³⁶ Assim, ao romper as barreiras à capitalização do esporte profissional, a nova legislação estaria transformando o futebol brasileiro numa atividade extremamente rentável.

Contudo, havia um problema que os mentores daquele projeto modernizante não haviam apresentado para debate: quem financiaria os investimentos necessários? Ao contrário da Inglaterra, onde o Governo subsidiou a reforma dos estádios e os juros de longo prazo são baixos, aqui as condições não eram tão favoráveis. De fato, estava implícita no projeto modernizante a boa vontade dos investidores estrangeiros, cujo interesse por ativos nacionais poderia agora ser dirigida para os negócios esportivos: grandes grupos europeus e norte-americanos trariam o dinheiro e o *know how* necessários para alavancar o futebol-empresa no país.

Com a desvalorização do câmbio, no início de 1999, e com a persistência da crise econômica afetando o poder de compra da população, ficaram mais incertas as perspectivas do futebol-empresa, no Brasil, conseguir superar a vulnerabilidade externa e fazer frente à concorrência internacional. Mas, em compensação, os investidores estrangeiros vieram, em princípio, atraídos pelo barateamento do Real e pela frágil situação financeira dos times, e passaram a disputar os principais ativos do mercado futebolístico nacional.

No final de 1999, os diagnósticos e projeções de crescimento do mercado futebolístico já eram mais precisos, pautados em estudos, análises e opiniões de profissionais que representavam os grupos investidores. A estimativa era de que, em dez anos, o futebol brasileiro receberia aportes de cerca de US\$ 5 bilhões, como mostra o jornalista João José de Oliveira:

Os US\$ 5 bilhões, cotados hoje em R\$ 10 bilhões, que podem ser investidos no futebol brasileiro nos próximos dez anos serão usados para financiar uma

³⁶ Devemos esclarecer que, além da tendência à elevação dos valores pagos aos times por emissoras de tevê, patrocinadores e fornecedores de material esportivo, do crescimento das arrecadações com bilheteria, dos investimentos em infra-estrutura (estádios, centros de treinamento) e da exploração de novas ferramentas de marketing esportivo, também estavam sendo consideradas, nesse cálculo, as rendas de setores econômicos que prestam serviços a clubes, federações e atletas, assim como a venda de uma gama de produtos esportivos.

revolução. O capital que virá ao longo dos próximos dez anos vai saldar dívidas, que, se somadas as pendências de todos os clubes, beira R\$ 1 bilhão.

Parte desses recursos, cerca de R\$ 7 bilhões, vai bancar a contratação e os custos de jogadores e o aperfeiçoamento do trabalho nas categorias de base dos clubes. Outros R\$ 1 bilhão devem erguer ou aperfeiçoar estádios, que abrirão mais de 150 mil novos e melhores lugares nos campos para o torcedor brasileiro.

Os R\$ 1 bilhão restantes servirão para criar, do zero, estruturas de marketing que transformem as nossas cansadas marcas de times centenários em jovens e eficientes máquinas de fazer mais dinheiro usando as ferramentas de licenciamento, merchandising e patrocínio.³⁷

Porém, segundo a reportagem, a simples assinatura de um contrato entre Corinthians e Hicks Muse ou Flamengo e ISL, não era garantia de que o futebol brasileiro se transformaria num negócio lucrativo para os times e empresas, ou num espetáculo “decente” para o torcedor-cliente. O próprio Oliveira, alertando que numa revolução nem sempre um grande esforço se converte em vitória, esclarecia que ainda havia muitos obstáculos a contornar:

Os próprios investimentos mostram o tamanho do desafio. Aportes de R\$ 1 bilhão por ano é quase o que o nosso futebol movimenta a cada 12 meses. Como os investidores esperam ter um retorno de pelo menos R\$ 1,40 para cada R\$ 1 colocado, nossa indústria da bola terá que girar, em média, mais de R\$ 1,5 bilhão anuais, ou uma fortuna somada superior a R\$ 15 bilhões até 2010.

Eficiência, sozinha, não bastará. Times e investidores terão que ser velozes. Ágeis para superar diferenças políticas entre conselheiros e presidentes de cada clube, desvendar as pegadinhas da legislação e pular obstáculos criados por um mercado típico de terceiro mundo: pobre, de consumidores com pouco poder de compra, crescimento econômico manco e economia informal de vendedores piratas.

Mas já é animador o simples fato de esses investidores manterem as negociações com grandes clubes, apesar dos tapetões no Brasileiro, da Medida Provisória que desmente a Lei Pelé e das tentativas de adiamento da transformação dos clubes em empresas. Se havia dúvida sobre a continuidade da profissionalização do futebol brasileiro, a resposta veio curta e grossa: são R\$ 10 bilhões.³⁸

³⁷ OLIVEIRA, J. J. Apostas que valem R\$ 10 bi. Disponível no site do diário *Lance!*, na seção “Esporte S.A.!", dez. 1999. Endereço na Internet: <<http://www.esportes.lancenet.com.br/>>.

³⁸ Idem.

De qualquer forma, a cautela dos investidores e a lentidão dos dirigentes de clubes ao negociar parcerias não abalavam a continuidade do referido processo de modernização, que se tornava irreversível. A expectativa dos investidores, aparentemente, era de conseguir vender os ativos (ou direitos de exploração comercial) depois que as projeções de receitas provocassem uma valorização significativa dos novos negócios futebolísticos. Na época, considerando apenas os negócios realizados pelos clubes e federações, a projeção era de que o futebol brasileiro poderia gerar receitas de, no mínimo, US\$ 7,5 bilhões ao longo da primeira década do século XXI. Como a rentabilidade líquida esperada dos investidores situava-se em cerca de 40% ao ano, devemos considerar que os lucros das atividades seriam apropriados pelos donos do capital, ficando muito pouco para os clubes. Mas, à medida que a perspectiva de lucros ficava mais clara, os dirigentes passaram a exigir uma maior participação dos times na divisão dos lucros, oferecendo em troca a possibilidade de dilatar indefinidamente o prazo dos contratos de parceria.

Uma das principais dúvidas em relação ao tamanho do mercado futebolístico brasileiro nos próximos anos se referia aos valores que os grupos de comunicação estariam dispostos a pagar pelo espetáculo. As projeções mais otimistas diziam que os torneios nacionais poderiam render em torno de US\$ 750 milhões em 2008, graças à procura dos anunciantes nos canais abertos, à expansão da televisão por assinatura e à maior utilização do *pay-per-view*. Por outro lado, havia aqueles que acreditavam que o ritmo lento de crescimento da tevê por assinatura e o monopólio da principal rede de televisão do país sobre os campeonatos impediriam uma elevação muito forte dos direitos de transmissão, cujos valores não passariam de US\$ 250 milhões por ano, em 2008. A dificuldade de impor valores comparáveis com aqueles pagos na Europa, porém, não reside numa suposta falta de concorrência entre as emissoras, e sim na presença crescente de grupos de comunicação na gestão de clubes e na organização de torneios, de um lado, e na fragilidade financeira da maioria dos clubes e nas confusões criadas por muitos dirigentes, de outro, o que torna a valorização dos contratos mais lenta.

Outro problema, no que se refere à expansão das receitas, é o valor dos patrocínios. Embora os grandes clubes brasileiros viessem contratando empresas especializadas em marketing esportivo, havia várias equipes com

dificuldades de obter um contrato de patrocínio satisfatório. A necessidade de valorizar o futebol levou o Clube dos Treze, em 2000, a assinar um contrato de um ano com a SiS, agência de consultoria especializada em avaliar a exposição de marcas na mídia. Porém, a simples exposição na tevê e nos jornais não garante tal valorização, se faltam garantias de que a marca será exposta corretamente nas camisas, no campo e nas entrevistas, de que os jogos acontecerão nas datas previstas, e de que a publicidade obtida será benéfica para o patrocinador. Assim, apenas as equipes de maior apelo popular, cujo retorno de imagem é garantido, conseguiam contratos mais vantajosos.

Outra forma de valorizar o futebol é dimensionando o potencial do público e de consumidores de produtos dos times, o que pode ser feito estimando o tamanho e o perfil das torcidas. No Brasil, segundo pesquisa do Datafolha,³⁹ realizada em junho de 2000, cerca de um terço da população de mais de 16 anos tem muito interesse por futebol, outro terço tem algum interesse e o terço restante não acompanha o que acontece no futebol. Esses números são condizentes com os índices de audiência do futebol na televisão. É importante para os patrocinadores e para as agências de publicidade saber que uma em cada cinco mulheres e um em cada dois homens entrevistados declararam ter *muito* interesse pelo que rola nos gramados; que o interesse é proporcionalmente mais freqüente nos segmentos de maior escolaridade e de maior renda, assim como na faixa etária entre 16 e 24 anos; e que a porcentagem de mulheres com algum interesse aumentou, em comparação com 1993. Também importa saber que as cinco equipes que contam com mais simpatizantes são: Flamengo (19%), Corinthians (12%), Palmeiras (8%), São Paulo (7%) e Vasco (5%).

Porém, não se pode confundir “simpatizante” com “consumidor”, ainda que a paixão e a fidelidade do torcedor o tornem propenso a comprar ingressos e produtos licenciados. O que esse tipo de pesquisa informa é a capacidade que o futebol tem de servir de veículo de publicidade e sua penetração em diferentes segmentos da população. Por causa dessa popularidade, a Nike concordou em pagar ao Flamengo cerca de R\$ 10 milhões por ano para ser a fornecedora de material esportivo do clube, mesmo valor que a Pepsi paga ao Corinthians para patrocinar o time.

³⁹ A pesquisa do Datafolha entrevistou 11.534 pessoas com mais de 16 anos, em 296 municípios de todo o país. A margem de erro do levantamento é de 2%.

Continuando a discussão sobre as perspectivas do futebol-empresa no Brasil, devemos agora analisar as condições de concorrência. Edgar Chagas Diniz e Leonardo Lenz Cesar, profissionais do mercado financeiro trabalhando com administração esportiva, ao analisar as características do mercado futebolístico, partem da constatação de que os times têm como principais desembolsos os gastos com jogadores, tanto na forma de investimentos (aquisição de jogadores) como de despesas correntes (salários e “bichos”). Trata-se, nesse sentido, de uma “indústria intensiva em mão-de-obra”, se pensarmos um time como uma unidade produtiva. O detalhe é que, para eles, essa mão-de-obra tem, pelas suas características intrínsecas, mais mobilidade espacial que em qualquer outra indústria. Assim, para participar do mercado mundial – ou seja, para poder competir nos principais torneios internacionais ou, pelo menos, resistir à concorrência externa – os clubes-empresa são obrigados a aceitar os níveis salariais estabelecidos pelas empresas líderes (as equipes européias mais ricas). Portanto, supondo que não existam mecanismos que restrinjam a mobilidade dos jogadores profissionais (a “lei do passe”), apenas aqueles times que tiverem condições de arcar com esses custos poderão contar com as estrelas mais badaladas, ou seja, os artistas que assinam pela qualidade do espetáculo. Ouçamos o argumento:

Ora, em uma indústria intensiva em mão de obra e tendo a perfeita mobilidade geográfica como característica peculiar, as empresas (os clubes) têm seus principais custos determinados no mercado global, independentemente da qualidade da gestão dos clubes. Já as suas receitas, tais como direitos de TV, bilheteria, patrocínios e licenciamento de produtos, dependem inteiramente da dinâmica do mercado local onde esses clubes estão inseridos. [...]

Em um mercado de trabalho competitivo, em que os clubes disputam os jogadores, cada clube está disposto a pagar pelo jogador (em valor de transferência + salários) o equivalente ao valor presente da receita marginal que aquele jogador gerará ao clube, sob a forma de maior bilheteria, maior exposição da marca, maiores valores de TV etc. Embora essa receita marginal seja de difícil estimação, é certo que ela cresceu dramaticamente em função do aumento exponencial das receitas dos clubes europeus, sendo inevitável que grande parte disso tenha sido repassada aos jogadores, sob a forma de maiores salários e valores de transferência.⁴⁰

⁴⁰ DINIZ, E. C. & CESAR, L. L. A dinâmica da indústria do futebol. *Conjuntura Econômica*, v. 53, n. 11, mar. 1999, p. 29-30.

O potencial de geração de receitas em cada país é determinado, segundo essa análise, por quatro parâmetros: i) tamanho e dinâmica do mercado de televisão (aberta e paga); ii) tamanho da população, nível de renda e paixão pelo futebol (a demanda pelo espetáculo); iii) atratividade do mercado interno para as empresas estrangeiras (o que afeta o mercado publicitário); e iv) gestão empresarial dos clubes e organização dos torneios (calendário racional, segurança nos estádios, credibilidade dos dirigentes etc.). No caso do futebol brasileiro, os três primeiros parâmetros dariam condições favoráveis para que os times pudessem competir com os rivais estrangeiros na aquisição dos melhores atletas, faltando apenas, na visão deles, resolver os desafios colocados pelo quarto parâmetro, isto é, implementar uma gestão empresarial que fizesse as receitas aumentarem na proporção necessária para arcar com gastos condizentes com a formação de uma equipe competitiva e globalizada. Daí o otimismo:

Em período não superior a 5 anos, constataremos que [...] as receitas dos clubes brasileiros, sob as quais temos ingerência, pois são determinadas no mercado local, terão se ajustado aos custos dos jogadores, que nos são dados, uma vez que são determinados no mercado de trabalho global.⁴¹

Porém, não parece ser esta a tendência do mercado brasileiro, ou seja, não há razões para supor que as receitas dos negócios do futebol no país possam se equiparar, na próxima década, às receitas projetadas para o futebol europeu (especialmente na Inglaterra, Itália, Espanha e Alemanha). Em outras palavras, mesmo que uma gestão empresarial competente seja adotada, é pouco provável que o tamanho do mercado (em termos de poder de compra dos consumidores) e as condições de concorrência (inclusive no setor televisivo) permitam encurtar, nos próximos anos, as distâncias estruturais que separam a comercialização do futebol nos dois continentes. Mesmo que os contratos com a televisão sejam assinados individualmente e cresça o licenciamento de produtos, é muito difícil que o Corinthians ou o Flamengo consigam receitas equivalentes às que obtêm equipes como o Manchester, o Milan ou o Barcelona.⁴² Assim, os nossos melhores atletas continuarão atuando em equipes européias.

⁴¹ Idem.

⁴² Flamengo e Corinthians eram os times de maior faturamento do país, em 1998, segundo o *ranking* da Deloitte & Touche publicado pelo *Lance!*. A ISL acreditava que o faturamento do time carioca poderia saltar da casa dos US\$ 25 milhões para US\$ 150 milhões, num prazo de dez anos.

Quanto ao livre funcionamento do mercado e à determinação dos níveis salariais, não podemos esquecer que há aí uma incongruência. Na Europa, o crescimento das receitas tem permitido absorver a elevação dos salários, mas se surgem problemas financeiros os clubes precisam reduzir gastos para defender a rentabilidade. E como os clubes-empresa precisam dar indicações de que seu negócio é confiável e sua rentabilidade esperada é crescente, para poderem lançar ações no mercado e alavancar o potencial de acumulação, em algum momento, será necessário estabelecer um teto para conter a escalada salarial. Nesse sentido, o avanço de relações capitalistas na organização do futebol implica uma tensão permanente na divisão entre lucros e salários. E isso talvez signifique que esse mercado de trabalho muito particular não possa funcionar livremente.

No Brasil, a explosão salarial já é problema.⁴³ Mas, provavelmente um teto salarial só poderá ser estabelecido no se for, antes, reeditado na Europa, por meio de intervenção da UEFA ou por iniciativa de uma liga continental de clubes-empresa. Porque, num cenário em que os jogadores tiverem liberdade para aceitar propostas de clubes estrangeiros e sair para atuar onde bem quiserem (como qualquer outro trabalhador), torna-se complicado para uma liga nacional adotar isoladamente uma medida como essa (sem contrariar o direito de ir e vir do cidadão), ficando condenada a não contar com as estrelas do espetáculo.

A ironia é que os times precisam uns dos outros para alimentar as rivalidades esportivas e produzir um espetáculo que atraia o interesse do público e, conseqüentemente, da mídia, de patrocinadores e investidores. Mas, ao mesmo tempo, esses mesmos times são impulsionados a competir no mercado uns com os outros, procurando adotar novos métodos de gestão e diversificar as fontes de receitas, para não ficarem ultrapassados ou para ganharem mais espaço e melhorar as chances de conquistar títulos. Isso dificulta que estabeleçam acordos no âmbito da contratação de atletas e da fixação de patamares salariais, até porque a disputa pela aquisição dos melhores jogadores faz parte da estratégia de valorização do espetáculo e de enfraquecimento dos concorrentes.

⁴³ A revista *Placar* publicou em maio de 2000 uma relação dos maiores salários do futebol brasileiro: na estimativa, 50 atletas ganhavam mais de R\$ 60 mil (400 s.m.) mensalmente; Romário recebia US\$ 250 mil por mês.

Para finalizar, resta acrescentar que, como consequência de as atividades dos times passarem a ser orientadas pelo cálculo capitalista, estão sendo alterados os parâmetros da competição esportiva e uma nova dinâmica está sendo imposta ao mercado futebolístico. Em outras palavras, a conversão dos clubes em empresas e a iminente criação de ligas independentes estão conformando um mercado estruturalmente novo, que já surge internacionalizado, ao passo que a entrada de grandes corporações econômicas está configurando um novo “padrão de concorrência”⁴⁴ nesse mercado em expansão. Podemos afirmar que, paralelamente ao processo de capitalização dos times e à entrada de investidores na comercialização do futebol, tem-se desenhado uma clara tendência de “oligopolização” do mercado futebolístico brasileiro.

Como se pode perceber, para poder concorrer no campo esportivo, as equipes de primeira linha agora precisam se associar a emissoras de tevê e adentrar no mundo financeiro para se capitalizarem, precisam investir em estádios multiuso e ampliar as receitas com *catering*, precisam criar canais de comunicação com sua torcida e aumentar seu mercado consumidor. E chegam, em alguns casos, a se associar comercialmente a seus iguais para desenvolverem planos de marketing em conjunto (caso de Vitória e Bahia).

Mas, o mais importante é que são as empresas-líderes que ditam a dinâmica do mercado. Elas podem, inclusive, determinar “barreiras à entrada” no mercado. No futebol, a decisão sobre quem participa dos principais torneios nacionais e internacionais, ou quais partidas serão transmitidas, é vital para o faturamento dos clubes-empresa. Desse ponto de vista, talvez seja possível qualificar a intenção do Clube dos Treze de criar uma liga nacional com vagas asseguradas aos membros fundadores como uma ação característica de um *cartel*, que procura garantir privilégios em detrimento dos demais competidores.

É possível encontrar exemplos desse novo padrão de concorrência na evolução recente do futebol europeu. A diferença é que em países como Itália e Espanha as salvaguardas esportivas foram preservadas: as vagas são conquistadas e perdidas dentro de campo, como provam o Napoli e o Atlético de Madri. Por outro lado, as consequências na relação de forças dentro da UEFA são passíveis de previsão: as ligas nacionais que não têm

⁴⁴ Sobre esse conceito, cf. POSSAS, M. L. *Estruturas de mercado em oligopólio*, cap. 4.

conseguido explorar o potencial aberto pelo marketing esportivo, que não ocupam espaços nobres na grade dos principais canais de televisão, que não tiveram condições de atrair investimentos de grupos multinacionais, essas estão ameaçadas de estagnação ou estão condenadas a desempenhar um papel de coadjuvantes. Porque ficará cada vez mais difícil alcançar as ligas concorrentes e porque os torcedores, convertidos em consumidores domésticos globalizados, serão induzidos a preferir os campeonatos das ligas mais ricas.

O mesmo raciocínio se aplica ao futebol brasileiro e ao desequilíbrio entre os campeonatos estaduais: apenas aquelas federações que conseguirem inserir seus torneios na programação da televisão, encontrar patrocinadores e atrair sólidos parceiros comerciais conseguirão sobreviver na nova fase do futebol-empresa. Por isso, a tendência é que muitos campeonatos estaduais sejam substituídos por torneios regionais, nos quais é maior a competitividade (cresce o número de times disputando o título) e o espetáculo torna-se mais atrativo (melhora o nível técnico da competição). Ou seja, é possível que os mercados futebolísticos de alguns estados se fundam, dando chance aos principais times de ampliarem suas receitas e atingirem um número maior de consumidores. E é por causa dessa necessidade de ampliar a visibilidade e expandir mercados, também, que os grandes clubes-empresa do país têm priorizado, cada vez mais, os torneios continentais, em especial a Libertadores da América.

Obviamente, não podemos prever ao certo quais os desdobramentos das tendências aqui expostas, embora tudo indicasse que elas vinham revolucionando o futebol profissional no Brasil. O fato é que, por afetar interesses de diferentes setores e ser um tema bastante polêmico, retornou ao noticiário político nacional o debate sobre o futebol-empresa, em especial sobre a regulamentação dos contratos de parceria. E, como examinamos a seguir, as recentes alterações feitas na Lei Pelé acabaram modificando cenários e prognósticos desenhados anteriormente.

Um novo rumo para o futebol-empresa no Brasil

As tendências revolucionárias do futebol-empresa no país fizeram aflorar uma série de indagações. Haveria condições de evitar uma cartelização ou uma privatização abusiva do futebol profissional? Haveria interesse por parte dos clubes e federações mais poderosos de evitar que o futebol se transforme num negócio privativo de alguns poucos grupos? A gestão privatizada dos times e a alteração na estrutura de propriedade conduziriam a uma “desnacionalização” do futebol brasileiro? Ou melhor, conduziriam a uma transferência do poder decisório sobre os rumos do futebol nacional para grupos estrangeiros? O que aconteceria às equipes com menor poder de mercado? E com os torcedores de baixa renda?

Diante de um cenário difuso, e entendendo que a modernização pelo mercado não contemplava as salvaguardas necessárias, o governo federal sentiu-se na obrigação de fazer uma correção de rumo. Em junho de 1999, o Ministério do Esporte e Turismo, então sob o comando de Rafael Greca, enviou ao Presidente da República um projeto para corrigir algumas falhas da Lei Pelé. Pretendia-se estabelecer uma distinção entre aqueles artigos destinados especificamente à organização do futebol profissional e os que regiam as atividades dos demais esportes, conforme reivindicava o Comitê Olímpico Brasileiro, e regulamentar as licenças de funcionamento dos controversos “Bingos”. Mas o mais importante é que se pretendia, também, impedir que uma *holding* pudesse comandar o departamento de futebol de duas ou mais equipes participantes do mesmo torneio, o que poderia levar à formação de um “cartel”⁴⁵ para controlar e comercializar as atividades futebolísticas no país. Havia a desconfiança, inclusive, de que alguns resultados de jogos poderiam ser forjados. Manoel Tubino, na época presidente do Indesp, justificou a intenção do Ministério afirmando que se tratava de uma recomendação da FIFA: “O esporte virou negócio e nós

⁴⁵ Espécie de acordo comercial entre uns poucos grupos empresariais, os quais, embora conservem sua autonomia interna, organizam-se para distribuir entre si cotas de produção e participação nos mercados, e para determinar os preços dos produtos que compram e vendem, suprimindo assim a livre concorrência.

estamos apenas vacinando o futebol contra a lógica do mercantilismo, que busca o lucro a qualquer preço”.⁴⁶

Na Europa, de um modo geral, as reações já haviam começado. Nem mesmo na Inglaterra, que é uma nação sabidamente liberal, permitiu-se tamanha liberdade aos agentes econômicos que se aventuram no campo esportivo. Buscando favorecer os consumidores do espetáculo, preservar a livre concorrência econômica e evitar práticas monopolistas, estabeleceu-se que uma corporação não poderia ser proprietária de mais de um time e que as empresas de comunicação não poderiam adquirir mais de 9,99% das ações de uma equipe, caso quisessem se associar a mais de uma.

A tentativa do governo brasileiro de conter o avanço da “lógica do mercantilismo” se traduziu na edição de uma Medida Provisória em outubro de 1999, proibindo que “mais de uma entidade de prática esportiva seja controlada, gerenciada ou de qualquer forma influenciada em sua administração por idêntica sociedade civil de fins econômicos”. O texto genérico e impreciso da MP, que ainda abordava outras questões delicadas, foi então levado para discussão e reformulação no Congresso Nacional.

Aproveitando o ensejo, a comissão parlamentar encarregada da matéria conferiu a si mesma a tarefa de encaminhar sugestões mais amplas para fazer as necessárias correções na Lei Pelé. O debate conduzido por iniciativa dos parlamentares confirmou que as posições e interesses eram antagônicos em muitos aspectos. As agências de marketing esportivo e os investidores alegavam que as parcerias comerciais se limitavam à exploração das marcas e do direito de imagem dos clubes, não caracterizando uma relação de propriedade sobre o departamento de futebol. E defendiam a auto-regulamentação, isto é, que a CBF e os clubes definissem as regras a serem seguidas e as punições para evitar a manipulação de resultados. Por outro lado, havia dirigentes e jornalistas que defendiam a adoção de mecanismos legais semelhantes aos vigentes na Europa, para deter o avanço de certos grupos estrangeiros sobre o controle de várias equipes e impedir que o mercado futebolístico brasileiro ficasse nas mãos dos mesmos.

⁴⁶ Depoimento transcrito por João José de Oliveira, Governo impõe limites ao capital no futebol. *Gazeta Mercantil*, 10 jun. 1999, p. B-4.

A obrigatoriedade da conversão dos times profissionais em empresas esportivas precisava ser retirada, conforme declarações de membros da comissão parlamentar, por contrariar a liberdade de organização garantida pela Constituição Federal. Para não descaracterizar totalmente os princípios norteadores da Lei Pelé, foi cogitada a idéia de criar incentivos fiscais às equipes que adotassem uma gestão empresarial. Por outro lado, foram feitas sugestões preventivas, como a criação de um fundo para amparar os times pequenos e de um organismo público de defesa do torcedor para fiscalizar os negócios dos clubes. Mas nenhuma dessas sugestões foi levada adiante, até agora.

Vários especialistas contestaram a proibição de um mesmo grupo econômico investir em mais de um time, alegando que a credibilidade dos torneios era vital para os investidores e que não havia risco de resultados “fabricados”. Alguns consultores de administração e marketing esportivo, como a economista Elena Landau, também argumentaram que não havia investidores em número suficiente para os times médios, e que a MP prejudicava as condições de negociação dos clubes grandes que ainda não tinham acertado uma parceria. Em depoimento ao site eletrônico *Esporte S.A.!*, em março de 2000, Landau defendia uma regulamentação de outro tipo, que não impedisse a modernização em curso, nem tornasse inviável a existência dos times pequenos, e de preferência preservasse os interesses dos principais “acionistas”, os torcedores:

A profissionalização, nesse sentido de gestão terceirizada, parceria etc., não é a salvação do futebol brasileiro. É uma solução para os grandes clubes. Para os outros, não. Tem que haver a consciência do Ministério dos Esportes, da CBF, de quem for, de que há um grupo grande de clubes que vai precisar de uma [outra] solução. [...]

O torcedor não está consciente do que está acontecendo. Ele tende a ter uma visão muito imediatista. Antes de tudo, ele tem que entender o que está acontecendo, entender que o que está em jogo é propriedade dele: a marca do clube é propriedade dele. Ele não deve ser visto e se ver apenas como cliente, mas sim como acionista do negócio. É como no modelo de pulverização de ações na privatização [das estatais]. [...]

Eu acho, de qualquer forma, que tem de haver um órgão que faça a fiscalização dos clubes de futebol em defesa do torcedor. Um Órgão de Defesa do Torcedor. Esse órgão tem que fiscalizar: os clubes teriam que

entregar seus balanços a ele, mostrar se pagaram impostos, mostrar as contas. Quem estiver irregular não entra no campeonato. Quem não paga imposto, não pode disputar. O que acontece com o dinheiro do jogador que foi vendido? Por que o clube está sempre vendendo jogador e está sempre deficitário? Isso é de interesse do torcedor. Isso seria fiscalizado por esse órgão.

A prioridade da comissão parlamentar, contudo, era “harmonizar o interesse público do desporto com a inafastável e globalizada atração de investidores para o mercado desportivo profissional”, conforme o relatório apresentado pelo Senador Maguito Vilela (relator do projeto de lei de conversão da Lei Pelé). Para isso, afirmava ser imperativo resguardar as entidades de prática desportiva para que não fossem comprometidas patrimonialmente, delegando qualquer decisão dessa natureza à aprovação da maioria absoluta da assembléia geral de associados e exigindo que o clube preserve, no mínimo, 51% do capital social com direito a voto (e o poder efetivo de gestão da nova sociedade), sob pena de ficar vedada sua participação nas competições desportivas profissionais. Vejamos o trecho referente à propriedade dos times e às parcerias comerciais, que constava no relatório entregue no final de março:

Já o novo art. 27-A enfrenta o problema da multipropriedade de clubes, de modo a prevenir a possibilidade de que interesses comerciais e conveniências lucrativas venham a sobrepujar o interesse desportivo. Dessa forma, ao propor os novos dispositivos abaixo elencados, tivemos em mente (a) preservar a licitude, a transparência dos resultados e resguardar a “incertitude sportive”, porque ingredientes fundamentais das competições desportivas; (b) assegurar a plena representatividade dos clubes no exercício de seus direitos patrimoniais; e (c) evitar a existência de cartéis e de oligopólios no desporto brasileiro. [...]

A atual realidade do futebol brasileiro aponta para a possibilidade de que apenas quatro empresas estrangeiras controlem os direitos patrimoniais e de gestão de oito dos quinze maiores clubes de futebol nacionais. Nada impede que essas empresas se unam e passem a agir de forma cartelizada ou oligopolística. Poderão, inclusive, por exemplo, formar uma liga própria e impor preços e práticas fora da realidade do mercado brasileiro.

De modo a evitar a ocorrência de tais práticas, propomos o art. 27-A que, em seu caput, determina que nenhuma pessoa física ou jurídica que, direta

ou indiretamente, seja detentora de parcela do capital ou, de qualquer forma, participe da administração de qualquer entidade de prática desportiva poderá ter participação simultânea no capital social ou na gestão de outra entidade de prática desportiva disputante da mesma competição profissional. [...]

Já o § 3º do art. 27-A exclui qualquer vedação e torna explícita a possibilidade de serem realizados contratos de administração de estádios, de patrocínio, de licenciamento de uso de marcas e símbolos de publicidade, de propaganda ou transmissão de eventos desportivos com várias entidades desportivas pela mesma empresa, desde que não importem na administração direta ou co-gestão das atividades desportivas profissionais de entidades de prática desportiva. [...]

Consta, por fim, como contribuição desta Comissão à Lei n. 9.615/98, a proibição de que as entidades detentoras de concessão, permissão ou autorização para exploração de serviço de radiodifusão, bem como de televisão por assinatura, patrocinem entidades de prática desportiva.

Ao vedar tal participação das entidades da área de comunicações, teve-se em mente evitar a influência direta desse setor econômico no desporto, já que tal possibilidade significaria privilegiada divulgação na sociedade.

Embora o projeto apresentasse avanços em relação ao texto da MP, continuou sofrendo uma série de críticas. Havia um forte receio de que a desfiguração da Lei Pelé representasse um retrocesso na desejada modernização do futebol no país. Exemplo foi a definição das indenizações por rompimento do contrato de trabalho, que manteve o atleta vinculado ao clube (a multa pode chegar a 100 vezes o ganho anual, decrescendo com o passar dos anos, e não tem limite determinado em caso de transferência do atleta para o exterior), embora tenha preservado os jogadores de menor renda (a multa para contratos de até 10 s.m. mensais limita-se a 10 vezes o salário ou a metade do valor restante do contrato). A idéia era defender o patrimônio dos times grandes e protegê-los da concorrência estrangeira, mas acabou-se penalizando os times pequenos (formadores de atletas). Por outro lado, aproveitando a oportunidade de rediscutir a legislação, o Clube dos Treze encaminhou ao Congresso, por meio de alguns parlamentares, novas proposições para o texto da lei que seria votada. Foi o caso da introdução da exigência de que os contratos do clube-empresa fossem assinados por diretores eleitos, retirando a autonomia das empresas que pretendiam assumir o comando dos negócios e mantendo o poder dos dirigentes

amadores. Para ter uma compreensão mais clara das críticas, ouçamos a opinião do consultor Luís Guilherme Gutman, que encaminhou ao Indesp uma série de observações sobre as contradições do projeto de lei:

O § 3º [do art. 16] é um completo absurdo. Ao exigir a assinatura em contratos ou compromissos por dirigente com mandato eletivo, na prática impede a existência do clube empresa. Como um clube que adote o modelo de sociedade por cotas de responsabilidade limitada vai ter um dirigente eleito? [...]

Caso alguma entidade de prática desportiva adote o modelo de Sociedade Anônima e tenha ações vendidas em bolsa, ficará, com certeza, impedida de participar de competições, pois os investidores poderão, eventualmente, adquirir ações de clubes diversos, o que seria, absolutamente normal e correto.

A redação do artigo 27-A é um dos maiores retrocessos que este país já produziu. Irá afastar os investidores, patrocinadores, impedindo que novas parcerias sejam firmadas. [...]

Já, o parágrafo 6º [do art. 28] é uma aberração. É uma arapuca para os clubes pequenos e que são formadores de atletas. Vejamos um exemplo: o clube A, pequeno, profissionaliza um atleta com um salário de R\$ 1.500,00 (mil e quinhentos reais), valor muito acima da média nacional; o clube B, se pagar R\$ 15.000,00 (quinze mil reais) pela cláusula penal, permitirá o rompimento daquele contrato. Está decretado o fim da proteção dos clubes pequenos formadores de atletas. [...]

O artigo 93, do projeto, preserva os direitos adquiridos decorrentes dos contratos de trabalho e vínculos desportivos de atletas profissionais pactuados com base na legislação anterior, desde que firmados anteriormente a 30 de dezembro de 1999. Ou seja, o chamado passe livre só é válido para os novos jogadores. Este é o maior dos absurdos da nova redação.⁴⁷

O texto da lei aprovada pelo Congresso continuou a suscitar polêmica (ver *Box 3.4*). Apesar das objeções, a nova lei foi sancionada em 17 de julho de 2000 pelo Presidente da República, trazendo apenas dois vetos: 1) a competência da Justiça Desportiva continuou a circunscrever-se a ações relativas à disciplina e às competições desportivas, devendo as demandas trabalhistas e demais pendências serem apreciadas por um juiz togado, e

⁴⁷ Documento reproduzido no site eletrônico *Esporte S.A.!* em 17 de maio de 2000.

ficando aberta a possibilidade de, após esgotarem-se as instâncias da Justiça Desportiva, as disputas jurídicas relativas ao funcionamento de entidades e competições desportivas serem submetidas ao Poder Judiciário; 2) manteve-se o limite máximo de dois anos para a vigência do primeiro contrato como atleta profissional (ficando o de cinco anos para os futuros contratos) e foi vetada a possibilidade que se pretendia dar às entidades desportivas de fixar, unilateralmente, o valor da indenização nas hipóteses de descumprimento, rompimento ou rescisão do contrato de trabalho. De qualquer modo, essa nova regulamentação desfigurou em grande medida a antiga Lei Pelé no que se refere ao esporte profissional.

Foi ressaltada a disposição do Estado brasileiro, tanto da parte do Congresso quanto do governo federal, de fazer respeitar a Constituição, de ouvir os diferentes atores e providenciar uma regulamentação que pudesse agradar a opinião pública. A formulação de uma legislação específica para regulamentar a adoção de um novo estatuto jurídico para os clubes de futebol não deveria impor à força o processo de modernização, nem bloqueá-lo, e sim delimitar o campo de atuação dos grupos empresariais e as regras desse mercado de trabalho. Como foi dito, a função da legislação é ordenar a transição para uma nova etapa de desenvolvimento esportivo e, ao mesmo tempo, proteger os interesses da coletividade.

O problema é que a imensa maioria das equipes de futebol profissional acabou sendo penalizada, porque a formação de atletas deixará de ser uma atividade compensadora. Ficará mais fácil a ação dos agentes (ou “empresários”) que fazem a intermediação entre jogadores e grandes clubes. Ao mesmo tempo, preservou-se a proteção contra a concorrência estrangeira, mas isso não impedirá a saída dos jogadores que ganham projeção, apenas garantirá que os clubes continuem privilegiando sua vocação exportadora. Por sua vez, a proteção aos direitos do torcedor se limitou a exigir que os jogos da seleção continuem sendo transmitidos em canais abertos. E, embora houvesse uma compreensão de que era preciso estabelecer alguns parâmetros visando restringir a liberdade exagerada concedida aos investidores e evitar práticas monopolistas, nada garante que o impedimento de um grupo controlar mais de um time impedirá ações características de um cartel, como indicamos na seção anterior.

Box 3.4 Alguns pontos de vista sobre as mudanças na legislação

✓ Eduardo José Farah, presidente da Federação Paulista de Futebol:

“A Lei Pelé trouxe benefícios para o futebol, mas há defeitos. A lei do passe, por exemplo. Não dá para os clubes investirem nos times se o jogador está regulado pela CLT. Como pagar adicional noturno, horas-extras, periculosidade, por causa das viagens? É preciso uma legislação específica, voltada para o futebol e que permita, também, a definição de um multa rescisória, para não prejudicar os clubes que investem milhões em um jogador que pode rescindir o contrato, pagar uma multa baixa, conforme a CLT, e ir embora.”

(Esporte S.A.!, 4 abr. 2000)

✓ Eurico Miranda, vice-presidente de futebol do Vasco da Gama:

“Todas [empresas que estão investindo nos times] querem apenas lucro. Elas não deram contribuição alguma ao futebol brasileiro porque não gostam de futebol. Se amanhã o negócio em que botaram dinheiro não estiver dando resultado, desistirão. Nós, que estamos nisso por outra razão, não desistiremos nunca. [...] Sabe por que querem obrigar os clubes a virarem empresa? Porque querem fazer negócios. [...] Eu encontrei a fórmula: consegui quem tivesse condições de investir no Vasco sem se intrometer na gerência. Esse negócio de modernismo, de empresas mandarem, é tudo história do boitadá.”

(Esporte S.A.!, 25 maio 2000)

✓ Fábio Koff, presidente do Clube dos Treze:

“O que não pode no Brasil é o mesmo que não pode no exterior: um grupo ter o controle do capital de mais de um clube. Em toda a Europa é assim. Aqui, no Brasil, é até mais livre. [...] O futebol brasileiro é um ótimo negócio. O interesse do investidor vai continuar. Eles ficam pregando essa história que estão em dívida porque querem desvalorizar os times e comprar barato. Mas eles vão investir, só que pagando muito mais do que estão pagando hoje. Essa história do passe livre, por exemplo, é uma forma de descapitalizar os clubes e tornar a compra bem mais barata, pois os jogadores são o maior patrimônio dos times.”

(Esporte S.A.!, 12 jun. 2000)

✓ John Richard Law, diretor geral da Hicks Muse Tate & Furst no Brasil:

“O mercado do futebol brasileiro é muito grande. É dinâmico. O interesse dos investidores existe. Tenho certeza que, independente da legislação, o mercado vai encontrar um jeito de participar desse negócio. Os investimentos não vão diminuir ou acabar.”

(Esporte S.A.!, 11 jul. 2000)

Na nova configuração jurídica, o Clube dos Treze e a Globo parecem ter sido os maiores vitoriosos – ainda que algumas dessas equipes possam

demorar um pouco mais a encontrar parceiros comerciais. As duas partes foram beneficiadas. A postergação da validade dos vínculos já firmados com atletas e a permissão de ser criada uma liga independente favoreceram o Clube, ao passo que a possibilidade de uma mesma empresa se responsabilizar pela comercialização das marcas e direitos de imagem de vários times fortaleceu a estratégia expansionista da Globo Esportes.

Evidentemente, não é recomendável fazer aqui um exercício de futurologia sobre os desdobramentos que a nova legislação poderá trazer. Talvez os pontos polêmicos da “Lei Vilela” sejam revistos e reescritos no futuro; muita coisa ainda pode mudar. Mas, por outro lado, não há dúvida de que as resoluções aprovadas e sancionadas irão redirecionar as estratégias dos investidores e dos clubes na transição para o futebol-empresa. Ao estabelecer novas balizas a serem obedecidas, limitando o poder dos grupos econômicos e tornando inviáveis algumas iniciativas (como o lançamento de ações em bolsa de valores), a nova legislação permitiu, na verdade, que fosse dado um tom conservador à revolução anunciada pela Lei Pelé, imprimindo um rumo distinto à modernização.

Mas, qual era o rumo pretendido pelos donos da bola para esse processo de modernização do futebol brasileiro? Aparentemente, não havia uma diretriz, um pensamento unificador, e sim interesses convergentes. Embora seja difícil responder tal questão, podemos examinar como alguns acontecimentos condicionaram a visão dos principais dirigentes do país.

Primeiro, devemos lembrar que, em paralelo à discussão sobre a legislação esportiva, vinha sendo travado um debate sobre a reformulação do calendário futebolístico nacional, o destino dos campeonatos regionais e a possível criação de uma liga nos moldes do que havia na Europa. Ainda em janeiro de 1999, a CBF anunciara que introduziria algumas mudanças importantes a partir do ano 2000 – ano que deveria marcar “o início de uma nova era na história do esporte no país”.⁴⁸ A entidade trabalhava em três frentes: a) reestruturação administrativa, com dirigentes remunerados e uma nova sede toda informatizada; b) formação de grupo de estudo para reformular os campeonatos e o calendário no país; e c) fortalecimento da candidatura para organizar a Copa do Mundo de 2006. Mas algumas

⁴⁸ Cf. ASSUMPÇÃO, J. C. O bug do milênio no futebol. *Folha de São Paulo*, 16 jan. 1999, Esporte, p. 4.

mudanças eram bastante delicadas e exigiam mais tempo para serem implementadas. Procurando evitar confrontos e desgastes políticos, a CBF havia repassado para os clubes a responsabilidade de decidir a fórmula do Campeonato Brasileiro e de cuidar da sua comercialização, mas continuava usando a Copa do Brasil para prestigiar federações estaduais mais pobres.

Em 2000, percebendo a dificuldade de encontrar uma solução consensual para o calendário e para a remodelação dos torneios, a CBF contratou a Fundação Getúlio Vargas para elaborar um “Plano de Modernização do Futebol Brasileiro”, ainda em preparação, e para assessorar na sua reestruturação administrativa. A FGV decidiu recolher propostas e sugestões de representantes das diversas entidades e agências que compõem o campo futebolístico, programando uma série de encontros regionais, ao mesmo tempo que esperava o desfecho das mudanças na legislação esportiva.

Contudo, as discussões mostraram uma resistência muito forte de alguns dirigentes, que não aceitavam a intromissão de “leigos” na administração dos clubes e federações. O controle do processo de modernização não podia, na opinião de “cartolas” como Eurico Miranda, ser entregue aos profissionais contratados por grupos investidores. Foram tais discussões que provavelmente induziram certas alterações na Lei Pelé.

Outro fator que fomentou uma tomada de posição por parte dos principais times do país foi o famoso “caso Gama”. O clube do Distrito Federal desafiou a CBF, que o havia rebaixado em benefício do Botafogo-RJ, levando a contenda para a justiça comum e conseguindo uma decisão a seu favor. Isso provocou a ira do Clube dos Treze, que por sua vez se recusou a aceitar a inclusão do Gama na Série A do Campeonato Brasileiro de 2000 e anunciou a intenção de antecipar a criação de uma liga independente. Na época, Eurico Miranda expressou sua convicção de que o Clube dos Treze e a CBF saíam vencedores na disputa jurídica com o time do Distrito Federal e desafiou quem pensasse o contrário, chegando a dizer que “o que a Justiça tem de entender é que o futebol brasileiro tem suas próprias leis”.⁴⁹ Evidentemente, leis estipuladas por ele e seus colegas dirigentes, e alteradas conforme o interesse da ocasião.

⁴⁹ *Folha de São Paulo*, 12 jul. 2000, Caderno Esporte.

A própria FIFA acabou punindo o Gama, indevidamente, em defesa da CBF, que havia se declarado incapaz de organizar o Campeonato Brasileiro por causa da imposição de uma multa elevada para o descumprimento da decisão judicial de reconduzir o Gama ao torneio de elite do futebol nacional. Isto abriu uma brecha para que o Clube dos Treze se dispusesse a organizar um torneio independente, apenas com clubes convidados. Mas o Poder Judiciário foi intransigente, mantendo o julgamento de que a torcida do Gama estava sendo lesada (em seus direitos como consumidora do espetáculo) e impedindo a realização de qualquer torneio sem a presença da equipe entre os principais times do país.

Ao final, a CBF e o Clube dos Treze tiveram de recuar, mostrando que o futebol brasileiro precisava, sim, respeitar e acatar as decisões da justiça comum – o que chegou a ser considerado como vitória da sociedade contra os desmandos e abusos de poder imperantes no futebol brasileiro. Contudo, não foi uma derrota completa. De fato, como saldo de toda a confusão criada, o Campeonato Brasileiro deu lugar à Copa João Havelange, torneio com 116 times divididos em quatro grupos (a elite ficou com 25 equipes). Na prática, foi a maneira encontrada para promover uma “virada de mesa”, reconduzir o Fluminense e o Bahia à Primeira Divisão e desestruturar em parte a ordem vigente, facilitando assim a reformulação que a CBF e o Clube dos Treze projetavam para o ano seguinte.

O próprio presidente da CBF, Ricardo Teixeira, chegou a afirmar que “neste ano, acesso e descenso são irrelevantes”.⁵⁰ O relevante, para ele, era anunciar para o início do ano 2001 uma profunda reformulação no futebol brasileiro. Certamente, mudanças importantes ocorrerão, como a criação de uma Liga Nacional. Mas, a CBF tem mostrado que não tem força suficiente para conduzir um projeto desse porte. Possivelmente, os rumos da modernização em curso continuarão nas mãos do Clube dos Treze e, cada vez mais, da Globo Esportes.

Uma última observação a fazer diz respeito ao afastamento de alguns grupos estrangeiros, que vinham estudando formas de participação no futebol brasileiro e que acabaram concluindo que o investimento não seria compensatório. Certamente, as mudanças na legislação podem ter inibido algumas iniciativas, mas acreditamos que também contribuiu bastante para

⁵⁰ *Folha de São Paulo*, 21 jul. 2000, Caderno Esporte.

esse acautelamento o cenário de incertezas criado ao longo de 2000, tanto em razão das confusões extracampo como das indefinições quanto à organização dos torneios. Para os investidores, o que importa são as possibilidades de valorização do espetáculo e dos produtos associados aos times, assim como as taxas de rentabilidade esperadas. Obviamente, se a intenção era atrair investidores para transformar o futebol brasileiro numa atividade empresarial competitiva, os acontecimentos aqui relatados foram desastrosos, como reconhecem vários dirigentes. Estes sabem que, para mudar essa situação, seria necessário providenciar regras estáveis e uma gestão profissional, assim como desenvolver relações de reciprocidade entre os clubes e suas torcidas, com o que se poderia alcançar uma maior sinergia e tornar os negócios mais atraentes. Mas...

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Começamos nosso estudo questionando as interpretações correntes do processo de modernização do futebol brasileiro. Como frisamos, não se tratava de tomar partido desta ou daquela posição e sim de procurar compreender as forças objetivas que impulsionavam as mudanças em curso. Mas, antes de interpretar os rumos do futebol nesses tempos de globalização, considerávamos necessário entender como uma progressiva mercantilização havia preparado o terreno para transformações profundas que ocorreram no mundo futebolístico neste último quarto de século. Precisávamos também verificar se o futebol profissional trazia, desde a sua implantação, os genes compatíveis com essa metamorfose, ou se estávamos diante de algo completamente diverso do que havia até então. E, para entender como o modelo de gestão empresarial e a ideologia do mercado vinham se sobrepondo ao sistema federativo e à gestão passional dos dirigentes, precisávamos examinar o motivo pelo qual a comercialização de imagens e a veiculação de publicidade tinham progressivamente assumido uma importância predominante na organização dos torneios e no financiamento dos clubes. Cabe-nos, agora, tendo em mente algumas das questões formuladas na Introdução, retomar idéias desenvolvidas nos capítulos anteriores e acrescentar novas proposições sobre o processo de modernização do futebol no Brasil.

* * *

Uma visão panorâmica da história do futebol mostra que, ao longo de dois séculos, ocorreram mudanças importantes relacionadas com a modernização recorrente do mundo esportivo. E que o conceito de “futebol moderno” (isto é, a definição socialmente hegemônica da modalidade) veio se atualizando. Na primeira metade do século XIX, na Inglaterra, a modernidade era a regulamentação da competição, o “jogo civilizado” destinado à classe burguesa, a prática de uma recreação regrada e padronizada. Depois ocorreu a institucionalização, o surgimento da primeira

associação de clubes, a implantação de torneios regulares. Aproximando-se do final do século, a conversão do espetáculo em lazer da classe operária e a transição para o profissionalismo, mas com a manutenção de dirigentes amadores. O importante é que o esporte estava circunscrito ao âmbito da dinâmica cultural – mesmo quando se organizavam torneios para serem consumidos no tempo livre dos trabalhadores. Embora o liberalismo viesse produzindo mudanças nas formas de organização social, a permissão da contratação de atletas profissionais não significou uma adesão incondicional às leis do mercado. E, ao mesmo tempo que o moderno se impunha, verificava-se um forte impulso de preservar a tradição, renovando-a. Não por acaso, o controle político do torneio se manteve nas mãos da *Football Association*.

Até meados do século XX, conforme vimos, a expansão do futebol respeitou os parâmetros inicialmente estabelecidos na Inglaterra. A rápida internacionalização do futebol, a maneira de proceder da FIFA, a criação da Copa do Mundo, a constituição de uma estrutura confederativa hierarquizada – enfim, toda a expansão que vai até os anos sessenta – representaram uma extensão das bases sobre as quais o futebol inglês se ergueu, um desenvolvimento embasado naquela concepção de organização esportiva híbrida (combinando atletas profissionais, dirigentes amadores e a comercialização do espetáculo por entidades de natureza não-comercial). A novidade estava na transposição das rivalidades internas para o plano externo e no surgimento de tradições em torno de confrontos internacionais. A modernidade estava na massificação do esporte e na mobilização de toda uma nação em função de uma disputa que não era militar, e sim esportiva.

Nos anos cinquenta e sessenta, embora na Europa Ocidental começasse a se difundir a cultura de consumo de massa, a expansão do futebol ainda respeitava os limites impostos à comercialização do espetáculo. Essa era a maneira de evitar que o crescimento da modalidade fugisse ao controle e a descaracterizasse. Em complemento, a FIFA procurava manter uma postura independente com relação às disputas geopolíticas e à divisão do planeta em dois blocos de poder. A intenção de afirmar a vocação civilizatória do esporte e de cultivar uma imagem internacionalista do futebol – tido como competição pacífica e apaixonante que servia ao conagraçamento entre os povos – talvez explique, em parte, o conservadorismo e o romantismo característicos do período.

A resistência à comercialização dos signos da cultura futebolística começou a ser deixada para trás a partir da segunda metade dos anos setenta, quando a FIFA abriu as portas para a expansão do marketing esportivo na modalidade mais popular do planeta e em seguida autorizou a publicidade nos uniformes dos atletas. Num primeiro momento, a presença de patrocinadores e a ação da televisão não pareciam ameaçar a estrutura de poder nem a continuidade das tradições construídas ao longo do século. Mas estavam postas as condições para que o futebol, na década seguinte, experimentasse uma nova metamorfose, em diversos aspectos.

Na era da globalização, o mundo do esporte-espetáculo ficou enfim aberto à modernidade das leis do mercado livre, da produção cultural industrializada, da iniciativa privada em busca de ganhos econômicos. Nesse novo contexto, é natural que o mundo do esporte institucionalizado e mercantilizado tenha sido profundamente afetado: o espetáculo esportivo deixou de ser uma atividade-fim e tornou-se uma atividade-meio; as equipes tornaram-se propriedade ou passaram a integrar as estratégias de acumulação de corporações empresariais; e os torcedores passaram a ser tratados (inclusive pelos meios de comunicação de massa) como clientes e consumidores. Para dar uma idéia do tamanho dos mercados futebolísticos, basta dizer que, na temporada 1997/1998, o faturamento da liga principal na Inglaterra, na Itália e na Espanha foi de US\$ 920 milhões, US\$ 646 milhões e US\$ 558 milhões, respectivamente.

Porém, a transição para um novo modelo de futebol profissional tem sido feita, como antes, de forma gradual. A velha estrutura de poder, fundada no sistema federativo e nos clubes associativos, vem modernizando-se e absorvendo as estratégias de comercialização e administração do mundo dos negócios. E embora a gestão empresarial das entidades seja uma tendência global, ainda são poucos os lugares onde essa tendência se manifesta sem restrições. De qualquer forma, a introdução dessa mentalidade capitalista tem produzido fissuras e vem provocando uma metamorfose radical, que deve se completar nos próximos anos. O conceito de “futebol-empresa” dos anos setenta não se aplica mais aos anos noventa, porque a própria natureza jurídica dos clubes está mudando. É provável que o futebol-empresa da próxima década acabe rompendo com o sistema federativo, transformando a organização dos campeonatos em negócio privativo de grandes grupos

econômicos, ou que as atuais entidades que regem a modalidade tenham de se metamorfosear, elas próprias, em empresas comerciais.

Em suma, as atuais mudanças na organização do futebol, causadas pela introjeção de uma lógica capitalista, expõem os clubes e as demais instituições às leis do mercado e à ação constante do que o economista Joseph Schumpeter chamou de “processo de destruição criadora”.¹ Nesse sentido, a modernização em curso não se resume em enfraquecer velhas instituições e abrir espaço para relações mais transparentes e decisões racionais e impessoais. A modernização conduzida pelo mercado implica uma transformação da cultura futebolística, do futebol em si. Ou melhor, implica não só a introdução recorrente de novos métodos de gestão e a busca de novas fontes de receitas para aumentar sua competitividade, como também a reinvenção das tradições e a redefinição do lugar que essa atividade ocupa na vida das cidades, dos torcedores e dos clubes. E isso muda (ou multiplica) o significado social daquilo que chamamos “futebol”.

* * *

O processo de reformulação da estrutura global do esporte, em nível mundial, tem sido uma referência para a modernização do futebol brasileiro, ao menos no que se refere às mudanças relacionadas com o avanço do marketing esportivo e com a expansão da indústria do entretenimento, seguindo as tendências internacionais hegemônicas. Mas, quando falamos em futebol-empresa não podemos pensar num modelo único, acabado, pronto para ser transplantado. Ao contrário, em cada nação se constrói uma experiência própria, um caminho particular, na adoção de uma nova mentalidade de organização esportiva. Ressurge, então, a pergunta: que peso jogam os “fatores internos”, ou as características da sociedade, no avanço rumo à modernidade esportiva?

Não é uma questão simples de responder. Sabemos que, na história do Brasil, da formação da cultura brasileira, a influência européia foi decisiva e que, no caso do futebol, a Europa continua sendo a nossa referência de modernidade, mesmo depois que a cultura norte-americana tornou-se dominante. Na verdade, essa não é uma peculiaridade nossa, pois muitas outras sociedades também foram e continuam sendo influenciadas pela cultura européia, particularmente no âmbito esportivo. O importante a

¹ SCHUMPETER, J. A. *Capitalismo, socialismo e democracia*, cap. 7.

considerar é que cada nação responde de modo peculiar aos estímulos das potências mais desenvolvidas.

Pensando a realidade sul-americana, vemos que a influência da cultura de massa, da modernização econômica e do discurso globalizante se alastrou pela maioria dos países. Porém, onde foi implantado (ou poderá vingar) o futebol-empresa? No Uruguai, bicampeão mundial, essa nova mentalidade não parece ter muitas chances de prosperar (em comparação com as tendências na Europa), assim como no Peru, na Colômbia ou no Paraguai. Ao que parece, Brasil e Argentina são os únicos onde as condições estruturais permitem vislumbrar um avanço mais consistente (ainda que cada um esteja tomando seu próprio caminho). E não é por serem o futebol brasileiro e o argentino mais “artísticos”. É que a indústria do espetáculo esportivo requer um conjunto de fatores e o futebol-empresa requer mais do que capacidade gerencial. Em outras palavras, a competitividade internacional dos times, a força e vitalidade das tradições futebolísticas, o tamanho do mercado interno, o dinamismo da economia, as condições sociais presentes e os embates políticos são os fatores que determinam as possibilidades de sucesso desse novo “modelo” de organização esportiva.

Por ser uma atividade exposta à competição internacional, o futebol brasileiro é impelido a seguir as tendências do futebol europeu, sob pena de perder seus principais atletas e diminuir o interesse pelos torneios. Essa influência estava posta já na época da adoção do regime profissional, embora o intercâmbio não fosse tão intenso como atualmente. Na época, a transição para um novo regime foi condicionada pela configuração de forças sociais, assim como pela mobilização de pessoas mais progressistas da sociedade carioca e paulista. De qualquer forma, a crise do modelo amador, que estava relacionada com a comercialização do espetáculo e com o pagamento aos atletas, só se manifestou mais concretamente quando o profissionalismo foi oficialmente adotado em nações concorrentes. Mas, a possibilidade de solução da crise – isto é, de ingressar com sucesso no novo modelo – dependia de condições internas propícias ao regime profissional e à comercialização dos torneios.

Do mesmo modo que nos anos trinta houve uma ruptura entre, de um lado, os clubes que permaneciam amadores e, de outro, os clubes que adotavam o profissionalismo, o atual processo de reestruturação do futebol brasileiro produzirá uma nova ruptura, causada pela penetração progressiva e

irreversível da lógica empresarial na organização dos torneios e na gestão dos clubes. Ao que tudo indica, está sendo redefinido o divisor de águas que separa o esporte “amador” do esporte “profissional”: agora, o divisor se define pela implantação de uma gestão (no caso, do departamento de futebol) voltada para a exploração capitalista do esporte-espetáculo. Portanto, a modernização em curso reproduz a dualidade estrutural: agora se pode falar na convivência do “velho profissionalismo” com o “novo profissionalismo”.

A reflexão mais apropriada a fazer, então, não diz respeito à dicotomia entre fatores internos e externos, e sim à natureza das “crises” que abalaram o futebol brasileiro ao longo de sua história, às possibilidades de superação dessas crises e às conseqüências do tipo de solução modernizante que foi encaminhada.

A transição para o futebol-empresa tem sido considerada como solução para a crise (visível na falta de público e no êxodo de craques) que se instalou no futebol brasileiro desde o início dos anos oitenta. Na época, a nova mentalidade era entendida como remédio para os problemas financeiros dos clubes. Discutia-se, como mostramos, se os principais motivos da crise eram *endógenos* ao sistema (incapacidade administrativa, formato inadequado dos torneios, alterações constantes no calendário) ou *exógenos* (recessão econômica, inflação, desvalorização cambial). Mas, não se percebia que muitos dos problemas eram sintomas de mudanças mais profundas, que primeiro se manifestaram na Europa, e que eram essas mudanças as maiores responsáveis por tornar o modelo vigente ultrapassado. Nesse sentido, pode-se dizer que a crise já trazia embutido o embrião de um novo modelo e que a introjeção de uma mentalidade empresarial era um pré-requisito para acelerar a dissolução da estrutura arcaica de poder.

Por outro lado, se é evidente que a conjuntura econômica desfavorável dos anos oitenta agravou a vulnerabilidade em relação aos concorrentes estrangeiros, também não há dúvida de que o Plano Real, nos noventa, diminuiu momentaneamente essa defasagem. Aliás, foi num contexto de sobrevalorização cambial que a adoção do futebol-empresa foi entendida como uma possibilidade de equiparação com os clubes europeus.

De qualquer modo, a modernização do futebol brasileiro, em marcha nos últimos anos, não tem como razão principal a pretensão de reduzir o *gap* em relação à Europa. Antes, parece que a motivação dos grandes times em aderir a um modelo empresarial de gestão decorre da tentativa de superar

seus adversários diretos. Em outras palavras, é a dinâmica da competição entre equipes nacionais, e mesmo o acirramento das rivalidades regionais, que faz acelerar as mudanças, porque aqueles que saem na frente e introduzem inovações conseguem ampliar seu faturamento e seu poder de investimentos – e, assim, obtêm vantagens que geralmente resultam em sucesso no campo esportivo e ampliação da sua fatia no mercado.

Certamente, se não se modernizasse, o futebol brasileiro estaria condenado a permanecer como mero fornecedor de jogadores para o futebol europeu. Mas ainda são incertas as perspectivas que os clubes-empresa brasileiros têm de conseguir superar, no contexto atual, a vulnerabilidade em relação à concorrência estrangeira. Não sabemos se a elite dos times nacionais alcançará um patamar de faturamento e um poder de concorrência comparáveis aos das ligas hegemônicas. Perguntamos: mesmo na hipótese favorável de crescimento econômico sustentado no país, os grandes clubes poderão competir de igual para igual com os principais concorrentes estrangeiros? Caso a Lei Pelé não tivesse sido desfigurada, deixariam os craques brasileiros de ir jogar no exterior? Será que alguns poucos times conseguiriam, simplesmente submetendo-se ao controle de grupos econômicos, um nível razoável de competitividade internacional? O fato é que os prognósticos estão sendo refeitos e, qualquer que seja o cenário futuro, o equilíbrio de forças no futebol brasileiro está sendo profundamente alterado em razão das mudanças em curso.

* * *

Queremos agora retomar a idéia de que o futebol é uma caricatura – no sentido de que traz em si os traços essenciais – da sociedade brasileira. De fato, seja nos momentos de glória, seja nos fracassos, tanto nos períodos de crise como de auge, a história do futebol no país esteve sempre vinculada com a dinâmica sociocultural, econômica e política da nação. E às voltas com a tal da *modernização*.

Ao longo do século, tornaram-se recorrentes a percepção do “atraso” e as tentativas de modernizar a sociedade brasileira (lembrando que o moderno é sempre o que vem de fora). Mas, o problema é que, com frequência, adentrava-se na tal modernidade de modo parcial, restrito. Mantinham-se as raízes, a estrutura arcaica de poder, sobrepondo-se a ela uma roupagem nova, um invólucro de modernidade. Analogamente, a

evolução da organização e da configuração institucional da modalidade esportiva mais visada e comentada do país acabou expressando esse mesmo traço constitutivo da nossa sociedade. Inclusive nos anos noventa, como mostrou Ronaldo Helal, a modernização da gestão econômica avançou na frente, em descompasso com a modernização da estrutura política – descompasso este que parece ter se tornado emblemático do nosso desenvolvimento tardio.

O futebol profissional, na acepção contemporânea do termo, em diferentes momentos foi visto como uma construção inacabada, no Brasil. É sintomático que um discurso modernizante tenha permeado a imprensa esportiva nos anos trinta (com Mário Filho e Thomaz Mazzoni), no final dos sessenta e nos setenta (com João Saldanha), nos oitenta e nos noventa (com Juca Kfoury, Matinas Suzuki e muitos outros). Todos esses jornalistas tinham o modelo futebolístico europeu, nas respectivas épocas, como referência de modernidade, e testemunhavam também momentos de grande agitação política, com a perspectiva de profundas mudanças sociais. E o que personaliza cada discurso é a sua capacidade de vocalizar os desejos e valores presentes na sociedade, que faz os leitores se identificarem com as idéias por eles defendidas.

Ao que parece, uma parcela representativa da sociedade brasileira mostrou-se receptiva, neste final de século, para um novo discurso a favor da “modernidade”, sem saber ao certo o que esta representava. Mas, por outro lado, a modernização em curso nos anos noventa, com seu caráter libertário, pressupondo a liberdade de iniciativa e a adequação das regras do jogo à maximização dos ganhos, também provocou reações contrárias.

Certamente, entendida como processo de mudança, a modernização não é intrinsecamente “boa” ou “má”. Depende do contexto, da estrutura social que a antecede, dos olhos de quem a vê. O futebol brasileiro já passou por outra mudança radical, quando foi adotado o profissionalismo. Na época, a sociedade parecia pronta para receber a mudança, ou pelo menos acreditava-se que a mudança seria benéfica para ajudar a construir uma nação mais civilizada e democrática. Não sabemos ao certo como a sociedade brasileira reagirá, agora, ao novo modelo. Algumas mazelas serão superadas, outros problemas serão criados.

Como ensinam os historiadores, precisamos olhar para o passado para entender o presente. Precisamos saber que papéis desempenhavam os

clubes de futebol, que significados tinham as partidas das tardes de domingo para a sociedade brasileira dos anos trinta, cinquenta, setenta. Só assim poderemos compreender as mudanças em curso e avaliar a extensão das rupturas que a modernização vem provocando. E verificar até que ponto está ameaçada a identidade cultural que o futebol ajudou a formar, ou até que ponto as novas promessas poderão se realizar.

Mas também é preciso reconhecer que a sociedade brasileira tem passado por mudanças importantes desde o início do século e que o mundo esportivo vem passando por transformações e incorporando novos elementos, novas relações. “Nada do que foi será de novo do jeito que já foi um dia”, diz a canção. O futebol brasileiro jamais voltará aos tempos de Leônidas, de Zizinho, de Pelé e Garrincha, ou de Tostão e Rivelino. Hoje é o tempo de Romário, Ronaldo e Rivaldo, os mais badalados jogadores da nova geração. É a vez do futebol-empresa, do futebol administrado como negócio. Não adianta negar a realidade, querer voltar ao passado, construir um “campo dos sonhos”.

A força da modernidade está justamente no seu significado *progressista* (ao exigir um mercado de trabalho livre, por exemplo). Não obstante, é preciso examinar o conteúdo do “progresso”, analisar a quem cabem as escolhas. Talvez não seja socialmente benéfico, ou desejável, trocar a ética do esporte associativo pela ética da maximização dos lucros. Em particular quando a lógica do mercado conduz à exclusão e à ampliação das desigualdades, que são tendências desarticuladoras dos princípios (liberdade, igualdade e fraternidade) que deveriam embasar a construção da modernidade.

É fácil perceber que o discurso que prega a liberalização econômica, a desregulamentação dos mercados, a reforma do Estado, a privatização, a busca da competitividade a qualquer preço – numa palavra, o neoliberalismo – é o mesmo discurso que justificou e inspirou as mudanças na legislação esportiva, na configuração institucional da modalidade, nas estratégias de concorrência das equipes, na trajetória profissional dos atletas, e até nos hábitos e expectativas dos torcedores. E, da mesma forma que a nação vive hoje os dilemas da globalização, em razão da fragilidade patente diante de uma exposição exagerada à concorrência internacional e à influência cultural externa, também o futebol brasileiro se encontra muito vulnerável, exposto

às exigências do mercado (ou aos caprichos dos grupos que disputam esse mercado promissor).

Se o debate é levado para o plano sociopolítico, emergem outras questões. Qual o papel que a sociedade atribui ao Estado no que tange ao futebol? Este deixará de servir como trampolim para a projeção política de alguns “abnegados”? Como atividade cultural, produzida coletivamente, continuará sendo entendido como um espaço democrático, onde as distintas classes sociais se encontram e estabelecem uma linguagem comum? O futebol-empresa é menos democrático, por ser elitista?

À medida que o futebol se converte em produto valorizado pela indústria do entretenimento e os times tendem a se converter em sociedades anônimas, aumenta a autonomia dos clubes e federações com relação a governantes locais ou nacionais – o que não quer dizer que a relação simbiótica entre futebol e política deixa de existir. Mas, em contrapartida, aumenta sua dependência de empresas de comunicação e de marketing esportivo. Cabe ao Estado não mais subsidiar a atividade esportiva profissional, mas fiscalizá-la e impedir abusos de poder (como em qualquer outra atividade econômica), ao passo que à iniciativa privada fica reservada a tarefa de organizar o espetáculo e garantir a continuidade das tradições. A construção e manutenção de estádios monumentais deixa de ser tarefa governamental, passando para as mãos do setor privado. Mesmo a segurança dos torcedores nos jogos, que é responsabilidade da polícia local, deveria passar a ser financiada com recursos da liga ou dos times. Em outras palavras, a seleção que representa o país, o campeonato nacional e o time da cidade deixam de ser dependentes do poder público (embora possam de ser considerados como questões de interesse público) e deixam de exigir (ou justificar) uma intervenção freqüente do Estado.²

Porém, não foi isso que se assistiu. Nos anos noventa, nesse período de transição, o governo federal continuou tomando para si a tarefa de moralizar e racionalizar as instituições esportivas, mas com duas diferenças em relação ao passado: 1) agora, qualquer intervenção deve ser discutida e aprovada pelo Congresso Nacional, isto é, pelos representantes da sociedade civil; 2) prevalece a crença de que os investimentos em infra-estrutura e o

² Evidentemente, sempre há a exceção que confirma a regra. É o caso do governo do Ceará, que vem ajudando financeiramente os times do estado a implementar uma nova gestão, pois não teriam condições de competir no novo cenário sem um apoio governamental.

desenvolvimento do esporte de alto nível cabem ao setor privado, que tem, então, maior liberdade para organizar o futebol no país.

Essa “privatização” do futebol profissional encontra resistências de todos os lados – de torcedores, de jornalistas, de políticos e de dirigentes, que ainda vêem o futebol como uma “festa do povo”. Mas tem sido uma resistência frágil, politicamente desarticulada, que conta com poucos expoentes, em particular no Brasil. E a principal razão é que, no esquema anterior, a estrutura de poder instaurada nos clubes e federações já permitia a utilização do futebol segundo interesses particulares e a comercialização das marcas e dos torneios dentro de uma lógica privada.

A relação entre futebol-empresa e democracia é bastante delicada. É preciso muito cuidado ao afirmar que o futebol tem sido um “espaço democrático”. Um dos argumentos é a mobilidade social que essa profissão propicia para uns poucos privilegiados, mas sabemos que as relações de trabalho nunca foram democráticas no interior dos clubes. Nesse sentido, se uma gestão empresarial tende a inibir a presença de relações de poder arcaicas, talvez possa representar um avanço em termos de respeito aos direitos trabalhistas. Contudo, a privatização associada ao controle acionário dos times não contempla iniciativas de “politização” de jogadores e comissão técnica, nem significa um caminho para uma gestão democrática dos torneios, nem prevê uma forma de representação dos trabalhadores em instâncias decisórias. De fato, embora seja perfeitamente possível pensar em relações democráticas de trabalho no interior das instituições esportivas, o que o novo modelo de gestão do futebol exige dos atletas e demais funcionários é o comportamento estritamente profissional – quer dizer, segundo as normas e interesses de patrocinadores e investidores, com uma preocupação explícita quanto à imagem veiculada na mídia e à fala desses personagens. Assim, parece que experiências como a “democracia corinthiana” – em que os jogadores ganham algum poder decisório e liberdade de expressão – não condizem com os novos tempos. De qualquer modo, persiste a esperança de que, com as mudanças anunciadas, a categoria torne-se mais consciente e organizada e que o sindicato dos atletas consiga estabelecer canais de negociação, passando a desempenhar um papel mais ativo.

Outro argumento para sustentar a tese de que o futebol tem sido um espaço democrático é a constatação de que a paixão pelo time perpassa todas

as classes sociais, e o sentimento de que um time não pertence apenas aos seus associados, mas a toda uma nação de torcedores. Porém, reina a discriminação, as relações pessoais não são tão civilizadas e alimenta-se uma certa apatia. Quando os torcedores se organizam, em geral, não é para encaminhar propostas de melhoramento, nem para reivindicar um tratamento decente ou reformas nas acomodações. Geralmente, o que se observa é a reprodução da política de troca de favores: as organizadas recebem uma verba para fazer bandeiras, comprar instrumentos, pagar os ônibus, um lugar para sua sede, e em troca apoiam a diretoria ou uma ala específica que queira continuar no poder. Por outro lado, há a preocupação com a elitização do público nos estádios (que parece apontar na mesma direção do que ocorreu com o desfile das escolas de samba, no carnaval carioca) e com a restrição à transmissão gratuita de jogos ao vivo. Isto é, a democracia também diz respeito ao acesso ao espetáculo e à participação das classes economicamente menos favorecidas. Mas a modernização não se preocupa com isso e sim com a satisfação do consumidor. Será possível preservar no imaginário popular a idéia do futebol como “festa do povo”, na qual as diferenças de *status* e credo são momentaneamente suspensas, na qual é permitido expressar a indignação e extravasar emoções?

Por isso, alguns analistas têm alertado para o tipo de sociedade para o qual essa modernização pelo mercado conduz. Nas mais diferentes áreas da vida social se estabelece essa lógica da livre concorrência, que produz vitoriosos e vencidos, que divide os “jogadores” segundo seus méritos e habilidades. Só que a competição “pura”, “leal”, livre de barreiras e monopólios, é uma ilusão. O ponto de partida não é o mesmo para os competidores. Os mercados são dominados por uns poucos. A liberdade é meramente formal. O direito de participar da “primeira divisão” é propriedade de uma minoria. A desigualdade é crescente. E, ao contrário da ética esportiva – pela qual, finda a competição, a contagem é “zerada” e se restabelece a igualdade –, no campo econômico a disputa pode terminar com o descrédito e a falência de uns, e maior concentração do poder nas mãos de outros. Portanto, o problema é que, na nossa sociedade, a incorporação do “moderno” costuma ficar restrita ao topo da pirâmide e que esse processo tende a acirrar o individualismo e a romper os laços de solidariedade social, o que se conjuga com a imposição de um projeto neoliberal de Nação.

Temos consciência de que as questões relativas à metamorfose do futebol serão sempre motivo de grande polêmica. Na própria Inglaterra, centro irradiador das novas tendências, as contradições do desenvolvimento da modalidade em moldes capitalistas está provocando uma série de estudos e seminários para debater o futuro do futebol-empresa. Há um receio generalizado de que o futebol se resume, apenas, a um *big business*.

Do ponto de vista econômico, a dúvida se refere às condições para manter aceso o interesse dos investidores e dos consumidores. O sinal de alerta foi dado pela queda no preço das ações de vários times na Bolsa de Londres (o Manchester é uma exceção), entre 1998 e 1999, o que indica que havia uma desconfiança em relação à rentabilidade futura das operações do mercado acionário. A razão da desconfiança era a projeção de aumento descontrolado dos custos e um possível achatamento de lucros. Os novos contratos com as emissoras de televisão serviram para atenuar, momentaneamente, as preocupações, mas não representam uma solução duradoura. As sugestões para contornar os perigos de um colapso do modelo atual, dadas por especialistas de diferentes formações, concentram-se nos seguintes tópicos: 1) a administração dos clubes deveria se tornar cada vez mais profissional; 2) o governo deveria atuar como um agente regulador e frear alguns abusos financeiros (salários e transferências); 3) os próprios times deveriam reduzir seus instintos inflacionários e investir pesadamente nas categorias de base; e 4) a atuação da mídia nos clubes deveria ser controlada ou, no mínimo, investigada.³

Certamente, as preocupações dos dirigentes de futebol no Brasil estão distantes das manifestadas pelos diretores, financistas e governantes ingleses. Contudo, também aqui estão sendo realizados seminários para diagnosticar os problemas do futebol brasileiro e fazer prognósticos. Não temos a pretensão de equacionar tais questões, nem de oferecer soluções, muito menos de apresentar conclusões definitivas sobre os rumos do futebol-empresa no país. Mas queremos terminar com uma proposição.

O maior desafio do futebol brasileiro não se encontra, como geralmente se diz, em contornar o risco de que uma mentalidade empresarial acabe com a paixão pelo jogo (embora seja verdade que a gestão não pode mais ser apaixonada), porque a paixão dos torcedores pelos clubes e pela

³ Cf. MAIA, A. Para aonde vai o futebol inglês? Disponível no site *EsporteSA!* (26 maio 2000).

seleção é a alma do espetáculo, é o que dá sustentação aos negócios em torno da modalidade. Também não se encontra em tornar altamente rentáveis os investimentos feitos nos grandes clubes, para que estes possam competir de igual para igual com os rivais estrangeiros, porque colocar essa meta como prioridade apenas desvia o olhar das questões importantes. Na nossa opinião, o desafio está a) em promover uma modernização em moldes democráticos; b) em garantir que o funcionamento dos clubes-empresa e das ligas seja transparente; c) em permitir que as torcidas se organizem de forma responsável e tenham uma participação ativa na produção da festa; d) em assegurar que haja mobilidade e não se criem “barreiras à entrada” (isto é, que um time pequeno possa crescer e ascender à primeira divisão); e e) em lutar para que todos os times tenham os mesmos direitos. Será possível?

Em outras palavras, o desafio está em criar as condições para que a modernização se estenda pelo conjunto dos times e atores, que não signifique uma ampliação ainda maior das desigualdades regionais, que respeite a alteridade inerente ao fato de torcermos para times distintos e permita mantermos nossas idiossincrasias. Mas, como superar as amarras do atraso e, ao mesmo tempo, preservar nossa heterogeneidade cultural? Como importar fórmulas de organização e, ao mesmo tempo, afirmar a identidade do futebol brasileiro diante de outras nações? Como ser moderno e, ao mesmo tempo, honrar nossas tradições?

De qualquer forma, esses não são problemas exclusivos da sociedade brasileira. A tensão entre, de um lado, a modernização conduzida pelo mercado e, de outro, a defesa ou reinstauração de uma modernização conduzida pela sociedade – isto é, baseada na crença de que o bem-estar e a felicidade das pessoas devem fazer parte de um projeto coletivo – tem gerado debates e reações na Europa e na América Latina. Para não perder o trem da história, é preciso discutir, no Brasil, os limites e as opções que o momento atual impõe ou oferece, os caminhos possíveis que poderão levar a uma modernização socialmente desejável. Falta descobrir como se constrói algo inteiramente novo, sem destruir o que há de bom no esporte – ou melhor, sem tirar o que nos parece essencial.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANTUNES, F. M. R. F. O futebol nas fábricas. *Revista USP*, São Paulo, n. 22, 1994. (Dossiê Futebol).
- ANTUNES, F. M. R. F. Nelson Rodrigues e a emancipação do homem brasileiro: de vira-latas a moleque genial. In: COSTA, M. R. et al. (Org.). *Futebol: espetáculo do século*. São Paulo: Musa Ed., 1999.
- ARAÚJO, J. C. C. *Imigração e futebol: o caso do Palestra Itália*. Campinas: Unicamp, 1996. (Dissertação, Mestrado em Ciências Sociais).
- BELLUZZO, L. G. de M. Fim de século. *São Paulo em Perspectiva*, São Paulo, F. Seade, v. 12, n. 2, 1998.
- BETTI, M. *Violência em campo: dinheiro, mídia e transgressão às regras do futebol espetáculo*. Ijuí: Ed. Unijuí, 1997.
- BRUNORO, J. C. *Case Parmalat/Palmeiras*. In: SEMINÁRIO INDESP DE MARKETING ESPORTIVO, Brasília, 1996. *Anais...* Brasília: Instituto Nacional de Desenvolvimento do Desporto, 1996.
- BRUNORO, J. C., AFIF, A. *Futebol 100% profissional*. São Paulo: Gente, 1997.
- CALDAS, W. *O pontapé inicial: memórias do futebol brasileiro (1894-1933)*. São Paulo: Ibrasa, 1990.
- CALDAS, W. Aspectos sociopolíticos do futebol brasileiro. *Revista USP*, São Paulo, n. 22, 1994. (Dossiê Futebol).
- CÂMARA DOS DEPUTADOS. Ciclo de debates: Panorama do esporte brasileiro. *Anais...* Brasília: Coordenação de Publicações, 1984. (Painel 2: Profissionalismo no futebol e a estrutura atual).
- COIMBRA, A. A. Painel 2. In: UFRS. *Futebol, o desafio dos anos 90*. Porto Alegre: UFRS, 1991. (Resumo dos relatos apresentados no Fórum).
- COSTA, M. R. da et al. (Org.). *Futebol: espetáculo do século*. São Paulo: Musa Editora, 1999.

- CRISTAN, M. L. *O papel do trabalho na transformação do homem em macaco: estudo sobre a disciplina do trabalho do jogador profissional do Sertãozinho F. C.* Campinas: Unicamp, 1992. (Dissertação, Mestrado em Educação Física).
- DAMATTA, R. Antropologia do óbvio. *Revista USP*, São Paulo, n. 22, 1994. (Dossiê Futebol).
- DAMO, A. S. Bons para torcer, bons para se pensar – os clubes de futebol no Brasil e seus torcedores. *Motus Corporis*, Rio de Janeiro, v. 5, n. 2, nov. 1998.
- DINIZ, E. C., CESAR, L. L. A dinâmica da indústria do futebol. *Conjuntura Econômica*. Revista da FGV, São Paulo, v. 53, n. 11, mar. 1999.
- DUARTE, O. *Enciclopédia – todas as Copas do Mundo*. São Paulo: Makron Books, 1998.
- ELIAS, N., DUNNING, E. *A busca da excitação*. Lisboa: DIFEL, 1992.
- ELIAS, N., DUNNING, E. *Deporte y ocio en el proceso de la civilización*. México: Fondo de Cultura Económica, 1995.
- FERNANDES, F. *A revolução burguesa no Brasil: ensaio de interpretação sociológica*. Rio de Janeiro: Zahar, 1975.
- FERNANDES, F. *A integração do negro na sociedade de classes*. São Paulo: Ática, 1978. 2v.
- GARCIA FERRANDO, M. *Aspectos sociales del deporte: una reflexión sociológica*. Madrid: Alianza Editorial, 1990.
- GOMES, A. de C. A política brasileira em busca da modernidade: na fronteira entre o público e o privado. In: SCHWARCZ, L. M. (Org.). *História da vida privada no Brasil: contrastes da intimidade contemporânea/Coord. por Fernando Novais*. São Paulo: Companhia das Letras, 1998. v.4.
- HELAL, R. *Passes e impasses: futebol e cultura de massa no Brasil*. Rio de Janeiro: Vozes, 1997.
- HOBBSAWM, E., RANGER, T. (Org.). *A invenção das tradições*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1984.
- HOBBSAWM, E. J. *Era dos extremos – o breve século XX: 1914-1991*. Trad. Marcos Santarrita. 2. ed. São Paulo: Cia. das Letras, 1995.
- HOLT, R. *Sport and the British: a modern history*. Oxford: Clarendon Press, 1989.

- JESUS, G. M. Os esportes e a modernidade urbana: o advento do futebol no Brasil. In: ENCONTRO DE HISTÓRIA DO ESPORTE, LAZER, EDUCAÇÃO FÍSICA, 5, Maceió, 1997. *Coletânea...* Ijuí: Ed. Unijuí, 1997.
- JESUS, G. M. Os esportes e os espaços públicos na *belle époque* carioca. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE HISTÓRIA DO ESPORTE, LAZER E EDUCAÇÃO FÍSICA, 6. *Coletânea...* Rio de Janeiro: UGF, 1998.
- KFOURI, J. A mídia e o marketing esportivo. In: SEMINÁRIO INDESP DE MARKETING ESPORTIVO, Brasília, 1996. *Anais...* Brasília: Instituto Nacional de Desenvolvimento do Desporto, 1996.
- KING, A. New directors, customers, and fans: the transformation of English football in the 1990s. *Sociology of Sport Journal*, v. 14, n. 3, 1997.
- LAMOUNIER, B. Reformas liberais na América Latina: efeitos políticos. *São Paulo em Perspectiva*, São Paulo, Fundação Seade, v. 12, n. 3, 1998.
- LAHUERTA, M. Os intelectuais e os anos 20: moderno, modernista, modernização. In: LORENZO, H. C. de, COSTA, W. P. da (Org.). *A década de 1920 e as origens do Brasil moderno*. São Paulo: Ed. Unesp, 1997.
- LESSA, C. F. *Quinze anos de política econômica*. 4. ed. São Paulo: Brasiliense, 1983.
- LESSA, C. F. *A estratégia de desenvolvimento: sonho e fracasso*. 2. ed. Campinas: Unicamp. IE, 1998.
- LEVER, J. *A loucura do futebol*. Trad. A. B. Pinheiro de Lemos. Rio de Janeiro: Record, 1983.
- LOPES, J. S. L. A vitória do futebol que incorporou a pelada. *Revista USP*, São Paulo, n. 22, 1994. (Dossiê Futebol).
- LORENZO, H. C. de, COSTA, W. P. da (Org.). *A década de 1920 e as origens do Brasil moderno*. São Paulo: Ed. Unesp, 1997.
- MACK, R. C. *Futebol empresa: a nova dimensão para o futebol brasileiro*. Rio de Janeiro: Palestra, 1980.
- MANDELL, R. *Sport: a cultural history*. New York: Columbia University Press, 1984.
- MANHÃES, E. D. *Política de esportes no Brasil*. Rio de Janeiro: Graal, 1986.

- MELLO, J. M. C. de. As conseqüências do neoliberalismo. *Economia e Sociedade*, Campinas, n. 1, 1992.
- MELLO, J. M. C. de, NOVAIS, F. A. Capitalismo tardio e sociabilidade moderna. In: SCHWARCZ, L. M. (Org.). *História da vida privada no Brasil: contrastes da intimidade contemporânea*/Coord. por Fernando Novais. São Paulo: Companhia das Letras, 1998. v. 4.
- MELO FILHO, A. *Nova lei do desporto – comentada*. Rio de Janeiro: Forense, 1994.
- MURAD, M. Futebol e cinema no Brasil: 1908-1998. In: COSTA, M. R. da et al. (Org.). *Futebol: espetáculo do século*. São Paulo: Musa Ed., 1999.
- MURPHY, P., WILLIAMS, J., DUNNING, E. *O futebol no banco dos réus: violência dos espectadores num desporto em mudança*. Trad. Raul Souza Machado. Oeiras/Portugal: Celta Ed., 1994.
- NEGREIROS, P. J. L. de C. O Estádio do Pacaembu. In: ENCONTRO DE HISTÓRIA DO ESPORTE, LAZER E EDUCAÇÃO FÍSICA, 5, Maceió, 1997. *Coletânea...* Ijuí: Ed. Unijuí, 1997.
- NEGREIROS, P. J. L. de C. Construindo a nação: futebol nos anos trinta e quarenta. *Motus Corporis*, Rio de Janeiro, v. 5, n. 2, nov. 1998.
- NOGUEIRA, A. *Bola na rede*. 2. ed. Org. e notas de Ivan C. Proença. Rio de Janeiro: José Olympio, 1974.
- PEITERTSEN, B. Youth policy changes in Europe, clubs and players – the Bosman ruling: a turning point in European football organisation. In: THE SPORT IN THE CIVILIZING PROCESS AND VIOLENCE IN THE FOOTBALL. *Symposium...* Campinas: Unicamp, set. 1996. (Mimeogr).
- PERDIGÃO, P. *Anatomia de uma derrota*. Porto Alegre/São Paulo: L&PM Ed., 1986.
- PEREIRA, L. A. M. *Footballmania: uma história social do futebol no Rio de Janeiro (1902-1938)*. Campinas: Unicamp. IFCH, 1998. (Tese, Doutorado em História).
- PIMENTA, C. A. M. As transformações na estrutura do futebol brasileiro: o fim das torcidas organizadas nos estádios de futebol. In: COSTA, M. R. da et al. (Org.). *Futebol: espetáculo do século*. São Paulo: Musa Ed., 1999.

- POCIELLO, C. *Sport e société: approche socio-culturelle des pratiques*. Paris: Vigot, 1984.
- POLANYI, K. *A grande transformação: as origens de nossa época*. Trad. Fanny Wrobel. Rio de Janeiro: Campus, 1980.
- POSSAS, M. L. *Estruturas de mercado em oligopólio*. São Paulo: Hucitec, 1985. (Coleção Economia & Planejamento).
- POZZI, L. F. *A grande jogada: teoria e prática do marketing esportivo*. Rio de Janeiro: Globo, 1998.
- PRONI, M. W. *Esporte-espetáculo e futebol-empresa*. Campinas: Unicamp. FEF, 1998. (Tese, Doutorado em Educação Física).
- REIS, H. H. B. dos. *Futebol e sociedade: as manifestações da torcida*. Campinas: Unicamp, 1998. (Tese, Doutorado em Educação Física).
- REY, A. *El fútbol argentino*. Buenos Aires: Ediciones Nogal, 1947.
- RODRIGUES, N. *À sombra das chuteiras imortais: crônicas de futebol*. Seleção e notas de Ruy Castro. São Paulo: Companhia das Letras, 1993.
- RODRIGUES, N. *A pátria em chuteiras: novas crônicas de futebol*. Seleção e notas de Ruy Castro. São Paulo: Companhia das Letras, 1994.
- RODRIGUES FILHO, M. *O negro no futebol brasileiro*. 2. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1964.
- ROSENFELD, A. *Negro, macumba e futebol*. 2. ed. São Paulo/Campinas: Perspectiva/Edusp/Editora da Unicamp, 1993.
- SALDANHA, J. *Os subterrâneos do futebol*. 2. ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 1980.
- SANTOS, J. R. dos. *História política do futebol brasileiro*. São Paulo: Brasiliense, 1981.
- SANTOS, L. T. *Futebol empresa e "democracia corinthiana": uma administração que deu "dribling" na crise*. Campinas: Unicamp. IFCH, 1990. (Dissertação, Mestrado em Sociologia).
- SCHUMPETER, J. A. *Capitalismo, socialismo e democracia*. Trad. Sérgio Goes de Paulo. Rio de Janeiro: Zahar: 1985.
- SEBRELI, J. J. *Fútbol y masas*. Buenos Aires: Galerna, 1981.

- SEVCENKO, N. *Orfeu extático na metrópole: São Paulo, sociedade e cultura nos frementes anos 20*. São Paulo: Cia das Letras, 1992.
- SEVCENKO, N. A capital irradiante: técnica, ritmos e ritos do Rio. In: SEVCENKO, N. (Org.). *História da vida privada no Brasil*/Coord. por Fernando Novais. São Paulo: Companhia das Letras, 1998. v. 3.
- SIMSON, V., JENNINGS, A. *Os senhores dos anéis: poder, dinheiro e drogas nas Olimpíadas Modernas*. Trad. Celso Nogueira. São Paulo: Best Seller, 1992.
- SOARES, A. J. O racismo contra o Vasco e a fundação da AMEA: uma história de identidade. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE HISTÓRIA DO ESPORTE, LAZER E EDUCAÇÃO FÍSICA, 6. *Coletânea...* Rio de Janeiro: UGF, 1998.
- SOARES, A. J. História e a invenção de tradições no futebol brasileiro. *Revista Estudos Históricos*, Rio de Janeiro, FGV, n. 23, 1999.
- SOARES, A. J., LOVISOLO, H. R. Futebol é fogo de palha: a “professia” de Graciliano Ramos. *Pesquisa de Campo*. Revista do Núcleo de Sociologia do Futebol/UERJ, Rio de Janeiro, n. 5, 1997.
- THOMPSON, E.P. Folclore, antropologia & história. *Entrepassados*, Buenos Aires, ano II, n. 2, 1992.
- TOLEDO, L. H. de. *Torcidas organizadas de futebol: lazer e estilo de vida na metrópole*. São Paulo: USP. FFLCH, 1995. (Dissertação, Mestrado em Ciências Sociais).
- TOLEDO, L. H. de. A invenção do torcedor de futebol: disputas simbólicas pelos significados do torcer. In: COSTA, M. R. da et al. (Org.). *Futebol: espetáculo do século*. São Paulo: Musa Ed., 1999.
- VINNAI, G. *El fútbol como ideología*. 2. ed. Trad. Leon Mames. México: Siglo XXI, 1978.
- WITTER, J. S. *O que é futebol*. São Paulo: Brasiliense, 1990. (Coleção Primeiros Passos).
- WITTER, J. S., MEIHY, J. C. S. B. (Org.). *Futebol e cultura: coletânea de estudos*. São Paulo: Imprensa Oficial. Arquivo do Estado, 1982.