

**UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA "JÚLIO DE MESQUITA FILHO" - UNESP  
FACULDADE DE ARQUITETURA, ARTES E COMUNICAÇÃO (FAAC)  
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL CURSO DE RELAÇÕES  
PÚBLICAS CAMPUS DE BAURU-SP**

**MATHEUS FRARE BRAIDOTTI**

**Projeto Experimental (Produto)**

**“A MANUTENÇÃO DO RELACIONAMENTO COM OS PÚBLICOS DURANTE A  
PANDEMIA DA COVID-19”**

**Bauru**

**2021**

**MATHEUS FRARE BRAIDOTTI**

**Projeto Experimental (Produto)**

**“A MANUTENÇÃO DO RELACIONAMENTO COM OS PÚBLICOS DURANTE A  
PANDEMIA DA COVID-19”**

Trabalho de Conclusão de Curso (Projeto de comunicação) apresentado como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel junto ao Curso de Graduação em Relações Públicas, da Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação (FAAC), da Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” - UNESP, Campus de Bauru. Orientador: Prof. Dr. Célio José Losnak

**Bauru**

**2021**

**MATHEUS FRARE BRAIDOTTI**

**Projeto Experimental (Produto)**

**“A MANUTENÇÃO DO RELACIONAMENTO COM OS PÚBLICOS DURANTE A  
PANDEMIA DA COVID-19”**

**BANCA EXAMINADORA**

Prof. Dr. Célio José Losnak

Departamento de Ciências Humanas – UNESP/ Bauru

Profa. Assoc. Maria Cristina Gobbi

Departamento de Comunicação Social – UNESP/ Bauru

Profa. Ms. Alana Nogueira Volpato

Doutoranda do Programa de Pós-graduação em Comunicação – UNESP/ Bauru

Bauru, 2021

*Ao apoio de todos que colaboraram de alguma forma para minha formação.*

## **AGRADECIMENTOS**

Gostaria primeiramente de agradecer a minha família pelo apoio incondicional durante todos esses anos de graduação, desde a minha escolha de profissão e aprovação na universidade até esse momento de conclusão de jornada que estou vivendo. Sem vocês, nada disso seria possível.

Gratifico minha namorada e meus amigos que sempre estiveram por perto em qualquer circunstância, me acompanhando tanto nos meus momentos desafiadores bem como os de êxito, onde sempre estiveram me oferecendo todo suporte, compreensão e companheirismo. E nessa vitória em que estou presenciando, além de estarem inclusos, foram essenciais em cada passo para que eu estivesse aqui.

Agradeço fortemente também ao meu orientador, que já no primeiro contato se mostrou extremamente solícito com o que lhe fora proposto, atendendo minhas dúvidas, provendo reflexões e trilhando meus erros e acertos para que este projeto se estruturasse.

Outro agradecimento especial para cada pessoa da banca avaliadora deste trabalho, que gentilmente aceitaram o convite e refletiram sobre as propostas desse projeto.

E por fim, obrigada à Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho por todos os ensinamentos, momentos vividos e compartilhados e pela estruturação e transformação do meu lado profissional e pessoal.

## RESUMO

O futebol é o esporte de maior popularidade no Brasil e sua influência sobre a população do país é incomparável, por isso, o presente trabalho almeja usar a grandeza do esporte durante o período de pandemia da COVID-19 para ajudar a conter a propagação do vírus em todo o Estado. Para atingir este objetivo, será apresentado um projeto de comunicação, desenvolvido através de pesquisas bibliográficas relacionadas a comunicação dirigida e a comunicação estratégica e o levantamento de necessidades pelo estudo da realidade dos clubes e torcedores, aplicável pelos clubes de futebol da divisão de elite do campeonato brasileiro para que estes, além de fazer uma campanha de responsabilidade social, possam também ter uma relação mais próxima com seus torcedores e públicos.

**Palavras-chave:** Futebol; Covid-19; Pandemia; Projeto de Comunicação; Esporte; Brasil.

## **ABSTRACT**

Soccer is the most popular sport in Brazil and its influence over the population is incomparable, thereupon, the present work intend to use this greatness during the COVID-19 pandemic period to help restrain the spread of the vírus inside all the country. To achieve this goal, will be presented a communication Project, developed through bibliographic research related to directed communication, strategic communication and the needs assessment of soccer clubs and fans, applicable to the teams from the elite division of the brazillian championship that will be a social responsability campaing and will improve the relationship with their fans and publics by bringing them closer to the clubs.

**Key-words:** Soccer; Covid-19; Pandemic; Communication Project; Sport; Brazil.

## Lista de Ilustrações

### FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Bairros do Rio de Janeiro em 1880, incluindo Flamengo. ....	28
<b>Figura 2.</b> O time Southampton Football Club em 1893 com Charles Miller em sua formação. ....	32
<b>Figura 3.</b> Charles Miller fazendo parte do time São Paulo Athletic Club em 1905, sentado no terceiro lugar da primeira fileira inferior. ....	34
<b>Figura 4.</b> Plano bronze do programa de sócio torcedor da Sociedade Esportiva Palmeiras ....	46
<b>Figura 5.</b> Plano diamante do programa de sócio torcedor da Sociedade Esportiva Palmeiras ....	47

### TABELAS

<b>Tabela 1.</b> Classificação do campeonato brasileiro série A de 2019.....	13
<b>Tabela 2.</b> Classificação do campeonato brasileiro série B de 2019.....	13
<b>Tabela 3.</b> Equipes classificadas para o campeonato brasileiro série A 2020 .....	14
<b>Tabela 4.</b> Análise SWOT .....	51
<b>Tabela 5.</b> Cronograma do projeto .....	69
<b>Tabela 6.</b> Orçamento do projeto .....	71

## Sumário

<b>1.</b>	<b>Introdução .....</b>	<b>11</b>
<b>1.1.</b>	<b>O projeto .....</b>	<b>11</b>
<b>1.2.</b>	<b>Breve história do futebol .....</b>	<b>21</b>
1.2.1.	O esporte .....	21
1.2.2.	A criação do futebol e sua disseminação .....	24
1.2.3.	O surgimento das regras futebolísticas .....	26
1.2.4.	O futebol chega ao Brasil com Charles Miller .....	28
1.2.5.	Crucial período de Charles na Inglaterra .....	30
1.2.6.	Miller volta ao Brasil e trás o futebol na bagagem.....	32
1.2.7.	Aliados à Charles Miller na introdução do futebol .....	34
<b>2.</b>	<b>Fundamentação teórica .....</b>	<b>36</b>
<b>2.1.</b>	<b>A comunicação organizacional .....</b>	<b>36</b>
<b>2.2.</b>	<b>O plano de comunicação para as relações públicas .....</b>	<b>37</b>
<b>3.</b>	<b>Descrição do produto .....</b>	<b>38</b>
<b>3.1</b>	<b>Público alvo.....</b>	<b>38</b>
<b>3.2</b>	<b>Organização do conteúdo .....</b>	<b>38</b>
<b>3.3</b>	<b>Disponibilização.....</b>	<b>39</b>
<b>4.</b>	<b>Diagnostico .....</b>	<b>41</b>
<b>4.1.</b>	<b>A pandemia da COVID-19 no ano de 2020.....</b>	<b>41</b>
<b>4.2.</b>	<b>Os impactos da pandemia no futebol .....</b>	<b>41</b>
<b>4.3.</b>	<b>O futebol feminino e a pandemia .....</b>	<b>42</b>
<b>4.4.</b>	<b>O reflexo da pandemia nos esportes .....</b>	<b>43</b>
<b>4.5.</b>	<b>A relação com os patrocinadores .....</b>	<b>44</b>
<b>4.6.</b>	<b>O Programa de Sócio Torcedor .....</b>	<b>44</b>
<b>4.7.</b>	<b>O Uso das Redes Sociais .....</b>	<b>48</b>
<b>5.</b>	<b>Análise SWOT .....</b>	<b>49</b>
<b>6.</b>	<b>Objetivos estratégicos .....</b>	<b>52</b>

<b>7.</b>	<b>Ações a serem desenvolvidas.....</b>	<b>53</b>
7.1.	Posicionamento em relação a pandemia e a paralização do esporte .....	53
7.2.	Conscientização: torcedores e patrocinadores .....	55
7.3.	Acordos salariais devido à queda de receita dos clubes.....	56
7.4.	Manutenção dos programas de sócio torcedor .....	57
7.5.	Vídeos de divulgação de campanhas e desafios .....	58
7.6.	Influenciadores digitais.....	59
7.7.	Uso dos E-Sports .....	59
7.8.	Os estádios e espaços do clube à disposição da população .....	60
7.9.	Datas comemorativas durante a pandemia.....	60
<b>8.</b>	<b>Após o afrouxamento das medidas de cautela da quarentena .....</b>	<b>62</b>
8.1.	Ação em conjunto com a CBF na defesa dos clubes e atletas.....	63
8.2.	Utilização dos estádios para eventos “sem contato” .....	63
8.3.	Utilização dos espaços públicos dos clubes .....	65
8.4.	Torcedores nos estádios, de que maneira? .....	65
<b>9.</b>	<b>Monitoramento e avaliação .....</b>	<b>67</b>
9.1.	Monitoramento .....	67
9.2.	Avaliação .....	68
<b>10.</b>	<b>Cronograma .....</b>	<b>69</b>
<b>11.</b>	<b>Orçamento .....</b>	<b>71</b>
	<b>Considerações finais .....</b>	<b>73</b>
	<b>Referências .....</b>	<b>74</b>

## 1. INTRODUÇÃO

### 1.1. O projeto

O presente trabalho sugere a aplicação do produto “A RESPONSABILIDADE DOS CLUBES DE FUTEBOL NA PANDEMIA - PROJETO DE COMUNICAÇÃO REFERENTE AO POSICIONAMENTO DOS CLUBES DA SÉRIE A FRENTE A EPIDEMIA DO NOVO CORONAVÍRUS NO BRASIL” pelos clubes da série A do campeonato brasileiro de futebol. O projeto de comunicação propõe ações de relacionamento com os públicos dos clubes, com o intuito de aproximar as relações distanciadas pelas restrições impostas devido ao vírus.

Desenvolvido como um instrumento adaptável para qualquer tipo de público que os clubes possam ter, pois suas ações foram planejadas para serem modificadas caso haja a necessidade, tanto pelas fases da pandemia quanto pela diversificação dos públicos de cada clube.

As organizações de todos os tipos estão descobrindo que seus relacionamentos não podem ser apenas com os públicos-alvo do negócio, por meio da comunicação mercadológica. Como parte integrante do sistema social, elas se conscientizam de que têm responsabilidades e compromissos que vão além da fabricação de produtos e da prestação de serviços, com vistas à obtenção de lucros. E isso implica que se posicionem institucionalmente, mediante ações comunicativas planejadas estrategicamente. (Kunsch,2018, p.16)

A responsabilidade mencionada pela autora é um dos objetos do produto no cenário em que este é proposto aos clubes de futebol, pois a “saúde” de toda a população é a principal preocupação deste momento.

Entretanto, os objetivos do projeto não se resumem apenas na responsabilidade social do clube, almeja-se o estreitamento das relações com os públicos de cada clube que utilizará do projeto como estratégia própria de comunicação.

A comunicação estratégica, para Rafael Perez (2008, p. 458), “é uma forma de ação social que se caracteriza por se produzir em uma situação de jogo estratégico na qual os jogadores fazem uso da interação simbólica para resolver seus problemas ou maximizar suas oportunidades”. E, ainda, “serve para direcionar o poder da comunicação e, assim, incidir nos resultados da partida que estamos jogando, na orientação que marca nossos objetivos”. – (KUNSH, 2018 apud PEREZ, 2008, p.458).

Através da aplicação das ações de comunicação propostas pelo projeto será possível aproximar as relações com torcedores e patrocinadores tornando-as mais

peçoais, elevar a moral e felicidade dos colaboradores em um período de dificuldade e distanciamento social, colaborar com a área da saúde cedendo os grandes espaços do clube para atividades relacionadas e diminuir os impactos financeiros causados pela pandemia de COVID-19 nos clubes. Diretamente relacionados as finanças dos clubes, estão as receitas que provinham das realizações dos campeonatos, torcedores e suas transmissões, foram congeladas com a paralização destes.

As competições de futebol da temporada do ano de 2020 foram, em sua maior parte, afetadas diretamente pela pandemia, enquanto algumas foram paralisadas outras foram adiadas além de sofrer mudanças em seus formatos originais. Quando o vírus chegou ao Brasil, os campeonatos que estavam em andamento eram os campeonatos estaduais, regionais e a Copa do Brasil. Os campeonatos são organizados em fases, na primeira são formados grupos através de sorteios e após a conclusão desta, inicia-se as eliminatórias com jogos únicos ou de ida-e-volta para definir os finalistas das competições. Salvo a Copa do Brasil que se estende ao longo do ano, as outras competições são de curta duração, sendo finalizadas normalmente em abril ou começo de maio, excepcionalmente no ano de 2020 tiveram seu término postergado para agosto e setembro.

No cenário nacional, as competições que foram adiadas foram as competições intercontinentais, Copa Sul-Americana e a Copa Libertadores da América organizados também em fases de classificatória após o sorteio das chaves de confronto entre os clubes e as fases finais definidas pelo rendimento dos times ao decorrer do campeonato, e o campeonato de maior expressão disputado apenas no Brasil que é o Campeonato Brasileiro disputado anualmente no sistema de pontos corridos no qual todos os times se enfrentam e há alternância das divisões do campeonato, sendo a Série A como a elite do futebol brasileiro e a série D sendo a última divisão dos clubes brasileiros. O projeto tem relevância principalmente para os clubes da elite do futebol brasileiro, sendo suas ações planejadas para os times que possuem um poder econômico maior para exercê-las, abaixo será demonstrada a realidade em que se encontravam os clubes da série A durante os campeonatos regionais e o que se esperava para a temporada antes da pandemia, separados por parágrafo e em ordem alfabética.

Os 20 clubes participantes da elite do futebol brasileiro do ano de 2020, são compostos por dezesseis equipes remanescente da edição anterior e quatro equipes que conseguiram seu acesso através da segunda divisão do torneio, a Série B. As tabelas a seguir, justificam as presenças dos times na Série A na temporada 20/21.

**Tabela 1.** Classificação do campeonato brasileiro série A de 2019

Posição	Equipe	Pontuação	Número de vitórias	Saldo de gols
1	Flamengo	90	28	49
2	Santos	74	22	27
3	Palmeiras	74	21	29
4	Grêmio	65	19	25
5	Athletico-PR	64	18	19
6	São Paulo	63	17	9
7	Internacional	57	16	5
8	Corinthians	56	14	8
9	Fortaleza	53	15	1
10	Goiás	52	15	-18
11	Bahia	49	12	1
12	Vasco da Gama	49	12	-6
13	Atlético-MG	48	13	-4
14	Fluminense	46	12	-8
15	Botafogo	43	13	-14
16	Ceará SC	39	10	-5
17	Cruzeiro	36	7	-19
18	CSA	32	8	-34
19	Chapecoense	32	7	-21
20	Avaí	20	3	-44

fonte: [tabela do brasileirão 2019 - Pesquisa Google](#)

**Tabela 2.** Classificação do campeonato brasileiro série B de 2019

Posição	Equipe	Pontuação	Número de vitórias	Saldo de gols
1	Bragantino	75	22	37
2	Sport Recife	68	17	20
3	Coritiba	66	18	14
4	Atlético-GO	62	15	15
5	América-MG	61	17	8
6	Paraná	56	14	1
7	CRB	55	15	1
8	Cuiabá	52	13	3
9	Botafogo-SP	50	13	0
10	Operário	50	13	-9
11	Ponte Preta	47	11	2
12	EC Vitória	45	11	-6
13	Guarani	44	12	-10
14	Brasil de Pelotas	44	11	-16
15	Oeste	41	8	-8
16	Figueirense	41	7	-7
17	Londrina	39	11	-16
18	São Bento	39	10	-8
19	Criciúma	39	8	-8
20	Vila Nova	39	7	-13

Fonte: [tabela do brasileiro 2019 série b - Pesquisa Google](#)

**Tabela 3.** Equipes classificadas para o campeonato brasileiro série A 2020

Equipe	Estado	Posição em 2019
Athletico-PR	PR	5°
Atlético-GO	GO	4° (Série B)
Atlético-MG	MG	13°
Bahia	BA	11°
Botafogo	RJ	15°
Bragantino	SP	1° (Série B)
Ceará	CE	16°
Corinthians	SP	8°
Coritiba	PR	3° (Série B)
Flamengo	RJ	1°
Fluminense	RJ	14°
Fortaleza	CE	9°
Goiás	GO	10°
Grêmio	RS	4°
Internacional	RS	7°
Palmeiras	SP	3°
Santos	SP	2°
São Paulo	SP	6°
Sport	PE	2° (Série B)
Vasco da Gama	RJ	12°

Fonte: [Brasileirão 2020: estes são todos os times das Série A, B, C e D | Goal.com](#)

Athletico Paranaense: Antes mesmo de 2018, quando o clube mudou sua identidade visual e resgatou o nome de sua fundação, antes Atlético Paranaense, o planejamento financeiro e sua correta execução mostravam bons indicadores. O uso de jogadores formados nas categorias de base, a ótima administração e o controle das finanças trouxeram prosperidade ao clube que antes se contentava apenas com a permanência na divisão de elite do futebol brasileiro. Ano após ano o clube se consolida no cenário nacional e internacional, com as recentes conquistas da Copa do Brasil (2019) e da Copa Sulamericana (2018) e se torna modelo para outros clubes, até mesmo para equipes com mais história e relevância. Apesar da ascensão

financeira, o Athletico Paranaense, assim como a maioria dos clubes, possui dívidas em diferentes setores que somadas chegam ao valor de R\$ 458,1 Milhões.

**Atlético Goianiense:** O Atlético Clube Goianiense foi a última equipe a conquistar o direito de participar do Campeonato Brasileiro da Série A. O clube da cidade de Goiás terminou a competição de acesso em quarto lugar, com apenas um ponto de diferença para o quinto colocado. As expectativas sobre o desempenho do clube na temporada de 2020 não são altas, já que o acesso e a permanência da equipe na principal competição do país não vem sendo uma tarefa fácil, no entanto, dentro de suas possibilidades a área administrativa está se dedicando a controlar as finanças do clube, um exemplo disso é a contratações de jogadores por salários compatíveis com a realidade da equipe de Goiania.

**Atlético Mineiro:** Clube Atlético Mineiro, tem débito atual de aproximadamente R\$746 milhões. Com um patrocínio relevante desde 2007 junto a construtora MRV, o clube mineiro se posiciona de maneira forte no mercado ano após ano afim de disputar as principais competições nacionais e internacionais como protagonista. A parceria já rendeu excelentes resultados em um passado próximo com a conquista da Copa Libertadores da América de 2013 e a Copa do Brasil de 2014. Mas a falta de resultados esportivos nos últimos 5 anos, um patrocínio que representa apenas 10% das receitas do clube, montagem de elencos caros e folha de pagamento alta, justifica a atual dívida do clube, que se concentra em bancos (R\$312 milhões) e impostos (R\$235 milhões). Apesar de tudo, a bola da vez é o tão cobiçado Bicampeonato Brasileiro, o primeiro aconteceu há 49 anos, algo que incomoda torcida e diretoria, portanto esforços financeiros não estão sendo poupados para que o sonho se torne realidade em fevereiro de 2021.

**Bahia:** O Esporte Clube Bahia terminou o ano de 2019 com um endividamento de R\$207 milhões, porém com uma receita de R\$189 milhões, portanto com um déficit de apenas R\$9 milhões, número invejado pela maioria das equipes brasileiras. Tal número só pôde ser alcançado graças a eficiente gestão do atual presidente, Guilherme Bellintani, que projetou o ano financeiro do clube com cautela, faturou R\$45 milhões com venda de atletas e que se beneficiou da nova distribuição de verba dos direitos de transmissão por ter montado um elenco competitivo e que cabia no bolso. Com dívidas a curto prazo no valor de R\$60 milhões e a longo prazo de R\$147

milhões, a boa gestão de Bellintani parece não correr riscos e deixar de cumprir com seus débitos.

**Botafogo:** O Botafogo de Futebol e Regatas atualmente é o clube mais endividado do futebol brasileiro. O cenário assusta e não há sinais de melhora; em 2018 o clube arrecadou R\$183 milhões e teve em 2019 insignificante melhora (arrecadou R\$185 milhões), já as dívidas que eram de R\$752 milhões em 2018, dispararam e hoje constam em R\$826 milhões. Publicamente a diretoria se demonstra muito preocupada com a situação do clube, mas internamente não faz bom trabalho no planejamento contábil, um exemplo disso é que se esperava arrecadar R\$60 milhões com patrocínios, licenciamento e similares; arrecadou-se apenas R\$14 milhões. Outro problema, este em decorrência do desempenho abaixo do esperado da equipe dentro de campo, é o prejuízo contabilizado ao receber os torcedores no Estádio Nilton Santos, em 2019 foram vendidos ingressos no montante de R\$10,6 milhões, os quais se quer foram suficientes para cobrir os gastos de R\$14,2 milhões. A ideia de transformar o Botafogo em um clube-empresa está a cada dia mais próxima de ficar apenas no papel, com uma dívida desse tamanho, investidores iriam desembolsar dinheiro demais para apenas zerar os débitos e como esperam retorno, teriam que colocar ainda mais dinheiro no clube, o que hoje, parece não haver ninguém disposto.

**Red Bull Bragantino:** O Bragantino que foi o primeiro colocado da segunda divisão no ano de 2019 com um desempenho destoante das outras equipes, com cinco vitórias a mais com o segundo colocado. No ano de 2020 ocorreu oficialmente a fusão do clube com o Red Bull, time da franquia austríaca de energéticos dando melhores condições financeiras ao clube pelo poder de capital de giro da empresa e do esporte, o clube estava na primeira divisão do campeonato paulista e na quarta divisão do campeonato brasileiro. Apesar de ter sido uma compra, a empresa diz que foi uma união entre os dois times e não uma aquisição por parte do Red Bull. Sendo assim, o time vem para a série A com uma situação melhor que muitos clubes do mesmo campeonato, além de chegar com um planejamento e expectativa melhores do que a maioria deles.

**Ceará:** O Ceará Sporting Clube, um time de pouca expressão no cenário nacional, que disputará a primeira divisão do campeonato nacional pelo terceiro ano

consecutivo em 2020, não teve nas duas temporadas anteriores resultados esportivos dignos de orgulho. Em 2019 quase foi rebaixado para a segunda divisão, mas se em campo o time não dá motivos para ser elogiado, tem em sua gestão financeira o principal pilar para a manutenção do clube na elite do futebol nacional. E por sua vez, a gestão financeira tem como base a percepção realista de seus gestores, que sabem que o objetivo é a permanência na Série A, fizeram uma montagem de elenco coerente, mantêm salários e despesas em dia, e com isso terminaram o ano de 2019 com apenas R\$15 milhões em dívidas, dos quais apenas R\$4 milhões são débitos que devem ser pagos nos próximos 12 meses, uma situação financeira absolutamente saudável.

Corinthians: O Corinthians é um dos clubes de maior expressão no país e é considerado um dos quatro gigantes de São Paulo. O time conquistou muitos títulos após os anos 2000 e está em uma ótima sequência de competições sendo o campeão brasileiro de 2017. Por outro lado, isso contrasta com a má administração financeira do clube que mantém a mesma gestão desde 2008, apenas alternando funções das pessoas que estão nos papéis administrativos do clube. E isso, não condiz com a grandeza do clube de maior torcida do estado de São Paulo. Apesar dos problemas financeiros, com dívidas que ultrapassam os 600 milhões de reais, se espera uma campanha regular do Corinthians devido ao peso de sua camisa perante aos adversários.

Coritiba: A equipe do Coritiba também subiu para a divisão de elite do futebol brasileiro no ano de 2019 para o de 2020. A campanha da equipe no ano de 2019, assim como a do Atlético Goianiense não foi convincente na série B, por isso, a missão que é dada ao time é de se manter na primeira divisão do campeonato brasileiro, sem pretensão de título. Isso reflete também a realidade econômica do clube, sem poder para investir em novos atletas ou estruturas, o clube trabalha para melhorar sua saúde financeira e tentar um bom ano neste campeonato.

Flamengo: Após a temporada de 2017, foi colocado em prática um planejamento a curto prazo realizado pela diretoria do Flamengo, com um investimento muito alto dos patrocinadores do clube no futebol, conseguiu construir uma excelente equipe contratando jogadores por altos salários e uma comissão técnica de grande expressão. O ano de 2019 foi fantástico para o Flamengo, campeão da Copa

Libertadores da América e também da série A do Campeonato Brasileiro, o atual campeão manteve os principais atletas de seu elenco e, apesar das especulações de saída, sua comissão técnica, o que torna o time de maior torcida do Brasil novamente favorito para todas as competições que disputará. Porém, apesar dos investimentos e carta branca para gastá-lo, o clube soma uma dívida de mais de 500 milhões de reais, que espera pagar com os ganhos nas competições, venda de camisetas e ingressos, apesar do número alto, não assusta pela receita do Flamengo.

Fluminense: O Fluminense é o terceiro colocado nas maiores dívidas do futebol brasileiro, o valor é de 718 milhões de reais, e ao contrário de seu rival Flamengo, não possui acesso a investimentos para sanar suas dívidas. A equipe montada para este ano de 2020 é uma equipe regular e o planejamento da diretoria é a manutenção da permanência na série A e o controle financeiro para abater parte das dívidas e não deixar este valor aumentar para os anos seguintes.

Fortaleza: O time do Fortaleza vem de uma campanha regular no ano de 2019 na série A do campeonato brasileiro, conquistando uma vaga na Copa Sul-Americana, campeonato de grande prestígio e em 2020 com duas competições e um elenco tanto quanto limitado, é preciso definir as prioridades para a temporada. Felizmente, o clube não apresenta dívidas assustadoras como a maioria dos clubes do futebol brasileiro, por isso, espera-se uma temporada também regular da equipe neste ano.

Goiás: Além de conquistar a classificação para a Copa Sul-Americana o ponto alto da temporada do Goiás no ano de 2019 foi a venda milionária de seu principal atleta para o Clube de Regatas do Flamengo, isto que traz uma tranquilidade financeira para o clube defender sua permanência na série A, isso devido a equipe limitada pois apesar das dívidas, o clube tem o orçamento restrito quando o assunto é contratações e investimentos no clube.

Grêmio: O Grêmio é a equipe com a maior regularidade nos últimos dez anos de competição, sempre se classificando para a Copa Libertadores da América, campeonato de maior prestígio nas américas, e chegando a frente em todos os campeonatos que disputam. Com muitos títulos conquistados ao longo desses dez anos mencionados. O clube conta com um dos melhores treinadores da atualidade no país e uma equipe bastante preparada com um trabalho a longo prazo da comissão técnica e diretoria do clube, vem para a temporada de 2020 como um dos favoritos

em todas as competições que irá disputar. E como a maioria dos clubes da série A, o Grêmio possui uma dívida milionária de mais de 350 milhões de reais, e o que se espera da diretoria nessa temporada é o a regularização financeira do clube.

Internacional: Após o sucesso dos treinadores estrangeiros, no Santos (Jorge Sampaoli) e no Flamengo (Jorge Jesus), o Internacional é mais um clube que investiu em um treinador de outro país, o nome da vez é do argentino Eduardo Coudet, que chega com uma moral elevada e uma expectativa de retorno de seu trabalho muito alta. Em 2017, o clube participou da Série B do campeonato brasileiro, mas conseguiu se reconstruir ao longo dos anos de 2018 e 2019 e chega para 2020 como um dos favoritos ao título do campeonato brasileiro.

Palmeiras: A gestão do Presidente Paulo Nobre de 2014 a 2018, trouxe a Sociedade Esportiva Palmeiras uma tranquilidade financeira ao clube além de retomar as temporadas com títulos expressivos ao clube. O elenco do Palmeiras tem sido ao longo dos anos muito elogiado pela quantidade e qualidade dos atletas presentes, por isso, o clube chega como um dos favoritos em todas as competições que irá participar, sem temer os rivais altamente preparados. Apesar da excelente administração do ex-presidente Paulo Nobre, o Palmeiras soma uma dívida de mais de 500 milhões de reais, porém, conta com um patrocinador muito forte que é a Crefisa, e disputando várias competições, a renda esperada é bem maior do que a soma das dívidas do clube.

Santos: O time de Pelé, um dos maiores clubes das Américas, se encontra em uma das maiores catástrofes de administração de sua história. Descobertos escândalos em negociações de atletas, principalmente na venda de Neymar, o Santos recebeu várias punições da FIFA que são recorrentes a estas negociações e também ao pagamento das dívidas do clube que passa dos 530 milhões de reais. Além disso, sem poder fazer novas contratações, o clube entrou no ano de 2020 com muitas dificuldades, fazendo com que apesar de sua história e peso de sua camisa, a expectativa para a temporada seja apenas para a manutenção do clube na série A do campeonato Brasileiro.

São Paulo: Desde 2012 sem ganhar nenhum título, o São Paulo vem para o ano de 2020 com um investimento alto, parecido com o do Flamengo em termos de valores, mas diferente na questão do tempo de trabalho, o clube não tem uma base

para completar com peças específicas, por isso, montando uma equipe do zero com um treinador inovador e com proposta bastante ofensiva, apesar de um começo de trabalho a expectativa é alta para a temporada do clube. Apesar do novo investimento, o São Paulo permanece endividado com um valor maior que 400 milhões de reais.

Sport: Após o segundo lugar na série B do campeonato Brasileiro em 2019, reflexo de uma campanha muito boa do clube no ano, o Sport no ano de 2020 deve confirmar sua permanência na elite do futebol brasileiro. Apesar das pequenas dívidas, o Sport está na lista de times que não conseguem investir em atletas de altos salários e planejamentos a longo prazo para o crescimento do rendimento do clube.

Vasco: O Vasco da Gama é um dos considerado quatro grandes clubes do estado do Rio de Janeiro e também, ao contrário do rival Flamengo, está vivendo uma de suas piores fases administrativas de sua história, com uma dívida que ultrapassa s 650 milhões de reais e um elenco enxuto para disputar duas competições expressivas, o campeonato brasileiro e a Sul-Americana.

Após o levantamento e análise de dados sobre a atual situação da pandemia no Brasil e o estudo de públicos é desenvolvido o diagnóstico do projeto e, com base nestes dados são desenvolvidas as ações detalhadas do projeto tendo como foco o relacionamento com cada um dos envolvidos nas ações. Portanto, cunhamos como objetivo central deste projeto a manutenção e aprimoração do relacionamento com os públicos dos clubes de futebol da série A, por meio de ações estratégicas de comunicação e uso de plataformas digitais.

É importante ressaltar que algumas ações contidas no produto refletem o que foi praticado por alguns clubes durante as primeiras fases da epidemia no Brasil, tais ações serão explanadas nas etapas do projeto assim como as explicações para a necessidade da continuidade de cada uma enquanto não houver o controle de transmissão do vírus da COVID-19.

## **1.2. Breve história do futebol**

### **1.2.1. O esporte**

A prática futebolística para a pátria brasileira se estende muito além de um simples desempenho de onze jogadores em cada lado campo, sendo estes monitorados por pouco mais de noventa minutos na supervisão de um juiz que

acompanha cada lance da partida: Marques & Goulart (2012) em seu livro Futebol, Comunicação e Cultura menciona o artigo de Édison Gastaldo que descreve o futebol como parte da cultura brasileira, sendo “um dos principais elementos de construção de uma memória social e afetiva relacionada ao sentimento de nação, e à construção discursiva da “identidade nacional”, tema que parece se confirmar a cada participação brasileira na Copa do Mundo de futebol.”

Através dessa descrição, é possível compreender que essa extensão mencionada permeia por todo um campo social, político e cultural que envolve e acompanha uma parcela significativa da história do Brasil bem como do povo que fez e faz parte dele. Ao caracterizar cada um desses três pontos evidenciados, se garante enfim uma cédula de percepção e coesão do que efetivamente designa a essência do futebol.

Permeando o campo social, a ideia inicial demonstra uma divergência de seu ponto inicial, tendo em vista que o esporte viera para o país através de oportunidades imersas de privilégio, sendo essas situações ilustradas pelos filhos de aristocratas imigrantes que puderam desfrutar do ensino no exterior e dessa forma, encontraram por acaso o futebol. Para tanto, se observa uma externalização evidente do teor glamuroso e de refinamento desse intercâmbio do esporte, que acompanhou o pioneirismo desses jovens homens na inauguração da prática futebolística brasileira. Em contraponto aos dias atuais, ainda que tal grã-finismo seja notado com facilidade pela sociedade, o futebol não se delimitou a isso. Há um grande contingente de jogadores que vieram de uma situação social bem rebaixada, sendo moradores de comunidades com um percentual de qualidade e expectativa de vida expressivamente inferior ao restante do corpo social. Esses casos contrariam as estatísticas que fazem parte do dia-a-dia das manchetes de jornal, diversificando um prefácio enriquecido e além disso, simboliza uma luta caracterizada pela resistência de um sistema.

Destacando a parcela política, Sampaio (2020) dissertou em sua matéria para o site Ludopédio que, ainda que o futebol porte o rótulo de uma política de “pão e circo” - semelhante ao que ocorria no Império Romano, onde os imperadores usufruíam do entretenimento oferecido ao povo para manter a fidelidade de sua população - e não se preocupe na problematização com outras esferas emergentes da sociedade, ele se integrou em diversos momentos emblemáticos da história do

Brasil. Existem duas das várias referências poderosas e de volumosa repercussão que o futebol esteve envolvido, sendo a Copa do Mundo de 1970, sediada no México, a primeira a ser referida. Nessa mesma época a pátria brasileira também sediava um de seus piores e danosos marcos: O Regime Militar, com o presidente mais radical que esse período presenciara, Emílio Garrastazu Médici. As campanhas propagandistas ufanistas como “Brasil, ame-o ou deixe-o” aliou-se com o desempenho de crescimento disruptivo da seleção brasileira, servindo como uma ótima maneira de se promover ainda mais o modelo de Estado nacional-desenvolvimentista que o país vivia - principalmente com a ideia de combate ao comunismo -, cenário esse se tornou ainda mais expressivo com o título em mãos após a vitória brasileira em cima da seleção italiana. Todavia, esse cenário de submissão futebolística mudaria a partir dos anos 80, com a Democracia Corinthiana, sendo a segunda referência a ser exemplificada. Como cita Negrello (2008) apud Sócrates e Gozzi (2002, p. 19) essa revolução ocorrera devido a centralização presidencial de Vicente Matheus, que permanecera em seu cargo por quase dez anos consecutivos, tendo descrições como “um dos mais ferozes inimigos da abertura” e “uma espécie de “defensor dos direitos do Corinthians”. A partir dessa transformação dentro do clube, que dera permissividade para alterações de gestões que há tempos não eram questionadas e muito menos renovadas, ocasionou em consecutivo à reflexão da conjuntura política do país, que continuava sendo comandada pelos dos militares. Grandes nomes do time corinthiano como Sócrates, Casagrande e Zenon foram protagonistas desse movimento, que se uniu a mobilização das “Diretas Já”, como também registrou Negrello (2008). O jornal Globo Esporte (2020) apontou que essa resistência tomou ainda mais força quando os jogadores do Sport Club Corinthians Paulista entravam em campo com seus uniformes estampados com frases como “diretas-já” e “eu quero votar para presidente”, reformando completamente os estigmas negativos de isenção que acompanhavam o futebol.

Para completar o ciclo da influência do futebol, a cultura do futebol se é ressaltada sem hesitações. O Brasil já é referido como “o país do futebol” de maneira que beira a inerência de cada habitante do país. Como comenta Júnior (2013):

[...] não está mesmo claro se a expressão significa país onde o futebol é mais praticado, ou mais apreciado, ou mais bem compreendido ou mais bem jogado, ou que produz os maiores futebolistas, ou o que mais vence. Ou todas essas coisas a um só tempo.

Não é de maneira exagerada que se é respondido a influência do futebol em cada espaço de identidade brasileira. O futebol está nas brincadeiras de rua bem como nos grandes estádios construídos. O futebol está no brilho do olhar de crianças que sonham um dia ser como aqueles jogadores que também estiveram no mesmo local e/ou mesma situação que eles. O futebol está nos comerciais de televisão bem como difundiu quadros televisivos justamente para discutir sobre o assunto de forma integral, da mesma maneira que invadiu os jornais impressos, digitais, radiofônicos e de emissoras de imagem. Ele esteve desde o período de imigração - principalmente da população inglesa – o que permitiu que grandiosos feitos fossem realizados em tempos deveras posteriores a eles, como no governo de Getúlio Vargas com a criação do Maracanã em 1948, intitulado como o maior estádio do Brasil e na época, o maior do mundo.

À vista disso, com a reunião de todos os fatores citados, se esquematiza uma problemática do quão intrínseca se tornou a ideologia futebolística várias - se não a maioria - dos pilares históricos que esse país vivenciou e continua em processo de estruturação. A história do futebol viera através da vinda de imigrantes tal qual a descoberta do Brasil. A formulação de regras, titulações e configurações que o principiante “association football” fora compondo, também pode correlacionar com construção de um solo brasileiro que ultrapassou vários obstáculos de conjuntura organizacional diante variados sistemas políticos. Coincidente a essas contemplações associadas, se propõe uma análise da biografia do futebol, objetivando uma análise com precisão e clareza nos detalhes sobre como uma atividade física advinda de tão longe fora introduzida com assiduidade no maior país da América do Sul, com sua extensão tal qual proporcional ao seu fanatismo pelo tal esporte com a bola rolando entre os pés.

### **1.2.2. A criação do futebol e sua disseminação**

Ancestralmente, o sistema futebolístico apresenta suas mais diferenciadas conformações e isso é descrito no estudo de Mósca (2006) no qual citou Murad (1996 apud Ruiz, 1998, p. 22-23) para apresentar um esporte que sequer apontava denominações defronte as correspondências entre diferentes culturas:

O Tsü Tsü, por exemplo, é um ritual de guerra da Antiga China, que data de 2.600 anos a.C., aproximadamente. Após combates bélicos, a tribo vencedora jogava futebol com a cabeça do chefe inimigo e dos guerreiros mais valorosos. A crença era que “haveria assimilação pelos

pés, que são a base do corpo, que é o lugar da vida, de tudo aquilo que estivesse presente na cabeça briosa dos escolhidos: inteligência, valentia, força, habilidade, liderança”. Além da China, este jogo foi reeditado na Europa Medieval e ao longo do século X na Inglaterra.

O Kemari, jogado no Japão antigo desde 2.600 a.C., é praticado ainda hoje. É um exercício de controle com a bola, dotado de grande plasticidade, delicadeza e elegância. Constitui um cerimonial que celebra o “autoconhecimento, a automeditação, o autocontrole e a autoaprendizagem, preparatória para a disciplina da escola e do saber”.

O Tlachtli, forma ancestral de futebol na América pré-hispânica, surgido entre 1.200 e 1.600 a.C., era considerado o espetáculo do sagrado, pois representava a atualização do combate cosmológico fundamental para a sobrevivência da humanidade. Jogado com uma dura bola de borracha, o jogo representava uma guerra eterna entre a luz e a escuridão. Ao final do jogo, um jogador era decapitado, e seu corpo puxado ao redor do campo, com o objetivo de divinizar o espaço por meio do sangue.

Carrera de Bola, espécie avançada e dessacrilizada do Tlachtli, foi utilizado para resolução de problemas políticos, militares e econômicos que surgissem entre os senhorios, especialmente no Estado de Chihuahua, no norte do México.

O Epyskiros e o Harpastum eram praticados respectivamente na Grécia, a partir do século IV a.C., e em Roma, a partir do século I a.C.. Nesses jogos, uma bola de couro cru devia ser transportada, preferencialmente com os pés, à área defendida pela equipe adversária. Eram jogos praticados pela aristocracia, mas podiam ser praticados pelo povo nas festas em homenagem ao Deus do vinho, Baco – os populares bacanais, festas iniciadas na Grécia e posteriormente transferidas para a civilização romana.

O Calcio, como até hoje é denominada o futebol na Itália, é uma forma ancestral do esporte e um ritual de lazer da nobreza italiana da Idade Média (século XIV). É jogado em um campo de 120m por 180m, com balizas de madeira nas extremidades e duas equipes com 25 a 30 nobres cada uma. O objetivo do jogo era fazer uma bola de couro cheia de ar passar por cima da trave adversária. No século XVII já era bem mais popular e agressivo, e foi levado para a Inglaterra por partidários de Carlos II, exilados na Itália, quando da restauração do trono. Na Inglaterra, foi praticado de forma bastante agressiva nos jogos da terça-feira gorda de carnaval (MURAD, 1996, RUIZ, 1998, MÓSCA, 2006)

Permeando os conceitos acima em detrimento a períodos de centúrias posteriores, os séculos XVI ao XIX abrangia a premissa de um meio futebolístico ainda não enquadrado nos moldes esportivos característicos e formulados da época.

De acordo com Oliveira (2012), esse cenário refletia na massiva cultura contemporânea na qual a nobreza inglesa detinha privilégios em todos os âmbitos da sociedade, o que incluía a organização sobre quais eram as práticas esportivas legitimadas, uma vez que os esportes em cenários passados fundamentaram os moldes do mapa geopolítico europeu, sendo estes praticados em forma de combates.

Em meio a essas referências, a aristocracia agrária e o clero abordavam a prática do futebol com teor inflexível, imerso a vulgaridade e relutância.

Os parâmetros históricos decorrentes das transições econômico-sociais inglesas incidiram diretamente para a guinada definitiva da construção do futebol. Segundo Café (2010), a associação da Revolução Industrial e sua conseqüente configuração capitalista alteraram a dinâmica dos vínculos antepassados, implementando iniciativas inéditas de socialização bem como inovando os espaços nos quais estavam inseridos. Ainda que haviam reforços que corroboravam com o combate da modalidade – como o surgimento da nova classe social denominada burguesia e sua exploração em cima dos proletariados que eram privados de suas devidas horas de lazer e descanso, “a prática se tornou regularizada quando a vitória dos operários promoveu o direito das folgas de sábado, sendo esses momentos o palco do princípio do maior feito esportivo” (HELAL, 1997 apud OLIVEIRA, 2012).

O estudo de REIS & ESCHER (2005) também menciona que, com o advento da Revolução Industrial, os duelos entre diferentes cidades começaram a ocorrer devido ao surgimento de locomotivas e outras vias de transportes que possibilitaram o tráfego entre diversas equipes inglesas da época.

Como também comenta REIS & ESCHER (2005), “a palavra esporte vem do inglês “*sport*”, termo importado da Inglaterra, desde o século XIX, por vários países, para denominar os seus passatempos, que, à medida que passaram a ser regulamentados por regras oficializadas, receberam essa denominação. ”

A reunião na *Old Freemanson's Tavern* em Londres no ano de 1863 projetou regulamentações perante a onze colegiados, sendo estes os progenitores do universo futebolístico com princípios ordenados da Inglaterra. Uma das mais decisões dessa reunião fora justamente a determinação permanente da quantidade de jogadores na partida, que se respaldou na parcela presente nesse ilustre encontro (MÓSCA, 2006).

### **1.2.3. O surgimento das regras futebolísticas**

No entanto, assim como todo ato introdutório, haviam inúmeras arestas a serem amparadas e esculpidas, demonstrando como a concepção de legislação esportiva futebolística apresentavam múltiplas facetas.

Anteriormente a transformação do futebol em esporte, esses pontos de subjetividade nas regras eram justificados pelas variáveis que cada local tinha em relação aos demais, o que incidia também em toda a bagagem de tradições populacionais. Esses quadros ilustrados, entretanto, tinham uma característica em comum, sendo este o alto grau de violência entre os jogadores (REIS & ESCHER, 2005).

Devido a isso, algumas medidas foram tomadas como retrata Galeano (2004): os times ingleses fundamentaram suas regras no que a Universidade de Cambridge, em 1846, prescrevera. Ante a faceta apontada, primariamente se estabeleceu um distanciamento entre futebol e rúgbi, sentenciando a proibição da condução da bola com as mãos e do chute em adversários. Para exemplificar a variação de uma legitimidade nas diretrizes do esporte, os clubes de Londres não demarcavam a quantidade de jogadores na partida, bem como também não estabeleciam a duração dos tempos dos jogos e não se preocupavam com as proporções do campo ou medidas sobre tamanho do gol. A distribuição dos postos dos jogadores surge na Escócia, em meados do ano de 1870, onde as funções de defesa, meio-campo e ataque já eram colocadas em prática e seguiam a diretriz de somente onze homens para cada time. Um relevante detalhe pautado no que acabara de ser descrito é que, em 1871, a escalação dos esquadrões futebolísticos tinha um cargo de curiosa função: o arqueiro. Ele era o único que podia defender a meta com o corpo inteiro, o que equivale a uso da mão. O arranjo do campo de futebol resumia-se em instalações arcaicas, como a meta, “que compunha dois paus unidos por uma fita a cinco metros e meio de altura ou a faixa que fora substituída por um travessão de madeira e as traves eram pequenos entalhes” (GALEANO, 2004, p. 43). A partir do ano de 1872, muito do que viria, se estabeleceria perpetuamente:

Em 1872, apareceu o árbitro. Até então, os jogadores eram seus próprios juízes, e eles mesmos sancionavam as faltas que cometiam. Em 1880, cronômetro na mão, o árbitro decidia quando terminava a partida e tinha o poder de expulsar quem se portasse mal, mas ainda dirigia de fora e aos gritos.

Em 1891, o árbitro entrou em campo pela primeira vez, usando um apito; marcou o primeiro pênalti da história e caminhando doze passos assinalou o lugar da cobrança. Fazia muito tempo que a imprensa britânica vinha fazendo campanha a favor do pênalti. Era preciso proteger os jogadores na boca do gol, que era cenário de chacinas. A Gazeta de Westminster havia publicado uma impressionante lista de jogadores mortos e de ossos quebrados.

Em 1882, os dirigentes ingleses autorizaram a cobrança de lateral com as mãos. Em 1890, as áreas do campo foram marcadas com cal, e traçou-se um círculo no centro. Naquele ano, o arco ganhou rede. Segurando a bola, a rede evitava dúvidas nos gols.

Depois morreu o século, e com ele terminou o monopólio britânico. Em 1904 nasceu a FIFA, Federação Internacional de Futebol Associado, que desde então governa as relações entre a bola e o pé no mundo inteiro. Ao longo dos campeonatos mundiais, a FIFA introduziu poucas mudanças naquelas regras britânicas que organizaram o jogo (GALEANO, 2004).

#### 1.2.4. O futebol chega ao Brasil com Charles Miller

O processo de intercâmbio futebolístico ao maior país latino-americano não fora um dos mais fáceis relacionados ao ato de acessibilidade social. Nativamente, o Brasil já demonstrava tendências de fazer rolar a bola no chão, no entanto, os jogos no Club Brasileiro de Cricket, localizado na cidade do Rio de Janeiro, ainda eram exemplos de protótipos de um futebol que tampouco se baseava em qualquer tipo de legislação esportiva e muito menos poderia ser classificado como um esporte de fato. O bairro do Flamengo era palco para o cenário acima, bloqueando alguns quarteirões que permeavam as ruas Carlos de Campos, De Pinedo e Paissandu (MOSCA, 2006 apud NETTO, 2002).

**Figura 1.** Bairros do Rio de Janeiro em 1880, incluindo Flamengo.



Fonte: <http://brasilianafotografica.bn.br/brasiliana/handle/20.500.12156.1/2556>

O viés da oficialização do esporte fora encaminhado com a história de um filho de ingleses que, nascido na cidade de São Paulo no dia 24 de novembro de 1874, recebera dois nomes: o de Charles William Miller quando nascera e mais tarde, como o “pai do futebol no Brasil”.

Referente ao livro de Mills (2005), dos milhares imigrantes que constituíam a comunidade britânica que se instalara no país no século dezenove, John Miller e Carlota Alexandrina Fox faziam parte dela. A moça, vinda da populosa família Fox, nascera em São Paulo, entretanto seus pais eram oriundos da Inglaterra, sendo o pai nascido da cidade de Hastings e a mãe, Stroud. Os dois se instalaram no Brasil em busca de trabalho e enquanto o pai de Charles Miller viera para o Brasil atraído pelo bom salário para construção de rodovias, a família de Carlota tinha uma província no Rio de Janeiro que lhes foi concedida pelo rei Dom João VI de Portugal um solo fértil e os Fox plantou uma das primeiras culturas de chá nessa região, o que nos dias atuais abriga a Casa da Fazenda do Morumbi, sendo um local muito bem reconhecido e de imenso valor, uma vez que comporta a sede da Academia Brasileira de Arte, Cultura e História.

É importante ressaltar a discrepante realidade que a família do futuro fundador do maior esporte Brasil vivia, entendendo-se como uma família de teor mais enriquecido, principalmente e especialmente a de Carlota Fox. Relacionando a afirmativa pelo estudo feito de Guterman (2009), os apontamentos feitos para os imigrantes ingleses que vieram para o país na época tratada não era um dos melhores. Isso se baseia no quanto o Brasil tinha uma posição de inferioridade a todo o processo de industrialização que o país inglês já havia desenvolvido e só tendia a se expandir, pois no período em que as terras brasileiras vivenciavam a revolução urbana com todo o processo de industrialização sendo implementado, a Inglaterra já passara por esse processo no começo do século 19.

Na segunda metade do século XIX, Charles nasceu no bairro de Brás em São Paulo, em uma chácara de seus avós maternos. Ele tinha um irmão mais velho John Henry que nascera em 1872 e dois mais novos que faleceram ainda crianças: Carlota, que viera ao mundo dois anos depois de Charles, em 1876 e Adolph Peter, nascido em 1878. John e Carlota tinham como ideia principal a alfabetização dos filhos no idioma inglês, no entanto, não havia nenhuma escola bilíngue nessa época em São Paulo tampouco uma escola brasileira que ensinava o inglês a altura de pessoas fluentes na língua. Portanto, em 1884, decidiu-se mandar além de Charles com nove anos, seu irmão John Henry e seu primo William Fox Rule para a Inglaterra, para finalizar seus estudos na instituição de ensino Banister Court School, localizada na cidade de Southampton. (MILLS, 2005)

### 1.2.5. Crucial período de Charles na Inglaterra

Charles desembarcou na costa sul da Inglaterra em pleno sucedido reinado vitoriano bem como no destaque das fervorosas Revolução Industrial e Científica e foi a partir desse momento que a sociedade britânica começara a se deparar com a prática dos esportes em maior evidência. Os garotos recém chegados do Brasil puderam vivenciar essa experiência logo na escola em que foram matriculados: o esporte fazia parte de seus currículos pedagógicos em que essa e todas as demais escolas inglesas preconizavam, tendo uma variedade de práticas a serem escolhidas e praticadas, como “tênis, hóquei, rúgbi e até de atividades mais exóticas, como badminton, hurling e croquet, além de um novo e cativante esporte – o association football.” (MILLS, 2005)

Mas o futebol que acabara de ser conhecido por Charles havia sido manuseado há pouco menos de trinta anos em relação a sua chegada nas terras britânicas, uma vez que o esporte era encarado como uma figura voltada a descontração e lazer do que focada em uma área mais profissional, não se era entendido que havia a necessidade de formulação de regras e que poderiam beneficiar todo o desenvolvimento da prática futebolística. Na Inglaterra de 1860, as regulamentações mudavam de acordo com as escolas, como retrata Mills (2005):

[...] Cada uma tinha suas próprias regras, e elas dependiam de onde os jogos ou os recreios eram realizados: nos arcos das igrejas, nos paredões dos claustros ou em campos gramados. Em Eton, não era permitido usar as mãos, e havia traves onde marcar o tento. Na escola de Rugby, ao contrário, permitia-se o uso das mãos, mesmo para segurar o adversário pelo pescoço, entre outras excentricidades. Tais regras contrariavam os princípios dos puristas do trato com a bola. Em Winchester, não existiam traves, e o gol era marcado quando a bola cruzava a linha de fundo. Em Charterhouse, um requinte: vinte jogadores se confrontavam de cada lado e não se permitia o uso das mãos; o mais importante era o drible no piso de pedra das arcadas. (MILLS, 2005)

Decorrente a essas discrepâncias, haviam sempre muitos episódios de desentendimentos e brigas que transformavam todo o jogo em um ringue. Contudo, logo após mais uma violenta discussão entre os jogadores de Oxford e Cambridge no ano de 1863, a Universidade de Cambridge decidiu publicar seu regulamento e isso motivou a finalmente se fazer uma reunião para discutir a necessidade de uma associação futebolística a fim de estabelecer regras para o novo esporte. O grande nome dessa assembleia para decidir o futuro do futebol foi o advogado entusiasta do futebol Ebenezer Cobb Morley. Ele reuniu alguns representantes dos times ainda

informais ingleses para discutirem como se daria todo o seguimento de decisões da metodologia de jogo e todas as suas consequências na Freemason's Tavern, no dia 26 de outubro de 1863, na cidade de Londres. O resultado da mesma foi a criação da Associação Inglesa de Futebol (Football Association – FA) e dessa forma, o distanciamento do rúgbi aconteceu, pois, um dos representantes dos clubes que estavam presentes, continuava relutante em relação a ideia de derrubar o adversário com as mãos e por isso, houve a separação entre o até então association football e o rúgbi (MILLS, 2005).

Charles apesar de não estar em uma escola de muito prestígio social em relação as outras mais nobres de cidades maiores, ele teve uma grande influência dentro da Banister Court School chamado Christopher Ellaby. Christopher vinha de uma linhagem de reverendos, sendo o filho do fundador da escola. Quando Charles começou a frequentar a instituição de ensino, Christopher tinha acabado de se formar na Universidade de Oxford e compartilhou com Charles a sua maior e profunda paixão: o esporte, mais especialmente, o futebol. Dessa influência, o jovem rapaz recém chegado do Brasil começou a focar cada vez mais nas atividades extracurriculares que o levavam à prática do association football e também o despertava o anseio de estudar e entender cada vez mais não somente o esporte, mas também suas táticas de jogo. Isso tudo ia completamente fora da linha que os pais do rapaz haviam planejado, sendo que o objetivo deles era que seu filho se formasse em administração para que pudesse voltar ao Brasil e tomasse conta dos negócios da família (MILLS, 2005; GUTERMAN, 2009).

Como fora citado por Miller (2005) em seu livro, a revista esportiva inglesa World Soccer e o jornal The Footballer em 1994, publicaram uma matéria sobre o escalão da escola de Charles Miller bem como a sua participação nos campeonatos ingleses da época:

A escola era uma grande instituição para um garoto com inclinações esportivas e profundamente imbuída da ideia vitoriana de cristianismo muscular. Sua equipe principal compunha-se também de alguns professores e ex-alunos, fato usual na época, e era considerada uma forte concorrente para qualquer adversário. É importante frisar que a Liga do Condado de Hampshire oferecia, no final do século XIX, campeonatos para as categorias Mirim, Juvenil e Adulto, e a escola Banister Court competia na Taça dos Adultos.

Naquele tempo, Southampton estava geograficamente distante da Liga de Futebol Inglesa, enquanto a Liga do Sul só começaria em 1894 (MILLS, 2005 apud. Revista World Soccer, The Footballer, 1994).

Charles Miller cada vez mais se destacava nas partidas em que participava pelo Southampton Football Club, o que fora chamando atenção de diversos treinadores e olheiros que buscavam talentos locais. Com dezesseis anos, já era muito claro para si e para os demais que o assistiam e o enfrentavam qual era a sua posição no campo: a de atacante.

**Figura 2.** O time Southampton Football Club em 1893 com Charles Miller em sua formação.



Fonte: <https://www.radioeducadoradefreipaulo.com.br/o-comeco-do-futebol-no-brasil-todos-conhecem>>

Pelo exímio desempenho com a bola no pé, Charles que havia apenas passado por dois clubes além de o de sua escola Bannister Court – O Southampton Football Club e St. Mary's - fora convidado pelo time Corinthian Football Club, um time que teve sua fundação em 1882 em Londres e que se destacava no país da rainha, a jogar um amistoso contra a Seleção do Condado de Hampshire, o que fora um ato grandioso para seu reconhecimento como profissional. Um exemplo disso é sobre suas marcas de desempenho no time de Banister Court School: em 34 jogos, o atleta conquistou 45 gols. (MILLS, 2005).

#### **1.2.6. Miller volta ao Brasil e trás o futebol na bagagem**

Em novembro do ano de 1894, Charles volta para o Brasil imerso de curiosidade a respeito da repercussão que o futebol tinha no Brasil, principalmente

como ele iria ir aos campos para praticar seu esporte favorito da mesma maneira que o fazia enquanto estava nas terras inglesas. Fora garoto para a Inglaterra em um Brasil imperial e voltara como homem com o seu país sendo republicano. Era muita novidade para se assimilar. Mas o que o deixava inquieto é o modo como o esporte era praticado em seu lugar de origem: Havia o críquete - bastante valorizado pelos ingleses -, o turfe ou também conhecida como corrida de cavalos, a ginástica, trazida pelos alemães. Também surgia na época a pelota basca – uma espécie de tênis que envolvia uma parede para o arremesso e o proceder das rodadas – e o ciclismo, vindo de ascendência itálico-francesa (MILLS, 2005).

Segundo Santiago (2018) pelo site Aventuras na História, o rapaz voltou para o Brasil e começou a trabalhar na São Paulo Railway, local de emprego onde seu pai, ao chegar no país, também fora contratado para se estabelecer parte do time de operários, assim como muitos ou se não a maioria dos imigrantes ingleses fizera. Foi dessa forma que Charles conheceu o São Paulo Athletic Club e começou a envolvê-los na ideia de conhecer o futebol. O primeiro jogo aconteceu no dia 14 de abril de 1895 na Várzea do Carmo, ganhando do time São Paulo Gaz Company por 4 a 2.

Foi dessa forma que Miller introduzira aos poucos a sua grande paixão, que mal imaginara na época, pois era uma ideia distante e impossível, mas naquele momento, a ideia que estava projetando em seu presente, futuramente, viraria uma paixão esportiva de um povo bem como a cultura de uma nação.

**Figura 3.** Charles Miller fazendo parte do time São Paulo Athletic Club em 1905, sentado no terceiro lugar da primeira fileira inferior.



Fonte: <https://aventurasnahistoria.uol.com.br/noticias/reportagem/historia-futebol-brasil-charles-miller-sao-paulo-athlecit-club.phtml>

### **1.2.7. Aliados à Charles Miller na introdução do futebol**

Muito se comenta sobre a trajetória de Miller no Brasil ao trazer o futebol para o país, entretanto, há outros nomes importantes que o auxiliaram nesse caminho para a implementação e apresentação do esporte em terras brasileiras.

Guterman (2009) apresenta em seu livro a história de Oscar Alfredo Cox, carioca que fora fundamental para a apresentação do futebol em seu estado, Rio de Janeiro. Filho de George Emmanuel Cox, um equatoriano que se radicou como brasileiro, tinha como profissão a diplomacia e trabalhava com ingleses. Como a maioria dos filhos provido de família aristocrata, Oscar se mudou para Suíça ao ser matriculado no colégio La Chatelaine, na cidade de Lausanne. Na Suíça, Cox conheceu Antonio Casemiro da Costa ou também chamado de “Costinha”. Ambos conheceram o futebol fora do país e aficionados pelo mesmo, partiram do mesmo princípio que Miller e o trouxeram junto a eles na volta de seu país natal.

No retorno para o Brasil, o jovem estava determinado a mudar o cenário esportivo do Rio de Janeiro e com 22 anos, sem muitos aliados que tivessem o mesmo despertar para vivenciar e praticar um esporte que nunca ouvira falar, no dia primeiro

de agosto de 1901 Oscar conseguiu realizar sua primeira e esperada partida. A cidade de Niterói foi a sede desse grande feito e o campo do Rio Cricket and Athletic recebeu quinze espectadores, sendo onze deles apenas tenistas que estavam por ali jogando e decidiram dar uma olhada no que havia sido planejado naquela quinta-feira. Mas ainda que primário, o primeiro futebol jogado em terras cariocas já teve um placar interessante: um empate de 1 a 1, sendo Julio de Moraes o responsável pelo gol da equipe de brasileiros e C. Hargreaves, o da equipe dos ingleses (NAPOLEÃO, 2003).

Porém, Cox não desanimou e a partir de dois jogos seguintes realizados no Paysandu Cricket Club, o rapaz determinou que seria um bom momento para fazer uma viagem até São Paulo levando seus poucos, mas fiéis jogadores consigo para uma partida. Nesse momento, Oscar já tinha um contato estabelecido com René Vanordem, que era dirigente do Sport Club Internacional de São Paulo, tendo também apoio de vários outros nomes do futebol da época como Ibañez Salles do Club Atlético Paulistano, o R. Nobiling que era responsável por dirigir o Sport Club Germânia, Antonio Costa que junto com René Vanordem, fazia parte da composição do Spot Club Internacional e o famoso Charles Miller, o homem que compartilhara com o Brasil sua descoberta do futebol. Abaixo, um trecho de Napoleão (2003) descreve como foi desempenhada toda a realização dessa reunião:

E, no dia 19 de outubro de 1901, foi realizado o primeiro confronto da história entre cariocas e paulistas. A disputa aconteceu no campo do São Paulo Athletic. Os paulistas foram representados por um combinado denominado São Paulo Scratch Team; os cariocas, de Rio Team. No campo de jogo, um encontro histórico: Charles Miller, introdutor do futebol no Brasil, jogando pelo time dos paulistas e Oscar Cox, introdutor do futebol no Rio de Janeiro, jogando pelos cariocas.

O jogo foi realizado no campo de São Paulo Athletic Club, e um bom público compareceu para assistir à partida, algo em torno de 500 pessoas, um recorde para a época. O mais incrível disso tudo foi o horário do jogo, que teve seu início às 4 horas e 55 minutos da manhã. A partida acabou empatada: 2 a 2. Os comentários a respeito foram publicados pelo jornal Comércio de São Paulo no dia 21 de outubro de 1901. [...] No dia 22 de outubro foi realizada uma segunda partida. O placar foi de 0 x 0 e a formação das equipes foi a mesma no jogo anterior. Logo após estas partidas ficou fortalecida a ideia de se criar um clube de futebol no Rio de Janeiro. Cox e seus companheiros passaram então a trabalhar em torno deste objetivo comum.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1. A comunicação organizacional**

O referencial teórico alicerçado para este projeto de pesquisa almeja desenvolver um trabalho de comunicação organizacional de maneira estratégica para que os clubes da primeira divisão do campeonato brasileiro se envolvam melhor com seus públicos.

A comunicação organizacional deve ser entendida de forma ampla e holística<sup>1</sup>. Pode-se dizer que é uma disciplina que estuda como se processa o fenômeno comunicacional dentro das organizações e todo seu contexto político, econômico e social. Como fenômeno inerente à natureza das organizações e aos agrupamentos de pessoas que a integram, a comunicação organizacional envolve os processos comunicativos e todos os seus elementos constitutivos. Nesse contexto, faz-se necessário ver a comunicação inserida nos processos simbólicos e com foco nos significados dos agentes envolvidos, dos relacionamentos interpessoais e grupais, valorizando as práticas comunicativas cotidianas e as interações nas suas mais diversas formas de manifestação e construção social. Portanto, nessa linha de pensamento se supera a visão linear e instrumental da comunicação por uma visão muito mais complexa e abrangente.

O futebol é um esporte que envolve os sentimentos de paixão e nostalgia nos torcedores. Sendo assim, o presente projeto elabora possíveis interações de proximidade entre os clubes e seus públicos, especialmente ao relacionarmos o cenário atual da pandemia da COVID-19, em que a necessidade de contato humanizado com os públicos é uma realidade atual de todas as organizações.

O desenvolvimento do projeto requer um planejamento estratégico, conforme explanado por Baseggio “Conceber estratégias significa determinar cursos de ação apropriados e caminhos a serem traçados com vistas ao estabelecimento de vantagem competitiva frente ao mercado e à concorrência” (BASEGGIO, 2012, p. 15), porém, no cenário analisado o significado de “concorrência” não será tão relevante por se tratar de clubes com a torcida já fidelizada por gerações e ligada diretamente com o sentimento dos fãs. Entretanto, no que se refere ao mercado o produto está inserido em um contexto extremamente novo e desafiador, o distanciamento social e as restrições impostas para conter o avanço do contágio do vírus trouxeram dificuldades inesperadas para o planejamento do projeto.

## 2.2. O plano de comunicação para as relações públicas

As ações de um profissional de relações públicas exigem análises, estudos e planejamentos detalhados pois estão diretamente ligadas a imagem e reputação das organizações ou pessoas representadas por este. O projeto apresenta um plano de comunicação com o intuito de promover a aproximação entre os clubes de futebol e seus torcedores, tornando esta relação mais pessoal durante o período da pandemia de COVID-19 no Brasil.

Neste momento complexo retratado pelo produto conhecemos as dificuldades em realizar ações que sejam eficientes no contexto atual, sendo assim, é necessário um planejamento estratégico para a elaboração de um projeto de comunicação que esteja de acordo aos objetivos e necessidades dos clubes de futebol. “O planejamento é um movimento de tomada de decisões que direciona esforços para o cumprimento de metas, ordenando ideias e estabelecendo métodos e prazos a fim de alcançar uma realidade pretendida. Trata-se de uma operação dinâmica que antecipa mudanças por meio da indicação de estratégias variadas [...]” (BASEGGIO, 2012, p. 15).

Baseggio explica que a comunicação é uma via de mão dupla entre as organizações e seus públicos que se realizada de maneira correta, apresentará benefícios aos dois atores,

A comunicação propõe desenvolver o diálogo e o entendimento na relação organização-públicos. Ao estabelecer relacionamentos favoráveis, a organização assegura credibilidade, aceitação e legitimidade, gerando valor e diferenciação.

A intervenção na relação organização-públicos pressupõe um pensar antes de agir, um plano de ideias, um planejamento e, para que melhor se efetive a comunicação, é preciso definir o que dizer, a quem dizer, de forma e o resultado pretendido. Esta prática implica a necessidade de delinear a comunicação alinhada ao negócio da organização, sua missão, princípios, valores e objetivos, favorecendo o cumprimento de metas organizacionais.

Compreende-se a necessidade de um planejamento estratégico para o plano de comunicação, no qual todas as suas ações devem ser previamente construídas de maneira excelente para que o resultado de suas execuções seja o alcance do objetivo previamente traçado.

### **3. DESCRIÇÃO DO PRODUTO**

#### **3.1 Público alvo**

O planejamento e aplicação deste projeto será direcionado aos departamentos de comunicação dos clubes de futebol da série A do campeonato brasileiro, com objetivo de aproximar os times de seus públicos. Assim, este trabalho será construído após o levantamento de dados sobre as realidades em que as organizações futebolísticas enfrentam, para que enfim sejam programadas etapas de desenvolvimento das habilidades de comunicação efetivas, corretas e acessíveis. Contudo, devido a arrecadação monetária das equipes da série A, o interesse dos clubes por este planejamento citado será indiscutível, pois representará uma porcentagem baixa das receitas dos clubes.

#### **3.2 Organização do conteúdo**

A elaboração deste projeto de comunicação será feita através do levantamento de dados realizados no diagnóstico mediante pesquisas acerca das ocorrências atuais dos clubes. Desta forma, o planejamento será feito estrategicamente, pois, reconhecendo as arestas pendentes, os planos possibilitarão elaborar soluções e propor ações que sanarão tais adversidades.

As ações planejadas e desenvolvidas neste trabalho voltam-se principalmente às questões relacionadas à pandemia da COVID-19 no país. Logo, os impasses do distanciamento social bem como a falta de relações próximas e pessoais com os torcedores serão objetivados e levantará medidas para que a experiência e sensações que o futebol entrega aos seus espectadores continue acontecendo, porém de uma maneira remota em decorrência às circunstâncias atuais.

Após a descrição e explicação das ações, serão apresentados o cronograma e orçamento do trabalho, detalhados por valores e períodos de validade das ações. Conforme mencionado, as variáveis que a pandemia proporciona na economia poderá refletir no orçamento previamente planejado. Além disso, a vacinação no ano de 2021 refletirá em recursos que poderão ter uma validade menor ao que fora prevista, ou seja, poderão ser adaptadas de acordo com a diversidade entre os públicos das instituições.

### **3.3 Disponibilização**

O produto será disponibilizado em PDF para todos os times brasileiros interessados a investir no projeto de comunicação como estratégia de comunicação durante a pandemia da Covid-19. Como conseguinte, a proposta aprimorará a aproximação dos clubes com seus grupo-alvos além da ampliação da desenvoltura nas habilidades conversacionais para as próximas temporadas.

**A RESPONSABILIDADE DOS CLUBES DE FUTEBOL NA PANDEMIA - PROJETO DE COMUNICAÇÃO REFERENTE AO POSICIONAMENTO DOS CLUBES DA SÉRIE A FRENTE A EPIDEMIA DO NOVO CORONAVÍRUS NO BRASIL**

## **4. DIAGNOSTICO**

### **4.1. A pandemia da COVID-19 no ano de 2020**

Os acontecimentos no final do ano de 2019 no continente asiático e leste europeu indicavam uma complicação sanitária por conta de uma doença até então desconhecida. Em janeiro de 2020, os sinais deste acometimento já estavam mais evidentes bem como alarmantes para uma calamidade mundial em função de seu potencial de contaminação. A doença se espalhou em diversos países devido a globalização e facilidade de transporte internacional, já que ainda não se conhecia a necessidade de medidas de proteção contra a nova variante do Coronavírus como o distanciamento social, utilização de máscaras, álcool em gel e demais medidas de higienização em geral.

O COVID-19 está inserido na família viral *Coronaviridae*, que composta por 14 tipos de vírus, impacta a saúde tanto da população animal quanto a de humanos. O processo infeccioso desse organismo é iniciado quando há a liberação de seu respectivo DNA ou RNA dentro de uma célula hospedeira, ocasionando a replicação de seu material genético e, por consequência, a inauguração de controle da mesma. Dessa forma, a célula agora é impedida de realizar suas funções, o que acarreta em um apoptose celular. No entanto, antes do fatídico falecimento, o vírus se multiplica e invariavelmente se expande rapidamente pelo corpo dominado. O Corona vírus é denominado como retrovírus, sendo suscetível a diversas mutações, uma vez que atinge o RNA.

Durantes os primeiros meses do ano de 2020, a doença assustou principalmente os países da Europa – em especial a Itália -, com um alto e crítico índice de infectados e de falecimentos. O primeiro caso no Brasil foi apontado pouco antes do carnaval, semana de grandes eventos durante o país todo, o que contribuiu para a transmissão em massa do vírus. Logo após isto, em março foi decretada a quarentena em alguns estados e em seguida, no mês de abril, todos os estados admitiram calamidade no setor da saúde devido ao agente infeccioso que afetou todo o Estado sem precedentes.

### **4.2. Os impactos da pandemia no futebol**

Com a advinda do vírus da COVID-19, a maior parte das atividades no mundo todo foram interrompidas conforme a determinação da Organização Mundial da

Saúde, sendo autorizadas apenas atividades consideradas essenciais como os trabalhos em hospitais, mercados, estações de tratamento de água, entre outras.

O futebol, ainda sendo o esporte mais popular do mundo, também foi acometido pelo intervalo urgente calhado durante a pandemia. A maioria dos campeonatos ao redor do globo foram paralisados, tendo atletas liberados de seus clubes para se isolarem em suas casas. Com a ajuda da internet, os treinos eram realizados com auxílio de nutricionistas e profissionais técnicos, evidenciando o distanciamento de contato com o exterior até que os protocolos de segurança fossem definidos e os atletas pudessem retornar gradativamente aos treinos e futuras competições. Pelo calendário brasileiro, foram cerca de 3 meses de paralisação, o que resultou na necessidade de atraso no encerramento de competições regionais e no adiamento dos campeonatos nacionais. Logo, este cenário trouxe desorganização das datas, com acúmulo de jogos em curtos espaços de tempo e encerramento da temporada de 2020 apenas em 2021. A Europa, que tem um calendário diferente e estava em final de temporada no início da pandemia, também tiveram seus campeonatos paralisados, encerrados precocemente e/ou até alterados em sua forma de disputa, a exemplo do caso da principal competição de clubes europeia, a UEFA Champions League.

Apesar dos cuidados e dos protocolos desenvolvidos pelas entidades reguladoras, alguns atletas foram infectados pelo vírus da COVID-19, antes e depois do retorno das competições, fazendo pairar uma preocupação constante sobre o futebol durante o período de quarentena. Os clubes precisaram buscar novas formas de arrecadar dinheiro e rever os gastos financeiros já que, sem jogos, não havia a possibilidade de ganhos pela bilheteria de ingressos e os patrocinadores não estariam atingindo a visibilidade almejada, gerando um descontentamento por parte desses stakeholders.

#### **4.3. O futebol feminino e a pandemia**

Ao contrário do futebol masculino, o feminino não possui a estrutura e investimento condizentes ao tamanho do esporte e das equipes. À vista disso, os valores envolvidos em contratos de atletas e de patrocinadores não se assemelham aos valores praticados no masculino. As jogadoras profissionais ainda não têm o reconhecimento e segurança financeira com sua profissão, apesar de manter o mesmo padrão em alto nível de performance.

Em 2020, uma fala de Ornella Desiree Bellia ecoou no evento do World Football Summit, com a frase “Acredito que uma das lições da Covid-19 é que mulheres na posição de liderança sabem lidar com uma situação de crise.” Refletido tal trecho ao futebol, o cenário não está sendo diferente e as mudanças começam a ser sentidas. No ano de 2019, se tornou obrigatório para todos os clubes da série A do campeonato brasileiro de futebol masculino a criação e manutenção de um time feminino sob pena de queda de divisão. Recentemente, as árbitras Edina Alves Batista e Neuza Back foram selecionadas para arbitrar no Mundial de Clubes da FIFA, que ocorre entre 01/02 e 11/02 e terá o Palmeiras como representante da Conmebol, sendo parte de uma iniciativa da instituição que começou em 2017, objetivando a ampliação de representantes femininas no grupo de árbitros de todas as competições. A participação cada vez mais crescente das mulheres no cenário futebolístico ainda não representou mudanças em larga escala na realidade discrepante entre a modalidade feminina e a masculina. Em retrato a isso, o cenário pandêmico dificultou ainda mais o processo de equidade, visto que os impactos causados pela pandemia no futebol masculino foram ainda mais sentidos no feminino, que infelizmente já apresentam mais dificuldades de conseguir patrocínio para com os clubes e não há tamanho engajamento de espectadores tanto nos estádios quanto na televisão.

#### **4.4. O reflexo da pandemia nos esportes**

A prática de esportes – sendo estes na categoria profissional e/ou amadora - foi paralisada devido ao distanciamento social sugerido pela Organização Mundial da Saúde para a contingência da transmissão do vírus. Apesar da modalidade de treinos remotos, a realidade de diversos atletas se tornou muito variável, ainda que todos os esportes passaram por esse desafio de adaptação das atividades, sendo esses permissivos para que os atletas não perdessem o condicionamento físico e fossem diminuindo os prejuízos causados pela ausência das competições.

No âmbito dos atletas amadores, que queriam poder manter sua rotina de exercícios normalmente, foi criada a iniciativa “Treine em Casa”, na qual as pessoas foram instruídas por profissionais a fazerem exercícios adaptados em espaços curtos, com utilização de materiais domésticos e sem contato com o exterior. E no mesmo sentido, impulsionou-se ainda mais a prática dos esportes eletrônicos, como os e-sports que são modalidade que fazem uso de consoles (videogames, computadores e dispositivos móveis) e apresentam um contingente crescente a cada dia mais em

termos de popularidade global, sendo mais presente no cotidiano das pessoas e trazendo a possibilidade de interação entre os atletas neste momento de distanciamento social.

#### **4.5. A relação com os patrocinadores**

Com a decisão da paralisação dos campeonatos, os clubes perderam uma importante parte da sua fonte de renda. Sem a venda de ingressos, a maior parte da receita que os times recebem vem dos patrocinadores, porém a divulgação dentro dos estádios se tornou inviável, pois as marcas não seriam transmitidas nas redes de televisão e nem os torcedores que assistiriam o jogo no estádio estariam utilizando o uniforme das equipes. Com isso, foi criada uma situação complexa em relação a divulgação das marcas pelas instituições esportivas, na qual os resultados para os patrocinadores estariam extremamente comprometidos de acordo com o que previamente fora assinado.

Devido a isso, houve pressionamento da parte dos investidores para que o esporte retornasse a sua programação normal, já que, dessa forma, as marcas seriam divulgadas da maneira que seus respectivos contratos almejavam. Em resposta, o aumento da divulgação através das plataformas online dos clubes foi necessário, já que a volta dos jogos de futebol de imediato e sem planejamento colocaria em risco a saúde dos atletas, dos torcedores e conseqüentemente de toda população. Os patrocinadores também ficaram sujeitos a desaceleração econômica imposta pela pandemia da COVID-19, e a suspensão dos contratos se tornou uma opção para as empresas que patrocinam e uma ameaça aos clubes que perderiam de vez outra parte importante da renda da temporada.

A maioria dos times de futebol já estão endividados e não poderiam perder outra fonte de renda como aconteceu com a impossibilidade das vendas de ingresso. Logo, todo o esforço se fez necessário para a manutenção dos relacionamentos com estes patrocinadores, principalmente os esforços para o desenvolvimento de um protocolo de segurança que permitisse o retorno do futebol.


#### **4.6. O Programa de Sócio Torcedor**

Todos os grupos da Série A possuem o programa “Sócio Torcedor”, que desde sua criação tem a finalidade principal de aproximar ainda mais a relação do público alvo em comum com seu time, pois pagam uma mensalidade extra e podem usufruir

de benefícios e privilégios oferecidos pelo seu time. Essa estratégia de aproximação agrada os dois lados, pois assim o clube tem uma receita fixa a mais por se tratar de uma mensalidade e o sócio torcedor tem acesso a privilégios tais como acesso aos jogos, acesso a áreas comuns dos clubes, dentre outros benefícios.

O Programa funciona em diferentes níveis e maneiras de acordo com a estratégia e público de cada clube. A maior parte dos clubes de menor expressão tem apenas um plano de sócio torcedor, que consiste no pagamento da mensalidade ao clube dando o direito ao acesso aos jogos no estádio. Já no caso dos clubes com maior expressão, existem níveis dos planos: há mensalidades mais acessíveis, que promovem menores benefícios do que os planos com custo mais alto. Por exemplo o programa “Sócio Avanti”, da Sociedade Esportiva Palmeiras, tem como plano básico o “Plano Bronze”, que oferece acesso as áreas comuns do clube e preferência na compra de ingressos (além de desconto) em uma determinada área pré-estabelecida do estádio. Como plano mais completo, o Palmeiras oferece o “Plano Diamante”, que fornece acesso preferencial as áreas comuns do clube e o direito de escolher qualquer cadeira do Allianz Parque quando o Palmeiras joga em seu estádio. Os benefícios de cada plano estão melhor descritos abaixo.

**Figura 4.** Plano bronze do programa de sócio torcedor da Sociedade Esportiva Palmeiras



**R\$ 17,99 P/MÊS**

Avanti Bronze pode comprar ingresso na pré-venda e com desconto, além de contar com benefícios e experiências exclusivas e de ajudar o Alviverde a ser cada vez mais imponente!

**DESCONTOS:**

- 0% - CENTRAL OESTE
- 20% - SUPERIOR
- 0% - GOL SUL
- 0% - GOL NORTE


**Prioridade:**  
6ª pré-venda

**Benefícios:**

- ✓ **Acúmulo de Rating** - Quanto maior a sua frequência, melhor a sua prioridade.
- ✓ **Revista Palmeiras** - A revista oficial do Verdão.
- ✓ **Avanti News** - Seleção das notícias mais importantes para a família Palmeiras.
- ✓ **Palmeiras Store** - Descontos especiais e frete grátis na loja oficial.
- ✓ **Experiências Exclusivas** - Bastidores das partidas, cortesias para eventos.
- ✓ **Avanti Clube de Vantagens** - Seleção das principais marcas e produtos com descontos.
- ✓ **Parceiros de descontos** - Rede de benefícios e descontos com empresas parceiras.
- ✓ **Inclusão de dependentes** - A partir de R\$8,99

Fonte: <https://www.palmeiras.com.br/pt-br/avanti/>

Figura 5. Plano diamante do programa de sócio torcedor da Sociedade Esportiva Palmeiras



**R\$ 779,99 P/MÊS**

Desconto de 100% nos ingressos, inclusão de dois dependentes sem custo adicional e 1ª pré-venda garantida. Chame os amigos e familiares para dividir a paixão pelo Verdão!

**DESCONTOS:**

- 100% - CENTRAL OESTE
- 100% - SUPERIOR
- 100% - GOL SUL
- 100% - GOL NORTE

**Prioridade:**  
1ª pré-venda

**Benefícios:**

- ✓ **1ª pré-venda** - Independente do rating, sócios Diamante terão sempre a primeira pré-venda.
- ✓ **Revista Palmeiras** - A revista oficial do Verdão.
- ✓ **Avanti News** - Seleção das notícias mais importantes para a família Palmeiras.
- ✓ **Palmeiras Store** - Descontos especiais e frete grátis na loja oficial.
- ✓ **Experiências Exclusivas** - Bastidores das partidas, cortesias para eventos.
- ✓ **Avanti Clube de Vantagens** - Seleção das principais marcas e produtos com descontos.
- ✓ **Parceiros de descontos** - Rede de benefícios e descontos com empresas parceiras.
- ✓ **Inclusão de dependentes** - Até 2 Dependentes R\$0,00. A partir do 3º R\$390,00

Fonte: <https://www.palmeiras.com.br/pt-br/avanti/>

#### **4.7. O Uso das Redes Sociais**

As recentes pesquisas apontam que existem mais celulares comercializados no Brasil do que pessoas. Isso reflete a realidade da dependência do uso dessa tecnologia pela população do país, seguindo também a tendência mundial sobre este assunto. Entre a preferência do público brasileiro, estão principalmente os aplicativos de redes sociais, plataformas de streaming e jogos, que fazem os usuários passarem em média três horas por dia em seus dispositivos móveis.

Conhecendo esses dados, as instituições do futebol estão investindo capital e pessoas para estarem presentes em todas as redes em que podem ter contato com seus torcedores e investidores. Hoje, todos os clubes da elite do futebol brasileiro, possuem uma assessoria de imprensa capacitada que sabe a melhor maneira de se comunicar com seus públicos através das ferramentas que utilizam, tais como a “TV do clube”, *Facebook*, *Instagram*, *Twitter*, *Tik Tok*, entre outras redes.

Durante a pandemia de corona vírus, as redes sociais foram muito mais utilizadas em comparação aos outros tempos, pois elas aproximaram as distancias criadas pelas restrições do chamado “novo normal”, o que abriu espaços para que a indústria do entretenimento expandisse ainda mais seu alcance e capacidade de conexão com o público por meio da utilização de artifícios que até então não se conhecia o potencial, como foi o caso da série de lives com artistas que ocorreram nos primeiros meses da pandemia e da explosão do aplicativo *Tik Tok*.

## 5. ANÁLISE SWOT

### Forças

- **Paixão dos Torcedores:** Para alguns torcedores, o seu time é muito mais importante do que o esporte futebol em si. Partindo desse princípio, temos dois objetos de paixão que podem ser consideradas forças deste projeto: A paixão dos torcedores pelo futebol e esse sentimento voltado aos clubes que se identificam. Isso faz com que os torcedores queiram consumir conteúdos relacionados aos clubes.
- **Nostalgia:** A maioria dos torcedores de futebol têm muitos momentos que gostam de lembrar e reviver ao lado das pessoas que proporcionaram os momentos que os deixam nostálgicos, o que também será explorado pelo projeto.
- **Redes Sociais:** A facilitação da comunicação através das redes sociais e o aumento do uso devido as restrições da pandemia tornam este tópico essencial para o presente trabalho, sendo desenvolvido para aproximar as organizações de seus públicos.
- **Acumulo de experiência em utilizar as redes sociais:** Ao decorrer da pandemia, os clubes foram obrigados a dar mais atenção as mídias sociais por serem a plataforma de maior contato com os torcedores durante este período, sendo assim, a maneira de se comunicar e promover interações com o público é algo que já foi experimentado pelos departamentos de comunicação e será aproveitado de maneira mais assertiva nas próximas fases dessa nova realidade.

### Fraquezas

- **Surtos de COVID nos clubes:** Conforme previsto pelos profissionais da área da saúde, a volta do esporte tanto quanto de outras atividades do cotidiano traria mais riscos de contágio para toda a população. O primeiro clube a ser afetado por este problema com a retomada do campeonato brasileiro foi o Goiás e que por conta disso, teve seu jogo adiado pela falta de atletas disponíveis e afortunadamente isso ainda acontece com os outros clubes da competição.
- **Incertezas para o planejamento da próxima temporada:** Conforme demonstrado nas análises dos clubes, a preocupação financeira é algo que

todos os clubes possuem e precisam trabalhar para aprimorar suas condições. Isso traz preocupações para o fim desta temporada e para a próxima como cotas de televisão, ausência ou não de bilheteria, segurança em viagens, contratações que continuarão incertas, pois esses tópicos estão mais dependentes do que nunca pelo momento em que os times estão passando, como por exemplo, as últimas colocações das tabelas.

### Oportunidades

- **Uso das Redes Sociais:** Pesquisas indicam que no Brasil existem mais celulares/dispositivos móveis ativos do que pessoas, o que torna as redes sociais um dos meios mais assertivos para obter sucesso ao tentar se comunicar com os torcedores. Junto a isso, as redes sociais ganharam muito mais engajamento durante a pandemia, sendo plataformas de contato e lazer entre as pessoas.
- **Utilização dos espaços do clube para a vacinação:** Após a autorização do uso da vacina contra o vírus da COVID-19, fora anunciada a compra de muitas doses para todo o país. Através desta informação, os clubes poderão ceder seus espaços, mais uma vez, a serviço da população para acelerar e melhor controlar o processo de imunização no Brasil.

### Ameaças

- **Realização dos jogos e campeonatos sem torcida:** Com a paralização dos jogos devido a pandemia de corona vírus, os clubes perderam a oportunidade de contato mais próxima que possuíam com os torcedores além de uma importante fonte de receitas para os clubes. Posteriormente, a volta das atividades futebolísticas profissionais foi liberada, porém sem a possibilidade de os expectadores assistirem aos jogos nos estádios, afetando as receitas dos times.
- **Proibição da realização de shows e eventos nos estádios:** Como aglomerações não estão permitidas, os grandes eventos lucrativos para os clubes nas arenas multiuso como o tour pelos estádios e shows internacionais, estão indisponíveis. Isso acabou refletindo negativamente no planejamento das diretorias para a atual e, devido à incerteza da duração da epidemia no Brasil,

as próximas temporadas. Todas essas informações serão demonstradas na tabela a seguir:

**Tabela 4.** Análise SWOT

Forças	Fraquezas
Paixão dos Torcedores	Surtos de COVID nos clubes
Sentimento de Nostalgia	Incertezas para o planejamento da próxima temporada
Crescimento do uso das Redes sociais na Pandemia	
Acumulo de experiência em utilizar as redes sociais	
Oportunidades	Ameaças
As Redes Sociais	Realização dos jogos e campeonatos sem torcida
Utilização dos espaços do clube para a vacinação	Proibição da realização de shows e eventos nos estádios

## **6. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

Descrito pelo diagnóstico acima, o cenário apresentado não tem precedências no futebol como modelo de negócios. Além disso, o esporte é uma paixão nacional que está intrínseca à identidade do país internacionalmente, por isso, o primeiro objetivo deste projeto é manter este sentimento intacto para os muitos brasileiros que o partilham.

Assim sendo, também se objetiva neste trabalho o resgate da memória dos torcedores e criá-la no público mais jovem que não teve a oportunidade de presenciar as conquistas e glórias dos clubes para qual torcem. Para isso, contamos com o acervo de mídias que as redes de televisão e os clubes possuem.

O relacionamento com os torcedores é o mais importante para os clubes, pois este viabiliza possibilidades para a criação de novos relacionamentos com investidores, patrocinadores e canais midiáticos. Quanto maior a torcida de um clube mais interessante é para os atores externos se envolverem financeiramente e, portanto, planejam-se ações para todos estes stakeholders com foco maior nos torcedores e fãs dos times.

A conscientização da população sobre os riscos do Corona vírus e as medidas necessárias para contê-lo devem ser divulgadas e cumpridas por toda população mundial. Dessa forma, o projeto irá ajudar a propagar esta mensagem e também trazer para as pessoas entretenimento e atividades que as distraiam do desafio de permanecer afastado do contato humano.

Para tanto, o projeto terá sua aplicação realizada pelos clubes de futebol com o intuito de aproximar as relações com seus públicos - com foco nos torcedores -, para diminuir os efeitos causados pela proibição do acesso aos estádios e jogos, pois estes representam a força, a grandeza e o momento das equipes futebolísticas, podendo refletir diretamente nas receitas das instituições de futebol, a exemplo do direito de transmissão dos jogos.

## **7. AÇÕES A SEREM DESENVOLVIDAS**

O intuito do projeto é de aproximar os clubes de seus torcedores e também distrair e ajudar manter a população em suas casas, compreendendo a situação que todos estão enfrentando e realizando ações plausíveis e que alcancem a maior quantidade de pessoas possíveis.

Após analisar os problemas apresentados pelo projeto decorrentes da pandemia da COVID-19 no Brasil, este trabalho traz ações variadas para solucionar todas as dificuldades que essa situação levou aos clubes de futebol. Para isso, será necessário seguir o planejamento e as ações do mesmo sanando desta maneira os problemas apresentados.

Este projeto será aplicado durante todo o tempo que a pandemia durar, sendo remodelado caso haja regressões nas restrições impostas pelos governos se houver uma melhora nessa situação. É importante ressaltar que no presente momento existem dois paralelos que são a liberação do uso da vacina e o alto índice de contágio devido as comemorações do final de ano, sendo preciso considerar também que, apesar de sua permissão, existem poucas unidades disponíveis da vacina, portanto esta realidade se perpetuará por vários meses, o que justifica a existência e aplicação deste projeto.

### **7.1. Posicionamento em relação a pandemia e a paralização do esporte**

A Organização Mundial da Saúde (OMS) já fazia pronunciamentos desde o final do ano de 2019 sobre os perigos do vírus e do potencial contágio que ele possui. Sendo um órgão sério, com credibilidade e composto por vários profissionais da saúde de países diferentes, temos que levar em consideração todas as informações que eles reúnem e repassam para que possamos tomar todas as medidas necessárias para o controle da transmissão do vírus.

**Figura 1.** Oficialização de status da pandemia

## OMS afirma que COVID-19 é agora caracterizada como pandemia



**11 de março de 2020** – O diretor-geral da Organização Mundial da Saúde (OMS), Tedros Adhanom Ghebreyesus, anunciou nesta quarta-feira (11), em Genebra, na Suíça, que a COVID-19, doença causada pelo novo coronavírus, é agora caracterizada como uma pandemia.

“Atualmente, existem mais de 118 mil casos em 114 países e 4,2 mil pessoas perderam a vida. Outras milhares estão lutando por suas vidas em hospitais. Nos próximos dias e semanas, esperamos ver o número de casos, o número de mortes e o número de países afetados aumentar ainda mais”, afirmou Tedros.

No dia 30 de janeiro deste ano, a OMS já havia declarado que o surto do novo coronavírus constitui uma **Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional (ESPII)** – o mais alto nível de alerta da Organização, conforme previsto no Regulamento Sanitário Internacional.

Fonte: [OPAS/OMS Brasil - OMS afirma que COVID-19 é agora caracterizada como pandemia \(paho.org\)](https://paho.org)

Os clubes, após as declarações da OMS, deveriam ter se pronunciado a favor da paralisação dos campeonatos e, ao mesmo tempo, optarem pela paralização das atividades por tempo indeterminado, negociando com os órgãos como a CBF e CONMEBOL, a suspensão dos calendários oficiais e competições para proteger os seus funcionários e suas respectivas famílias. Porém, este posicionamento não foi adotado por todos os clubes, sendo o principal deles o Clube de Regatas Flamengo. Todavia, este juntamente com alguns apoiadores, não tiveram força suficiente para a manutenção dos campeonatos estaduais e nacionais, já que a CBF optou pela paralização das competições.

Aliado a essas ações, publicamente, através das redes sociais e veículos midiáticos os times deveriam realizar um Press Release para colocar em um lugar de destaque nas páginas online detalhando os motivos da suspensão das atividades do clube, o acordo com as jurisdições responsáveis pelos campeonatos, a priorização da saúde dos atletas, colaboradores e familiares, a esperança da volta do futebol juntamente com a volta da normalidade do cotidiano. Tudo isso traria um incentivo e valor aos profissionais da área da saúde assim como demonstraria a importância da colaboração dos torcedores para que fossem cumpridas todas as medidas necessárias para a contenção do vírus.

Em conjunto com a CBF e CONMEBOL, os clubes unidos fariam também um pronunciamento nas redes de televisão e rádio sobre a paralização dos campeonatos.

Seriam usados os argumentos da OMS para evitar o contágio do vírus e demonstrar a união dos clubes, organizações, colaboradores e atletas em combate a pandemia, demonstrando apoio aos profissionais da saúde.

## **7.2. Conscientização: Torcedores e Patrocinadores**

A conscientização da situação que a pandemia trouxe e os métodos de prevenção serão objetivados neste projeto. Para essa ação, serão planejados vídeos utilizando atletas e mascotes dos clubes com a finalidade de educar os torcedores do que fazer/não fazer para se precaver em relação ao Corona Vírus.

Devido as barreiras do distanciamento social, esta ação será realizada individualmente por cada clube e também será exclusiva para as redes sociais dos mesmos, já que na televisão e rádio serão veiculadas por outros órgãos, a exemplo do governo, que demandam instruções para a contenção e prevenção do vírus.

Conforme mencionado acima, serão utilizados mascotes, alguns atletas e os treinadores para o vídeo de conscientização. A escolha dos atletas será baseada na credibilidade e popularidade dele com os torcedores, selecionados somente aqueles que servem como exemplo da identidade do clube, como o capitão, o que vendeu mais camisas e também o treinador, que serão chamados de personagens em menções futuras.

Na execução do vídeo, os personagens realizarão as atividades sugeridas pela OMS e grupos médicos para a prevenção do vírus, como a constante higienização das mãos e rostos, o distanciamento mínimo permitido para atividades essenciais, o uso de máscaras e álcool em gel, ligações de vídeo entre eles para demonstrar a maneira correta de se comunicar com as pessoas próximas, exaltar os profissionais de saúde e trabalhadores essenciais, além de utilizar da *hashtag* #FIQUEEMCASA para que as publicações alcancem o maior número de pessoas e a mensagem seja transmitida corretamente.

Esta ação foi realizada nas fases iniciais da epidemia no Brasil, mas diferentemente da fase inicial, o projeto propõe uma abordagem que diverge desta primeira etapa. A ação estipulada no projeto propõe a reflexão de responsabilidade social de cada cidadão para a continuidade da contingência da transmissão do vírus.

Em outra proposta, a mensagem para os patrocinadores será feita de uma maneira mais formal, através de reuniões remotas entre a diretoria dos clubes com cada um de seus respectivos patrocinadores. Nestas oportunidades, não seriam discutidas as questões de prevenção e cuidados com o Corona vírus, mas sim, os novos meios de divulgação das marcas por conta da paralização dos campeonatos e jogos.

As soluções a serem apresentadas serão variadas de acordo com cada patrocinador, porém as opções são muitas a serem exploradas, desde a mais forte divulgação nas redes sociais das instituições futebolísticas, no site e na televisão, ademais de todas as ações realizadas pelos times. Também manterá todos os seus gastos durante a pandemia, salário dos colaboradores, cuidados com os estabelecimentos, entre outros. Por isso que será fundamental a compreensão dos patrocinadores com esta situação para que mantenham os investimentos no clube.

### **7.3. Acordos Salariais Devido à Queda de Receita dos Clubes**

Nos clubes da série A do campeonato brasileiro, a grande maioria dos atletas de futebol recebem um salário muito maior do que os outros funcionários dos clubes, isso devido a popularidade e investimento que existe no esporte. Entretanto, com a paralização dos jogos e campeonatos por tempo indeterminado, estes salários acabam não sendo completamente justificados sem as apresentações dos atletas em campo.

Aliado a isso, sem os jogos que promovem uma melhor saúde financeira aos times, as receitas se tornam menores, o que dificulta o pagamento dos salários de todos os profissionais que trabalham nessas organizações. Outra questão a ser revisada é a manutenção da renda vinda dos patrocinadores, sendo responsabilidade dos quadros financeiros das instituições nas reuniões da etapa acima deste projeto. Com a diminuição dessa renda, a questão do pagamento dos salários de todos os colaboradores se torna uma questão complexa.

Como podemos analisar na realidade dos grupos da série A, em sua grande maioria estão presos em algumas dívidas que no universo do futebol sempre estão na casa do milhão. Além disso, o ideal é que os colaboradores não sejam demitidos

nesse desafio que a pandemia acarretou, considerando também o afastamento dos funcionários que pertencem ao grupo de risco sem a perda do benefício salarial. Apesar da paralização das atividades dentro das instalações dos clubes, o processo para dar condições e ferramentas para o trabalho a distância é algo demorado e que precisará de investimentos para a realização deste.

Portanto, foi optado neste cenário uma negociação com os jogadores, principalmente os de maiores salários, com uma redução para que os clubes conseguissem fazer suas manutenções sem maiores dificuldades e para que todos os empregos fossem mantidos, dando condições para a sobrevivência dos colaboradores e giros mesmo que pequenos nas economias locais.

Na visão do projeto, será necessário manter esta redução pelo menos até o fim da temporada e dependendo do planejamento de cada equipe, para o ano de 2021.

#### **7.4. Manutenção dos Programas de Sócio Torcedor**

Como citado acima, o programa de Sócio Torcedor é um projeto que fideliza o torcedor a seu time e auxilia financeiramente os clubes com uma renda fixa e controlável. Com a pandemia e a suspensão dos campeonatos e jogos, a torcida perde o principal benefício deste programa e não pode mais frequentar os estádios de futebol para assistir ao seu time do coração.

Assim como a revisão salarial no caso dos jogadores de futebol, será necessária neste caso uma melhora nos preços pagos pelos sócios torcedores para que os mesmos não deixem de participar do projeto, como uma medida de emergencial para não perderem adeptos.

Os sócios torcedores têm benefícios exclusivos com as instituições e para eles serão elaboradas ações que justifiquem a permanência dos sócios para que não sejam reincididos os contratos. Essas ações serão descritas nos próximos tópicos deste projeto e utilizadas como meio de divulgação nas redes sociais dos clubes, o que contará com a participação dos colaboradores que possuem identificação com o clube e além da colaboração de famosos e influenciadores digitais.

## **7.5. Vídeos de divulgação de Campanhas e Desafios**

Com o intuito de tornar um pouco mais pessoal a relação e com isso aproximar ainda mais os torcedores com os clubes, este tópico do projeto trará ações para que esse objetivo seja realizado.

Os clubes, cada vez mais atualizados nas plataformas digitais, possuem páginas em seus sites – *Facebook, Instagram, Tik Tok, Youtube e Twitter* em sua grande maioria – e por isso, serão utilizadas essas plataformas para as ações do projeto através de vídeos e publicações.

Os vídeos mencionados serão curtos entre 10 a 30 segundos e seu conteúdo variado, porém, sempre dialogando com o receptor da mensagem. A proposta para esta etapa do projeto é criar desafios que podem ser realizados dentro de casa e com objetos de uso do cotidiano da população. Abaixo, demonstram-se alguns desafios que podem ser realizados como sugestão para a campanha:

**Desafio do papel higiênico:** Este vídeo será gravado individualmente por alguns atletas dos elencos do clube. Consiste em descobrir quem consegue manter o rolo de papel higiênico sem cair por mais tempo utilizando as partes do corpo válidas nos jogos de futebol, ou em uma variação, quem consegue ser mais criativo na maneira em que irá deixá-lo no ar. Após a gravação dos vídeos pelos atletas, a área de marketing do clube analisaria a quantidade de vídeos e a frequência que serão publicados. Sugere-se que sejam dois vídeos por dia dos atletas enquanto durar o desafio. Após o lançamento do primeiro vídeo, os torcedores serão convidados a colaborar enviando seus vídeos, que serão postados pelas redes oficiais do clube, tornando comum o espaço virtual entre atletas e torcedores. Este desafio também pode ser adaptado para outros esportes.

**Desafio do arremesso:** Será utilizado uma bolinha de ping pong, panelas, e outros objetos que possam fazer ela ir mais longe. Terá um copo de alvo para finalizar o desafio e uma câmera para registrar o feito, sendo estes os pré-requisitos necessários para cumprir este desafio. Nesta ação, serão convidados todos os colaboradores do time e a criatividade, para criar o caminho percorrido pela bolinha. Portanto, cada vídeo será diferente dependendo do ator e quantidade de obstáculos a serem colocados na pista percorrida no desafio.

Desafios de coreografias: Neste vídeo da campanha, serão utilizados atletas e colaboradores do clube que são mais extrovertidos, porque este desafio envolverá as comemorações de gol que os jogadores fazem ou diferentes danças em músicas que estão fazendo sucesso no momento, sendo estas copiadas pelos torcedores quando forem cumprir o desafio. Os torcedores poderão também criar suas próprias coreografias e enviar para os clubes, para que em uma via de mão dupla, os atletas e colaboradores possam copiar os passos das pessoas de fora do clube.

#### **7.6. Influenciadores digitais**

Para conversar com o público jovem e auxiliar na criação de conteúdo para as mídias digitais dos clubes, o projeto quer contar com os influenciadores digitais que são torcedores de cada time para ajudarem na divulgação e também no auxílio da criação de publicações para um maior envolvimento com um público dificilmente atingido apenas com o futebol.

Estes conteúdos criados por eles, serão mencionados em seus canais e veiculados nas páginas oficiais dos clubes, trazendo assim outros públicos para seus veículos midiáticos tornando as publicações mais acessadas e interagidas.

#### **7.7. Uso dos E-Sports**

Esses esportes são praticados com o uso de tecnologias digitais/eletrônicas, crescendo muito com sua popularidade ao longo dos anos juntamente com a evolução tecnológica dos aparelhos digitais. Durante a pandemia, com as restrições impostas, não é surpresa que esses jogos ganhassem novos adeptos e fossem acessados com mais frequência.

Os atletas do futebol não ficaram de fora da lista de jogadores de E-sports, o que também seria um outro meio para aproximá-los ainda mais com os torcedores.

A ação proposta neste tópico é de criar meios para que os profissionais do campo joguem juntos com os torcedores através de campeonatos virtuais organizados pelo departamento de comunicação do clube, ou apenas amistosos aleatórios através de sorteio com os nomes dos sócios torcedores para as partidas online, sendo assim um benefício exclusivo para que o programa continue recebendo adeptos.

## **7.8. Os Estádios e Espaços do Clube à Disposição da População**

A situação de vivenciar uma pandemia mundial pede um comportamento solidário de todas as pessoas e instituições, cada qual tendo que se posicionar da melhor maneira para ajudar os que necessitam e agir precavidamente evitando um colapso maior na sociedade. Essas ações podem ser realizadas de diversas maneiras como doações de dinheiro, alimentos, confeccionando máscaras para o auxílio na contenção da transmissão do vírus, cumprir corretamente os protocolos de segurança, entre outras.

Contudo, os clubes de futebol possuem estruturas enormes que contemplam o espaço necessário para alocar pessoas doentes e auxiliar com tratamento e medicamentos, diminuindo a quantidade de pessoas presentes em filas de hospitais, unidades de pronto atendimento e postos de saúde.

Este tópico do projeto exalta uma obra de responsabilidade social que foi realizada pelos clubes, que consistiu em disponibilizar seus estabelecimentos de grande porte para serem remodelados a centros de atendimento médico em algumas fases a pandemia, para que o contágio do vírus fosse restrito a locais já preparados e com profissionais que sabem controlar o ambiente para evitar a transmissão do mesmo.

Para tanto, o investimento para a transformação e manutenção do ambiente poderiam ou não ser de total responsabilidade dos times, mas essas instalações foram essenciais no combate da pandemia de COVID-19.

No momento atual da pandemia, principalmente com a liberação da vacinação no país, a sugestão deste capítulo é para a autorização do uso dos espaços do clube que foram utilizados nas primeiras fases da pandemia, para continuarem a ser usados para vacinação da população conforme a disponibilidade das mesmas.

## **7.9. Datas Comemorativas Durante a Pandemia**

A pandemia do novo Corona vírus trouxe o distanciamento social e restrições sanitárias para todo o mundo, apesar disso, o calendário, os feriados e datas comemorativas não tiveram suas paralisações, ainda que essas datas não fossem prestigiadas como as tradições.

As tecnologias de comunicação atuais permitem com que haja ligações de áudio e vídeo, aproximando as famílias e amigos distanciados pelo decreto de quarentena ou *lockdown* em algumas regiões, e com as medidas preventivas esta é a maneira ideal de se comunicar com as pessoas queridas, o que tornam as datas especiais um pouco menos sentimental do que quando era possível realizar eventos com aglomerações.

Como este problema do distanciamento social não poderá ser resolvido enquanto durar a pandemia, é necessário para essas datas algo que traga sentimentos bons e as torne comemorativas.

Para aproximar ainda mais os torcedores do clube e trabalhar o sentimento de nostalgia com eles, nas datas comemorativas, os times pedirão através das redes sociais, fotos de momentos no estádio, em lugares diferentes com algum dos símbolos do clube, ou seja, fotos memoráveis dos torcedores para serem repostadas pelas páginas dos times, dividindo assim a memória afetiva com os grupos-alvos.

## **8. Após o afrouxamento das medidas de cautela da quarentena**

Com a contenção e controle da transmissão do vírus, é esperado que gradualmente tudo volte ao seu estado natural, começando por flexibilizações nas paralisações das atividades, adaptações sanitárias em locais públicos, opção de abertura e funcionamento de ambientes para o lazer com quantidade reduzida de pessoas e a vacinação de toda a população contra o vírus.

Em um cenário no qual os ambientes poderão ser controlados em relação a transmissão do vírus, pode se efetivar até mesmo a volta dos esportes e com isso os treinos, jogos e campeonatos poderão fazer parte da rotina da população novamente.

Press Release Campeonatos Internacionais e o Posicionamento dos Clubes

Apesar das flexibilizações das medidas de segurança contra o vírus da COVID-19, é preciso analisar as situações e os cenários como um todo. Apesar da regressão do contágio, ainda é necessário entender as realidades dos países da América do Sul.

O Brasil, maior país e com o melhor PIB da região, enfrenta grandes dificuldades quando o assunto é a pandemia. Apesar dos esforços, os hospitais se encontram cada dia com menos leitos, o que agrava a situação da doença no país. Os problemas que este vírus trás são muitos, e dentre os principais se destaca a sua alta eficácia de transmissão e o tratamento ainda desconhecido. Portanto, é imprescindível que haja recursos e leitos para que todos os pacientes infectados sejam auxiliados da melhor maneira possível.

No entanto, a distribuição de unidades hospitalares, médicos e recursos no país não condiz com sua grandeza, mesmo com os focos da doença serem especialmente nas grandes capitais da nação. Por se tratar de um vírus com rápida infestação, a tendência é que, com o passar do tempo, este contágio afete também os interiores dos estados e essas regiões também precisarão de muita atenção.

Partindo deste princípio, espera-se que nos outros países da América do Sul, a realidade seja igual ou pior do que no Brasil neste cenário, principalmente pela distribuição dos recursos e fragilidade econômica.

Portanto, é ideal que as competições internacionais se mantenham suspensas ou sejam canceladas enquanto durar a pandemia do novo Corona vírus, para que não

haja contágio e mutações na composição deste, fato que dificultaria o processo do controle e vacinação da doença.

Para isso acontecer, os clubes devem se posicionar publicamente contrários a volta destes campeonatos através de acordos com as confederações responsáveis pelo esporte e também informar ao público com um Press release veiculado nos jornais e páginas do clube para que seja visto pelos torcedores e patrocinadores dos times de futebol.

### **8.1. Ação em conjunto com a CBF na defesa dos clubes e atletas**

A CBF como órgão responsável pelas instituições do futebol brasileiro deve também se posicionar de acordo com os interesses dos clubes e atletas que por ela são representados e, neste momento ainda delicado, é importante que todos pensem em suas famílias, na população e principalmente nas pessoas que fazem parte do grupo de risco que tem contato com os jogadores e membros dos times.

Sendo assim, é essencial a união destes órgãos desde o início da pandemia no país, entregando ofícios e solicitações para que sejam representados pela CBF nas reuniões da CONMEBOL, negociando a paralisação dos campeonatos internacionais e protegendo, conseqüentemente, a população brasileira.

Com o passar do tempo, notou-se que não seria possível manter as competições interditadas e os jogadores voltaram a treinar nas sedes dos clubes. Sendo assim, fora criado pela CBF um protocolo para todos os jogos de sua jurisdição. Ainda que não totalmente eficaz, este ajuda a prevenir alguns casos, exemplificado pelo Goiás, que teve seu jogo cancelado por conta de um surto do vírus em seus profissionais.

Entendendo que não há como alterar o que foi escolhido pela CBF e paralisar novamente os campeonatos, o projeto propõe uma revisão nas medidas adotadas para a maior segurança dos atletas e seus familiares.

### **8.2. Utilização dos Estádios Para Eventos “Sem Contato”**

Conforme mencionado no projeto, os ingressos vendidos nos jogos de futebol representam uma grande quantidade de renda que os clubes recebem, porém sem a realização dos jogos, há um congelamento deste rendimento financeiro do clube.

De uma forma menos rentável por conta da quantidade de vagas disponíveis, mas segura em relação a transmissão do vírus, uma possibilidade para arrecadar dinheiro e não deixar totalmente estagnado os grandes estádios ou arenas de futebol, os clubes optaram por abri-los para eventos sem contato entre o público.

Com as salas de cinema fechadas por não serem ambientes abertos, um exemplo em que os clubes utilizaram os espaços de seus estádios para realizar eventos é o cinema drive-in, no qual as pessoas podem parar seus carros em frente a uma grande tela planejada. Para esta ação, o clube lucrará com a venda de ingressos para os filmes selecionados, além de proporcionar ao torcedor a possibilidade de frequentar o estádio de futebol de uma maneira diferente da comum.

Por causa da preocupação com o desgaste e impacto nos gramados dos campos de futebol, a ideia de ação para este tópico é utilizar das arquibancadas para transmissão dos jogos de cada clube e nos eventos com filmes. Pretende-se utilizar a estratégia adotada na Europa com a volta de torcedores nos estádios, mas com a capacidade extremamente reduzida, já que o controle do vírus no Brasil não alcançou o êxito necessário para as porcentagens de público praticadas no outro continente.

A ação se resume a telões em cada ângulo de 45 ou 60 graus das arquibancadas, com algumas cadeiras preenchidas previamente definidas pelos representantes do clube. Os eventos aconteceriam quando os times não jogassem no estádio local para evitar o contato com os jogadores devido ao sentimento de paixão pelo clube e atletas do esporte feminino e masculino.

Com o uso dos mesmos telões, poderão ser realizados as sessões de cinema já propostas pelos clubes, porém sem danificar o gramado, pois isso traz um grande prejuízo às instituições futebolísticas que acabam praticando o esporte com certa dificuldade dependendo das condições deste.

### **8.3. Utilização dos Espaços Públicos dos Clubes**

As estruturas dos clubes são de porte muito grande, por isso é possível realizar atividades dentro dos estabelecimentos com baixo risco de contágio do vírus. Partindo deste princípio, é possível realizar ações e atividades que justifiquem a contínua colaboração do sócio torcedor com cada clube.

Algumas atividades podem voltar a acontecer dentro destes espaços, sempre com número de pessoas controlado para respeitar o distanciamento social necessário para a não transmissão do vírus. As academias, piscinas, quadras de tênis, quadras de futebol, restaurantes e outras áreas dos clubes podem ser abertas e frequentadas com uma quantidade mínima de pessoas permitida por horários.

### **8.4. Torcedores nos Estádios, de que Maneira?**

Sem a necessidade de utilizar os grandes espaços do clube para auxiliar no acolhimento e tratamento de pessoas com os sintomas do vírus, com as flexibilizações sanitárias e a queda do risco de contágio, os jogos e campeonatos voltaram a ocorrer. O que não é ideal, porém com a pressão dos patrocinadores para justificar seus investimentos nos clubes e também o alto salário dos atletas, provavelmente será necessário para a saúde financeira das equipes que estes jogos voltassem a acontecer.

Entretanto, correr o risco de infectar os cidadãos e iniciar novas ondas de contaminação do vírus, estes jogos estão acontecendo sem a presença de torcedores nos estádios. A proposta para este tópico é construir maneiras para que os torcedores se sintam presentes nos estádios mesmo estando em suas casas acompanhando o time de seu coração pelos seus televisores, computadores, celulares ou rádios.

Pensando no tamanho dos estádios de futebol dos clubes da série A, todos com capacidade mínima maior do que 15.000 pessoas, este projeto pretende preencher estes espaços vazios durante os jogos sem torcida no estádio.

Com a tecnologia atual, é possível que, com vários telões e o auxílio da internet, os torcedores possam participar dos jogos virtualmente nos estádios. A ideia proposta é incentivar a compra de ingressos para presenciar os jogos do clube nas arquibancadas. Sendo essa compra mensal, os torcedores ganhariam acesso a

estarem presentes virtualmente em uma videoconferência em que sua imagem apareceria nos telões onde ficariam os acentos.

Para tornar esta ação acessível em termos de preço, outra opção seria selecionar apenas algumas áreas das arquibancadas e colocar placas com formato de pessoas, com os rostos em adesivo dos sócios torcedores que quiserem participar do projeto comprando seu ingresso mensal. Essa ideia foi muito bem apresentada e aproveitada pelo Corinthians antes da pandemia, sendo cabível neste atual momento também.

Os clubes também possuem dispositivos de som com ótima acústica nos estádios, por isso, usando a gravação dos cantos da torcida durante os jogos é possível com que além do rosto das pessoas, os atletas consigam ouvi-las dentro dos estádios de futebol, ação que deve ser mantida por todos os clubes do campeonato da série A.

## **9. MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO**

### **9.1. Monitoramento**

A excelência deste projeto depende diretamente do monitoramento de suas ações, sendo todos os tópicos apresentados envolverem de alguma forma os atletas, colaboradores dos clubes, torcedores e financiadores das instituições, as quais sem um acompanhamento correto e integral podem sair do controle e se tornarem imprevisíveis.

Todos as propostas apresentadas por este projeto envolvem os departamentos de comunicação dos clubes em uma realidade distante da ideal e um desafio novo devido as restrições do período pandêmico. A redução de públicos, por exemplo, torna as ações mais fáceis de serem controladas, porém com um alcance menor.

Quando se trata do cumprimento das normas de segurança e restrições impostas pelos governos durante a pandemia, o time pode se responsabilizar apenas pelos seus funcionários. No caso do não cumprimento pela população, este controle não está nas mãos do clube, então não deve ser monitorado.

Algumas ações propostas, como o acordo salarial entre diretoria e os jogadores, não são da competência do departamento de comunicação, assim como as ações que não envolvem este departamento devem ser conduzidas de forma separada, entregando apenas o resultado final para o departamento para que com estes dados sejam realizados os outros tópicos do projeto.

Quanto as ações de comunicação, é importante que todas sejam planejadas e executadas para melhor atender as necessidades do clube. O projeto foi planejado para principalmente aproximar ainda mais os clubes de suas torcidas e manter o sentimento de paixão pelo time intacto apesar da falta de oportunidade de assistir aos jogos devido as restrições da pandemia. Logo, todas as ações podem ser remodeladas caso o clube entenda que seja necessário cumprir seus objetivos.

## **9.2. Avaliação**

Para mensurar o sucesso do projeto, que irá consistir no engajamento dos torcedores nas ações propostas por este, as respostas dos patrocinadores sobre os assuntos implicados a eles e presença dos torcedores nos estádios após a permissão de torcida nos estádios, serão usadas apenas com medidas qualitativas.

As redes sociais permitem que seja feito um monitoramento detalhado do engajamento dos públicos com as publicações, e como a maioria das ações envolve as páginas dos clubes pela realidade em que o projeto se aplica, as ferramentas online serão indispensáveis para as análises da eficácia projeto, podendo ser medidas enquanto estiverem em andamento e após sua finalização.

A saúde financeira dos clubes é também uma maneira de medir a eficácia deste projeto. Apesar de não ser um objetivo deste reestruturar as finanças das instituições de futebol, se é almejado manter as receitas do clube que são possíveis e negociar um dos maiores gastos dos grupos da série A: os salários dos profissionais.

## 10. CRONOGRAMA

O projeto foi pensado para ser realizado durante a pandemia, tendo seu início no mês de janeiro de 2021 e mantido até o final das restrições sanitárias e normalização das atividades cotidianas.

O desenvolvimento do cronograma será promovido através das ações do projeto. Para isso, estas serão organizadas com seus períodos de funcionamento a frente, representando o mês de atuação. É importante ressaltar que o cenário em que este produto será aplicado é incerto e volúvel, portanto, a programação das ações e validade são estimativas que poderão ser afetadas de acordo com o regresso ou progresso do contágio da Covid-19. É preciso levar em consideração a vacinação da população que está na fase inicial no país e a volta da torcida presencial nos estádios, ou seja, enquanto há possibilidade do contágio do vírus da Covid-19.

**Tabela 5.** Cronograma do projeto

Ação	Jan	Fev	Mar	Abr	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov
Conscientização dos torcedores e patrocinadores	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Press Release		X								
Contrário às competições internacionais										
Reuniões com a CBF	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Vídeo conscientização dos cuidados na Pandemia	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Reuniões de acordo com Patrocinadores	X		X		X		X		X	
Reunião de acordo salarial com atletas	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Revisão e novas ações do programa Sócio Torcedor	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Vídeos de desafios nas redes sociais	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Uso dos influenciadores digitais nas ações	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Ações com E-sports	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Espaços do clube à disposição da saúde	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Campanha datas comemorativas	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Respeito aos protocolos sanitários nas áreas do clube	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Eventos “Sem contato” nos estádios	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Utilização dos espaços públicos do clube	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Torcedores remotos nos estádios	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Torcedores nos estádios quando o time joga em outro lugar			X	X	X	X	X	X	X	X
Monitoramento das ações	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

---

## 11. ORÇAMENTO

A realização do projeto certamente dependerá de investimentos para sua execução e manutenção durante o andamento das ações aqui propostas. Abaixo, encontra-se uma tabela com os gastos previstos para cada uma dessas ações que serão realizadas.

Os valores da tabela são uma estimativa de custos podendo variar ao decorrer da realização do projeto. Ela também contém informações dos materiais e pessoal necessário para realizar tais ações.

Em um cenário de pandemia com riscos de escassez de produtos e matérias primas, não é possível prever a opção de acordos e contratos comerciais com os produtos de grande quantidade a serem fornecidas para o projeto, a exemplo do álcool em gel. Assim, os valores estão estimados para cima em seus cálculos.

**Tabela 6.** Orçamento do projeto

Ação Proposta	Pessoal	Materiais	Custo da ação
Divulgação Press Release nas Redes Sociais	Departamento de Comunicação	Notebooks e Redes Rociiais	Sem Custo
Reuniões com atletas, CBF e patrocinadores	Diretoria Esportiva e Financeira	Notebooks	Sem Custo
Vídeo de conscientização sobre a pandemia	Atletas, Colaboradores e Departamento de Comunicação	Celulares, álcool em gel, sabonetes e máscaras	R\$ 500,00 – R\$ 1.000,00
Desafios nas redes e uso dos influenciadores digitais	Atletas, Colaboradores, Influenciadores Digitais e Departamento de Comunicação	Celulares, Contrato com os influenciadores, materiais para os vídeos e prêmios	R\$ 25.000,00 – R\$ 30.000,00

Competição Online E-Sports	Atletas e Departamento de Comunicação	Videogames, Internet e prêmios	R\$ 1.000,00 – R\$ 3.000,00 por Mês
Datas comemorativas	Departamento de Comunicação	Redes sociais	Sem Custo
Protocolos sanitários nos espaços dos clubes	Departamento de Segurança do Trabalho e Limpeza	Álcool em Gel, Sabonete líquido, máscaras e Luvas	R\$ 1.000,00 – R\$ 2.000,00 por Mês
Torcedores Remotos nos estádios	Departamento de Comunicação e Departamento de infraestrutura	Telões, Placas em formato humano, Adesivos dos torcedores, caixas de som	R\$ 10.000,00 - R\$ 50.000,00
Eventos “sem contato” nos estádios	Departamento de Comunicação e Departamento de infraestrutura	Telões, Cabos de reprodução de imagem e placas protetoras para o gramado	R\$ 15.000,00 - R\$ 25.000,00
Total			R\$ 110.000,00 + R\$ 5.000,00 mensais

---

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

As relações públicas, por sua própria natureza e por seus propósitos, lidam com públicos, opinião pública, agentes sociais e a sociedade. Assim, a questão da dimensão social e estratégica está implicitamente presente. Nessa linha de pensamento, sempre tem sido uma de minhas preocupações que as teorias, as técnicas e os instrumentos também deverão ser aplicados nas instituições e organizações sociais de caráter público -citação

O produto deste projeto exemplifica a aplicação das capacidades de um profissional de Relações Públicas em relação a comunicação estratégica com os públicos das organizações - neste caso privadas - possibilitando a aplicação em organizações de caráter público com adaptações.

Espera-se que o projeto sirva de material de apoio aos clubes, para que consigam elaborar as melhores maneiras para lidar com os possíveis problemas de comunicação que enfrentam durante a epidemia da COVID-19 no Brasil e também sirva como objeto de reflexão para todos envolvidos no meio futebolístico em relação as ações tomadas frente a liberação precoce dos jogos e contágio da doença dentro dos clubes. Também será fonte de estudo para a população em relação as permissões e desejos de flexibilização das medidas sanitárias e restrições necessárias durante o período caótico em que se aplicaria o trabalho.

Em minha opinião este trabalho agrega muito na formação como profissional de relações públicas, pois envolve muitas capacidades que foram adquiridas ao longo dos anos na faculdade dentre as diversas e interessantes matérias oferecidas pelo curso. O desafio de construir um projeto de comunicação em um período repleto de dificuldades por conta da pandemia é uma experiência inesperada que traz muito conhecimento e empenho para encontrar outras oportunidades de desenvolvimento de outras capacidades no mercado de trabalho.

## REFERÊNCIAS

MAZZONI, Thomáz. Historia do Futebol no Brasil. Op. Cit. Pág. 30. Cf. <http://www.palmeiras.com.br/clube/estadio.asp>.

MAZZONI, Thomáz; PERUZZI, Milton; GUIMARÃES, Tyrso Fernandes. No tempo do "Palestra é Palestra".

STREAPCO, João Paulo França; GLEZER, Raquel. "Cego é aquele que só vê a bola". O futebol em São Paulo e a formação das principais equipes paulistas: S.C. Corinthians Paulista, S. E. Palmeiras e São Paulo F.C. ([1894-1942](#))

ANTUNES, Fátima M. R. F. – Futebol de fábrica em São Paulo. São Paulo, FFLCH-USP, 1992.

REIS, Heloisa Helena Baldy dos, 1965. Futebol e sociedade : as manifestações da torcida.

SILVA, Ramon Kropmanns da. O Marketing Esportivo no Futebol Brasileiro - A Força de uma Marca - Estudo de Caso da Era Palmeiras Parmalat. 2017.

ARAÚJO, José Renato de Campos. Imigração e Futebol: O Caso Palestra Itália. 1996.

GRANJA, Alex Lopes – A utilização da memória pelo marketing de clubes de futebol. 2015.

Tabela do Brasileirão série A 2019 - [https://www.google.com/search?sxsrf=ALeKk0074keP9EDYmpg13T9NzjFYulqo1g%3A1601858463609&ei=n2t6X6bQJIm45OUPloGb6A0&q=tabela+do+brasileir%C3%A3o+2019&oq=tabela+do+brasileir%C3%A3o+2019&gs\\_lcp=CgZwc3ktYWIQAzICC AAYAggAMgIIADICCAAYAggAMgIIADICCAAYAggAMgIIADICCAA6BAgAEEc6BwgjE LACECc6BggAEAcQHjoICAAQCBAHEB46BAgAEA1KBQggEgEwSgUIKBIBMFDrQ ViBT2DaUGgBcAJ4AIABmgGIAYYFkgEDMC41mAEAoAEBqgEHZ3dzLXdpesgBCM ABAQ&sclient=psy-ab&ved=0ahUKEwjmm9DIm5zsAhUJHLkGHZbABt0Q4dUDCA0&uact=5#sie=lg;/g/11fhwkn08h;2;/m/0fnk7q;st;fp;1;;](https://www.google.com/search?sxsrf=ALeKk0074keP9EDYmpg13T9NzjFYulqo1g%3A1601858463609&ei=n2t6X6bQJIm45OUPloGb6A0&q=tabela+do+brasileir%C3%A3o+2019&oq=tabela+do+brasileir%C3%A3o+2019&gs_lcp=CgZwc3ktYWIQAzICC AAYAggAMgIIADICCAAYAggAMgIIADICCAAYAggAMgIIADICCAA6BAgAEEc6BwgjE LACECc6BggAEAcQHjoICAAQCBAHEB46BAgAEA1KBQggEgEwSgUIKBIBMFDrQ ViBT2DaUGgBcAJ4AIABmgGIAYYFkgEDMC41mAEAoAEBqgEHZ3dzLXdpesgBCM ABAQ&sclient=psy-ab&ved=0ahUKEwjmm9DIm5zsAhUJHLkGHZbABt0Q4dUDCA0&uact=5#sie=lg;/g/11fhwkn08h;2;/m/0fnk7q;st;fp;1;;) - Acesso em 03/06/2020

Tabela do Brasileirão serie B 2019 - [https://www.google.com/search?sxsrf=ALeKk02s-72Q9nKbyKf71-wCf8Aqd37PGA%3A1601858496837&ei=wGt6X8PCMq-55OUP4KiqQA&q=tabela+do+brasileir%C3%A3o+2019+s%C3%A9rie+b&oq=tabela+do+brasileir%C3%A3o+2019+se&gs\\_lcp=CgZwc3ktYWIQAxgBMgIIADICCAAYAgg](https://www.google.com/search?sxsrf=ALeKk02s-72Q9nKbyKf71-wCf8Aqd37PGA%3A1601858496837&ei=wGt6X8PCMq-55OUP4KiqQA&q=tabela+do+brasileir%C3%A3o+2019+s%C3%A9rie+b&oq=tabela+do+brasileir%C3%A3o+2019+se&gs_lcp=CgZwc3ktYWIQAxgBMgIIADICCAAYAgg)

[AMgIIADICCAAyAggAMgIIADIICAAQFhAKEB4yBggAEBYQHjIGCAAQFhAeOgQIAB  
BHSgUIIBIMEoFCCgSATBQytkCWJ3cAmDP7QJoAHACeACAAYABiAHdApIBAzA  
uM5gBAKABAaoBB2d3cy13aXrIAQjAAQE&sclient=psy-  
ab#sie=lg;/g/11fkqbdnhk;2;/m/0fnkb5;st;fp;1;](https://www.goal.com/br/not%C3%ADcias/brasileirao-2020-estes-sao-todos-os-times-das-serie-a-b-c-e/1lkscucqfyy51nj0bxx9jy4p0); - Acesso em 03/06/2020

Tabela Brasileirão 2020 - <https://www.goal.com/br/not%C3%ADcias/brasileirao-2020-estes-sao-todos-os-times-das-serie-a-b-c-e/1lkscucqfyy51nj0bxx9jy4p0> - Acesso em 03/06/2020

Matéria sobre finanças dos clubes - <https://www.goal.com/br/not%C3%ADcias/as-dividas-dos-times-brasileiros-veja-ranking-com-balanco/14a81mxtoco6i1rhwp9kec53x> - Acesso em 05/06/2020

Matéria ranking dos sócios torcedores - <https://onefootball.com/pt-br/noticias/top-10-ranking-dos-clubes-com-mais-socios-torcedores-do-brasil-30180214> - Acesso em 12/06/2020

Revista de Gestão e Negócios do Esporte (RGNE) - Revista Programas Sócio-Torcedor no Brasil - Análise comparativa entre clubes selecionados e o Volta Redonda Futebol Clube - [http://revistagestaodoesporte.com.br/pluginfile.php/490/mod\\_resource/content/2/3%20-%20Programas%20S%C3%B3cio-Torcedor%20no%20Brasil%20-%20An%C3%A1lise%20comparativa%20entre%20clubes%20selecionados%20e%20o%20Volta%20Redonda%20Futebol%20Clube.pdf](http://revistagestaodoesporte.com.br/pluginfile.php/490/mod_resource/content/2/3%20-%20Programas%20S%C3%B3cio-Torcedor%20no%20Brasil%20-%20An%C3%A1lise%20comparativa%20entre%20clubes%20selecionados%20e%20o%20Volta%20Redonda%20Futebol%20Clube.pdf) - Acesso em 15/06/2020

Programa Sócio Torcedor do Internacional - <https://brandbola.com/2020/05/30/o-pioneirismo-do-internacional-no-programa-de-socio-torcedor-por-andre-romero/#:~:text=Os%20anos%20entre%202000%20e,quadro%20social%20fiel%20na%20%C3%A9poca>. - Acesso em 15/06/2020

Um Estudo sobre os Programas Sócio Torcedor no Brasil: uma Análise Comparativa entre Clubes de Referência e o Volta Redonda Futebol Clube - <https://app.uff.br/riuff/bitstream/1/7633/1/GUILHERME%20DA%20SILVA%20LEAL%20-%20LUCAS%20MARTINS%20FURIM%20-%20PAULO%20ANDR%C3%89%20VIEIRA%20BOUGLEUX.pdf> - Acesso em 16/06/2020

Plano Diamante Palmeiras - <https://ingressospalmeiras.com.br/CMS?page=diamante>

- Acesso em 16/06/2020

Uso dos aplicativos de celular - <https://www.techtudo.com.br/noticias/2020/04/tiktok-whatsapp-e-facebook-sao-os-apps-mais-baixados-de-2020-ate-agora.ghtml>

- Acesso em 11/08/2020

Tempo que os brasileiros passam no celular - [https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2019-01/brasil-foi-5o-pais-em-ranking-de-uso-diario-de-celulares-no-](https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2019-01/brasil-foi-5o-pais-em-ranking-de-uso-diario-de-celulares-no-mundo#:~:text=Publicado%20em%2018%2F01%2F2019,tempo%20dispendido%20com%20esse%20aparelho.)

[mundo#:~:text=Publicado%20em%2018%2F01%2F2019,tempo%20dispendido%20com%20esse%20aparelho.](https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2019-01/brasil-foi-5o-pais-em-ranking-de-uso-diario-de-celulares-no-mundo#:~:text=Publicado%20em%2018%2F01%2F2019,tempo%20dispendido%20com%20esse%20aparelho.) - Acesso em 11/08/2020

Finança dos clubes Brasileiros com a pandemia - <https://globoesporte.globo.com/blogs/blog-do-rodriogo-capelo/post/2020/06/01/especial-futebol-brasileiro-agrava-financas-em-2019-e-enfrenta-uma-das-piores-cries-da-historia-com-pandemia-do-coronavirus.ghtml>

- Acesso em 10/10/2020

Quantidade de celulares no Brasil - [https://www.em.com.br/app/noticia/economia/2019/04/26/internas\\_economia,1049125/brasil-tem-230-mi-de-smartphones-em-uso.shtml#:~:text=Entre%20os%20aparelhos%2C%20o%20uso,Brasil%20%C3%A9%20de%20180%20milh%C3%B5es.](https://www.em.com.br/app/noticia/economia/2019/04/26/internas_economia,1049125/brasil-tem-230-mi-de-smartphones-em-uso.shtml#:~:text=Entre%20os%20aparelhos%2C%20o%20uso,Brasil%20%C3%A9%20de%20180%20milh%C3%B5es.)

- Acesso em 12/08/2020

Quantidade de celulares no Brasil - <https://portal.fgv.br/noticias/brasil-tem-424-milhoes-dispositivos-digitais-uso-revela-31a-pesquisa-anual-fgvicia>

- Acesso em 12/08/2020

Declaração de Pandemia OMS - [https://www.paho.org/bra/index.php?option=com\\_content&view=article&id=6120:oms-afirma-que-covid-19-e-agora-caracterizada-como-pandemia&Itemid=812](https://www.paho.org/bra/index.php?option=com_content&view=article&id=6120:oms-afirma-que-covid-19-e-agora-caracterizada-como-pandemia&Itemid=812)

- Acesso em 15/09/2020

Árbitra e assistente brasileiras são selecionadas para Mundial de Clubes - <https://www.uol.com.br/esporte/ultimas-noticias/efe/2021/01/04/arbitra-e-assistente-brasileiras-sao-selecionadas-para-mundial-de-clubes.htm>

- Acesso em 04/02/2021

Kunsch, M. M. K. (2018). A comunicação estratégica nas organizações contemporâneas. *Media & Jornalismo*, 18(33), 13-24. [https://doi.org/10.14195/2183-5462\\_33\\_1](https://doi.org/10.14195/2183-5462_33_1) - Acesso em 04/02/2021

Dornelles, Souvenir Maria Graczyk (2012). *Relações públicas: planejamento e comunicação*. Brasil: EDIPUCRS - PUC RS, (n.d.).