

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO  
ESCOLA DE COMUNICAÇÃO E ARTES  
DEPARTAMENTO DE RELAÇÕES PÚBLICAS, PUBLICIDADE E  
PROPAGANDA E TURISMO

VICTOR FERNANDES MIRANDA

**Torcida Organizada e Clube: relacionamento, disputas de poder e  
legitimidade**

SÃO PAULO

2024

VICTOR FERNANDES MIRANDA

**Torcida Organizada e Clube: relacionamento, disputas de poder e  
legitimidade**

Trabalho de conclusão de curso de graduação, elaborado no segundo semestre de 2024, como parte da obtenção do título de Bacharel em Relações Públicas pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo.

Orientador: Professor Doutor Luiz Alberto Beserra de Farias

**SÃO PAULO**

**2024**

Nome: Victor Fernandes Miranda

Título: Torcida Organizada e Clube: relacionamento, disputas de poder e legitimidade

Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação apresentado como exigência parcial para obtenção do título de Bacharel em Relações Públicas.

Data \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_ APROVADO ( ) REPROVADO ( )

Banca Examinadora:

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

Instituição: \_\_\_\_\_

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

Instituição: \_\_\_\_\_

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

Instituição: \_\_\_\_\_

## DEDICATÓRIA

A Eunice e Renan, pelo apoio incondicional em todos os anos longe de casa, e por estarem sempre próximos, mesmo estando a 600 quilômetros de distância.

A Ian e Bea, por toda alegria que trazem para a minha vida.

A Clara, por me incentivar e acreditar em mim, mesmo nos momentos mais difíceis.

A Marcelo e Laura, por me receberem como parte da família e pelo estímulo nos estudos e na carreira.

Aos meus colegas, especialmente Vitória, Pedro e Nathália, pela parceria no curso e todo o companheirismo, e amigos de BH, por serem meu refúgio.

A todos os professores que tive, pelo aprendizado e amizade.

Em memória de Tio Marcos, Tia Lina, Tia Sônia e Tia Manu, agradeço por todo o carinho e por fazerem parte de quem eu sou

## **AGRADECIMENTOS**

Ao meu orientador, Professor Doutor Luiz Alberto de Farias, por toda a ajuda e incentivo nas mudanças de percurso ao longo do trabalho.

A todos os professores do CRP, pela inspiração e aprendizados, que me possibilitaram a escrita desse trabalho.

## **RESUMO**

Este estudo tem como objetivo analisar o relacionamento entre clubes de futebol brasileiros e as torcidas organizadas, buscando compreender as dinâmicas de poder que permeiam essa relação, bem como as particularidades das agremiações de torcedores. A pesquisa foi baseada em uma revisão bibliográfica sobre a história das torcidas organizadas e sua interação com os clubes, além de uma análise da função política das relações públicas nesse contexto. A investigação foi estruturada em torno de cinco bases de poder: legalidade, legitimidade, retórica, recompensa e punição. Por meio da análise de depoimentos de lideranças de torcidas e reportagens, o estudo explorou como essas bases se manifestam na relação entre torcidas e clubes, revelando as tensões constantes na disputa por poder e controle. Constatou-se que a gestão eficaz desse relacionamento exige uma atenção especial, tanto para evitar crises como para potencializar uma possível cooperação entre as torcidas organizadas e os clubes. Os resultados evidenciam que as torcidas organizadas continuarão a exercer influência significativa nas políticas internas e no rumo dos clubes, o que demanda uma abordagem estratégica e cuidadosa na comunicação e gestão desses públicos, e que tenha como foco principal a dinâmica política existente.

**Palavras-chave:** Torcidas Organizadas; Relações Públicas; Futebol; Relacionamento; Poder.

## **ABSTRACT**

The goal of this study is to analyze the relationship between Brazilian football clubs and *Torcidas Organizadas*, seeking to understand the power dynamics that permeate this relationship, as well as the particularities of this kind of supporters' associations. The research was based on a bibliographical review of the history of *Torcidas Organizadas* in Brazil and their interaction with clubs, as well as an analysis of the political function of public relations in this context. The investigation was structured around five bases of power: legality, legitimacy, rhetoric, reward and punishment. By analyzing testimonies from supporters' organizations leaders and news reports, the study explored how these bases manifest themselves in the relationship between the *Torcidas* and clubs, revealing the constant tensions in the dispute for power and control. It was found that effective management of this relationship requires special attention, both to avoid crises and to enhance possible cooperation between clubs and *Torcidas Organizadas*. The results shows that the *Torcidas Organizadas* will continue to exert a significant influence on the future paths and internal policies of clubs, which demands a strategic and careful approach to communicating and managing these audiences, with the main focus on the existing political dynamics.

**Keywords:** *Torcidas Organizadas*; Public Relations; Football; Relationship; Power.

## SUMÁRIO

SUMÁRIO .....	7
1 INTRODUÇÃO.....	9
1.1 OBJETIVOS .....	11
1.2 METODOLOGIA.....	11
CAPÍTULO I - AS ORGANIZADAS .....	13
SURGIMENTO E EVOLUÇÃO DAS TORCIDAS ORGANIZADAS.....	13
TORCIDAS ORGANIZADAS: DEFINIÇÃO E ESTRUTURA.....	18
OUTRAS FORMAS DE TORCER.....	23
CAPÍTULO II - A POLÍTICA NO RELACIONAMENTO CLUBE-TOs .....	26
FUNÇÃO POLÍTICA DE RELAÇÕES PÚBLICAS .....	26
BASE DE LEGALIDADE OU MODELO-ORGANIZATIVO/POLÍTICO .....	29
BASE DE LEGITIMIDADE OU “A QUEM PERTENCE O CLUBE?” .....	32
BASE DE RETÓRICA, OU “OS DOIS MITOS DO CLUBE”.....	37
BASE DE RECOMPENSA OU “APOIO VS. INDEPENDÊNCIA POLÍTICA”.....	42
BASE DE PUNIÇÃO OU “ELITIZAÇÃO, PROIBIÇÕES E MANEJO DA VIOLÊNCIA” .....	45
CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	48
REFERÊNCIAS .....	51



# 1 INTRODUÇÃO

As Torcidas Organizadas (TOs) desempenham um papel central na identidade do futebol brasileiro, sendo protagonistas não apenas nas arquibancadas, mas também na construção da imagem dos clubes. Essas torcidas são organizações independentes, com estruturas próprias, formadas por torcedores extremamente apaixonados e fanáticos, e vão além de um apoio tradicional. São responsáveis, em grande parte, pela mística do ambiente do estádio, organizando faixas, mosaicos, cânticos e até mesmo ações pirotécnicas para expressar sua paixão e apoio.

Simultaneamente, são protagonistas nos momentos de cobranças e crises esportivas, com protestos que incluem ataques verbais aos dirigentes e jogadores e chegam até à depredação do patrimônio do clube. Por vezes, as organizadas são personagens das páginas policiais, principalmente quando há confrontos físicos entre torcidas rivais ou mesmo brigas dentro de torcidas de um mesmo clube.

Em todos os casos, são alvo de grande atenção midiática, e tem uma capacidade bastante relevante de gerar ou amplificar crises nos clubes, além de trazer constantes pressões aos dirigentes. As TOs são capazes de influenciar resultados de eleições de conselheiros e até mesmo a política local, e após episódios de violência, podem fazer com que outros setores reajam, e façam pressão para que os dirigentes coíbam a presença dessas organizações.

Em setembro de 2023, por exemplo, houve uma briga entre duas organizadas do Fortaleza na Neo Química Arena, em São Paulo, antes de um jogo contra o Corinthians. A ‘Leões da TUF’ e a ‘Jovem Garra Tricolor’ entraram em conflito físico na arquibancada do estádio, e dezenas de torcedores foram presos. Quatro dias depois do ocorrido, após pressões da imprensa e das redes sociais, a diretoria do clube anunciou o rompimento institucional com ambas as torcidas, junto a uma série de ações para enfraquecer a presença das organizadas (RAMOS, 2023).

No entanto, independentemente de ações das diretorias para tentar evitar a sua presença, as torcidas organizadas continuam existindo como uma presença constante. São organizações que resistem também às mudanças de direções e donos, por possuírem estruturas e hierarquias próprias, com dinâmicas de funcionamento paralelas. Transcendem, portanto, a lógica de um público passageiro, sendo uma presença perene, cuja relação com o clube ultrapassa a figura

dos dirigentes. Essa continuidade gera um desafio adicional às gestões dos clubes, que precisam lidar com um público muito ativo, com demandas específicas e riscos que podem impactar diretamente a imagem institucional, a gestão e até mesmo os resultados esportivos.

Ao longo da última década no Brasil, a visão do esporte como um negócio tem crescido, o que tem levado clubes a trazer mudanças em suas gestões, seja dentro das estruturas já existentes há mais tempo ou adotando novas formas organizativas, flexibilizadas por mudanças legislativas. Reformas estatutárias e práticas de gestão trazidas do mercado privado têm aberto espaço para uma visão mais estratégica da comunicação, que é fundamental para evitar crises e lidar com os diferentes interesses dos públicos que permeiam a organização “Clube de Futebol”.

Entre esses públicos, estão as TOs, que se destacam por ser um público *sui generis*, com características que as diferenciam tanto dos outros torcedores, quanto de outros públicos que permeiam as organizações dos mais diversos setores. As organizadas possuem interesses, valores, comportamentos e dinâmicas próprias, que não são encontrados em outros lugares. Esse perfil particular exige, portanto, uma atenção especial dos clubes no tocante à gestão do relacionamento com essas organizações.

Para que os clubes possam gerenciar de maneira eficaz o relacionamento com as torcidas organizadas, é necessário compreender a fundo as especificidades desse público. A partir disso, pode ser possível identificar exatamente quais os riscos de imagem, reputação e relacionamento que as TOs podem oferecer, bem como oportunidades que podem surgir. Dessa forma, os clubes podem adaptar melhor suas estratégias para lidar com esse público, minimizando os impactos negativos das organizadas na consecução dos objetivos organizacionais, e almejando uma comunicação eficaz com esse público.

As TOs representam um público de grande relevância para os clubes de futebol brasileiros, desempenhando um papel que vai muito além do apoio do torcedor nos jogos. Essas organizações podem iniciar, protagonizar e amplificar crises que podem ter um impacto direto nos negócios, imagem e reputação dos clubes. Portanto, devem ser consideradas como um público estratégico para os clubes, que demandam uma gestão cuidadosa do relacionamento, especialmente pelo risco e imprevisibilidade que representam.

Apesar da sua importância, o relacionamento Clube-Torcida Organizada é um tema pouco explorado na literatura acadêmica, especialmente sob a ótica das Relações Públicas. A vasta maioria das publicações explora o assunto a partir de abordagens sociológicas, antropológicas ou focadas nas representações midiáticas dessas torcidas, deixando uma lacuna

no campo da gestão dos relacionamentos com esses grupos. Além disso, a literatura acadêmica disponível que trata do relacionamento entre clube e torcedores possui um enfoque predominantemente de marketing, com os torcedores sendo vistos primariamente como consumidores. Portanto, o presente estudo se mostra relevante ao trazer uma abordagem diferente sobre o tema, partindo da literatura de Relações Públicas e focada na dimensão política do relacionamento entre Clube e Torcida Organizada. Ao trazer uma perspectiva distinta, este trabalho busca contribuir para a compreensão desse público e suas particularidades.

## 1.1 OBJETIVOS

Objetivo Geral:

A partir da literatura de relações públicas, compreender as especificidades do público “Torcidas Organizadas”, observando a dinâmica de poder existente na relação entre esse público e o Clube.

Objetivos específicos:

- Identificar as características e comportamentos específicos das Torcidas Organizadas que as diferenciam de outros públicos, no contexto do futebol brasileiro.
- Investigar os diferentes interesses envolvidos no relacionamento entre as Torcidas Organizadas e os clubes de futebol.
- Explorar os desafios que as torcidas organizadas oferecem aos clubes, no tocante ao relacionamento existente entre ambos.

## 1.2 METODOLOGIA

Este estudo será conduzido a partir de uma abordagem qualitativa, utilizando o método de revisão bibliográfica. A abordagem foi escolhida devido à necessidade de se investigar e analisar as especificidades das torcidas organizadas com base em conceitos teóricos já desenvolvidos na literatura, especialmente sobre a função política da atividade de Relações Públicas. Essa abordagem permitirá identificar como as teorias existentes contribuem para o entendimento desse público e dos desafios que eles trazem às gestões dos clubes.

Por ser uma revisão bibliográfica, não haverá a coleta de dados primários, isso limita o estudo à análise teórica, impossibilitando a verificação empírica das práticas de gestão dos clubes em relação às torcidas organizadas. Não obstante, o presente estudo espera contribuir

para a compreensão teórica do tema, buscando preencher algumas lacunas existentes na literatura disponível atualmente.

O estudo será estruturado a partir de uma breve revisão sobre torcidas organizadas e clubes, considerando o histórico, aspectos estruturais e sociológicos. Posteriormente, será revista a base teórica de Relações Públicas sobre a função política dessa atividade. Por fim, será analisado o público “Torcida Organizada” a partir dos preceitos teóricos estudados e discutida a dinâmica de relacionamento entre esse público e o Clube, ilustrada a partir de casos e depoimentos.

## CAPÍTULO I - AS ORGANIZADAS

Este capítulo tem como objetivo oferecer um panorama histórico e organizacional das torcidas organizadas no Brasil, abordando de maneira introdutória seu surgimento e estrutura. As organizadas, como conhecemos hoje, começaram a ganhar forma ao longo do século XX, e se estabeleceram como uma presença marcante e influente no futebol brasileiro e até mesmo fora do âmbito esportivo. São, de fato, organizações, e não somente agrupamentos de torcedores, e possuem uma forma singular de se organizar e uma grande capacidade de mobilização e de impacto, tanto nas arquibancadas, quanto nos clubes. Ao longo deste capítulo, será apresentada uma visão geral sobre o que define uma Torcida Organizada e como os seus integrantes se diferenciam de outros torcedores, ainda que ambos compartilhem a paixão pelo clube.

É importante pontuar que este capítulo não se aprofundará nos aspectos antropológicos ou nas relações sociais internas às torcidas organizadas. Questões como práticas ritualísticas, o pertencimento, o estilo de vida dos membros das organizadas e a violência não são o foco deste estudo, que visa fornecer uma compreensão geral da sua origem, estrutura e funcionamento, especialmente no tocante às interações com o clube.

Outro ponto importante a se destacar é que grande parte da literatura disponível sobre as torcidas organizadas no Brasil se baseia nos grandes clubes de São Paulo e Rio de Janeiro, com alguns casos específicos sobre clubes de outros estados. Embora essas obras forneçam uma base sólida para o estudo, é necessário reconhecer que podem haver especificidades regionais que não estejam refletidas nessa bibliografia. Assim, o presente capítulo se apoia nas referências mais amplamente disponíveis, mas com a consciência de que certas variações regionais e culturais podem não estar contempladas completamente.

### SURGIMENTO E EVOLUÇÃO DAS TORCIDAS ORGANIZADAS

As Torcidas Organizadas são fruto de uma série de processos que ocorreram ao longo do século XX, influenciados pelo contexto histórico e por mudanças culturais e socioeconômicas. O fenômeno de agrupamentos de torcedores que se unem para apoiar um

clube é algo global, mas que assume contornos específicos a depender dos países e das regiões nas quais eles se desenvolveram.

No Brasil, a literatura atribui o primeiro agrupamento de torcedores à Charanga do Flamengo, na década de 40. Era uma banda liderada por um torcedor-símbolo, Jayme de Carvalho, que gozava de grande prestígio entre os torcedores, clube e imprensa. Não havia uma estrutura formal de organização, mas sim um agrupamento de torcedores liderados por Jayme, que tinha como objetivo último apoiar o time em campo, inclusive recebendo incentivo econômico do Flamengo, que custeava as despesas da banda. No mesmo período, surgiu a Torcida Uniformizada do São Paulo, a TUSP, fundada por Laudo Natel e Manuel Porfírio da Paz, que também eram torcedores-símbolo (TOLEDO, 1996, pp.19-22).

Ambas as torcidas compartilhavam aspectos em comum, que foram presentes nas torcidas de outros clubes da mesma época. Nessa era “pré-organizadas”, as torcidas não possuíam estrutura própria, estatutos ou regimentos, e a arrecadação de fundos para custear as despesas da torcida eram feitas pelos dirigentes ou pessoas ligadas ao clube, o que implicava, também, na subordinação das torcidas aos clubes (*Ibid.*, p. 22). A identificação dos torcedores era mais com o clube do que com a torcida em si, e não havia uma formalização para se fazer parte da torcida, nem uma hierarquia bem definida entre os membros. O que havia eram torcedores que se agrupavam em torno de torcedores-símbolo, que assumiam um papel de chefia, e não um cargo de presidente ou diretor.

No fim da década de 60 e início de 70, as torcidas começam a mudar de perfil e a assumir novas formas de torcer. Essa mudança está bastante ligada ao contexto do recrudescimento da repressão da ditadura militar no Brasil e à mudança da política federal em relação ao esporte, principalmente após Emílio Garrastazu Médici assumir a presidência, em 1969. O período, marcado pela repressão aos movimentos sociais e partidos políticos, coincide com o surgimento de uma nova forma de organização civil, as Torcidas Organizadas. Essa nova forma de agrupamento de torcedores, surge de uma “necessidade sentida por alguns de ocuparem um espaço político até então não reivindicado enquanto torcedores comuns” (*Ibid.*, p.29).

As torcidas organizadas surgem, então, como uma organização através da qual os sócios passam a exercer pressão política nos clubes. Ao assumir esse novo espaço político, as torcidas mudam a sua forma de se organizar, e passam a adotar estruturas burocratizadas, e tendo como característica fundamental a independência em relação aos clubes, algo novo em relação aos agrupamentos anteriores. Um dos reflexos do autoritarismo do período se dá, também, na

hierarquia estabelecida internamente às direções das TOs, que ainda perdura, e que exploraremos mais à frente neste capítulo.

Outro aspecto do contexto que influenciou no desenvolvimento das torcidas organizadas foi a importância dada ao esporte, especialmente ao futebol, na construção de uma identidade nacional durante o governo militar. A história da conquista do tricampeonato mundial na copa do mundo de 1970 narra, também, a interferência da ditadura no esporte e o uso político que foi feito por Médici para consolidar a imagem do regime.

Antes da copa, o governo militar tentou influenciar João Saldanha, comunista e então técnico da seleção, a convocar Dadá Maravilha. O técnico declarou que “nem eu escalo o ministério, nem o presidente escala o time”, e foi demitido duas semanas depois, faltando apenas três meses para o início da competição. A decisão era um prenúncio da importância que a ditadura passaria a dar ao futebol e à seleção brasileira, impulsionada na época pela música “Todos juntos vamos, pra frente Brasil, salve a seleção”.

Durante a copa e após a conquista, Médici usou o futebol para capitalizar o máximo possível em sua imagem política, ficando marcado por ouvir os jogos em seu radinho de pilha e por receber os recém campeões do mundo em Brasília e levantar a taça junto a Pelé. Nesse momento, cresce a febre do futebol, que se nacionaliza com os esforços da ditadura e com o incremento nos investimentos. A construção de novos estádios e a ampliação das competições, que passaram a abranger mais estados do Brasil, foram alguns dos esforços feitos na época para fortalecer a modalidade, que também crescia em importância política.

É nesse contexto complexo, de violência estatal, ausência de representação política, perseguição aos movimentos sociais, aumento da popularidade e investimentos no futebol e aumento do uso político dos clubes, que surgem as Torcidas Organizadas. Para Toledo (*Ibid.*, p.27), na metade dos anos 70 as Organizadas já assumiam um papel de pressão política diante dos times e se consolidam em visibilidade e como organizações burocratizadas nos anos 80. A partir desse momento, as TOs crescem, tanto em importância quanto em número de associados, e começam a assumir contornos mais semelhantes aos atuais.

A década de 90 foi um ponto de inflexão para as Organizadas, tanto na sua importância e tamanho, quanto na mudança de perspectiva da opinião pública e da forma que esses torcedores são retratados na mídia. Souza (2020, pp.206-209) e Leal *et al* (2012, pp.51-57) atribuem essa mudança, em grande medida, à dimensão da espetacularização que passou a dominar o futebol brasileiro. A ampliação da cobertura midiática, com uma maior frequência

das transmissões esportivas, gerações marcantes da seleção brasileira e mudanças de legislação que ampliaram o investimento no futebol, deram às TOs a possibilidade de alcançar uma maior visibilidade, o que impactou nas práticas adotadas por essas organizações.

Todas as dinâmicas empreendidas têm por objetivo ‘chamar atenção’ e ‘virar notícia’, conquistar visibilidade dos outros atores do “futebol de espetáculo”, dentro e fora dos estádios. As performances deixaram de ter como alvos apenas jogadores (incentivo), dirigentes (cobrança) e demais torcedores (festa e animação); foram direcionadas às câmeras televisivas e torcedores rivais, como demonstração de poder e força. (SOUZA, 2020, p. 208)

O maior alcance levou, também, a um rápido crescimento das Organizadas em número de sócios, estrutura financeira e relevância midiática sem necessariamente estarem preparadas para isso. Uma maior dificuldade das lideranças em controlar o contingente de membros, associado à cultura de intimidação do adversário instituída nas TOs e à maior atenção da grande mídia são alguns dos fatores que levaram ao aumento no número de brigas e no grau de violência empregado nos confrontos. As próprias brigas de torcida se tornaram produtos midiáticos, com extensas coberturas, especialmente após a “Batalha do Pacaembu” em 1995, quando uma briga entre Mancha Verde e Independente levou à morte do jovem Márcio Gasparin, de 16 anos.

Esse episódio foi um dos principais responsáveis pela mudança de postura da mídia em relação às Organizadas, e contribuiu para a construção de uma imagem negativa dessas Torcidas.

Se durante os primeiros anos da década de 1990 a imagem dos grupos foi amplamente utilizada pelos veículos de comunicação como instrumento de divulgação do ‘futebol de espetáculo’, paixão e festa nas arquibancadas; a partir da segunda metade dessa década passaram a representar riscos e obstáculos aos negócios do futebol. A viabilidade do ‘negócio do futebol’ não poderia ser comprometida por ‘vândalos’, e em poucos anos esses grupos deixaram de ser destacados como representantes da paixão e da alegria nos estádios para assumir a condição de principal mal do futebol brasileiro. (*Ibid.*, p. 209)

Após o julgamento do caso, ambas as torcidas envolvidas foram extintas pela justiça. A decisão, no entanto, não impediu que as lideranças encontrassem formas de reorganizar essas entidades e retomar as atividades pouco tempo depois, sob novos nomes e dentro da legalidade. A Mancha Verde se tornou “Mancha AlviVerde”, e a Independente, “Tricolor Independente”, e voltaram a frequentar os estádios (SANTAMARINA, 1999).

O aumento da violência, bem como o fortalecimento da estrutura financeira das Organizadas, que possibilitou, entre outras coisas, um maior número das chamadas *caravanas*,

com as TOs viajando para outros estados e outros países, também levou a mudanças nas relações constituídas entre diferentes torcidas organizadas. Souza (2020, pp.209-213) destaca o período da década de 2000 como o momento no qual as amizades entre torcidas de diferentes clubes começam a crescer e a chegar ao patamar de alianças nacionais. As alianças surgiram como forma das torcidas se protegerem ao viajar para outros estados, onde ficavam mais vulneráveis. Duas décadas depois, continuam existindo, sendo as principais União Punho Cruzado, União Dedo Pro Alto, Lado A, Lado B e União Punho Colado. Não nos debruçaremos sobre a composição de cada uma delas, mas a formação das alianças foi algo que modificou a dinâmica entre torcidas organizadas, nas brigas entre torcidas de diferentes estados e na identificação dos torcedores com clubes de outras regiões.

A partir de 2000, mas principalmente nas décadas de 2010 e 2020, com a emergência do uso de smartphones e do acesso a todo instante à internet e às redes sociais, surgem novas dimensões do *torcer organizado*. A espetacularização, é claro, continua sendo presente, e ganha dois novos componentes que mudam a lógica da produção do espetáculo: o smartphone e as redes sociais. Esses dois componentes da cibercultura possibilitam uma maior agilidade e alcance das ações realizadas pelas torcidas organizadas, tanto de protesto, quanto de eventos, ações benéficas, venda de produtos etc.

Outra mudança é a emergência de sujeitos capazes de produzir as suas próprias narrativas, a partir de seus smartphones, e divulgá-las a partir das redes sociais. Nesse contexto, passa a surgir a documentação e a publicização de aspectos antes não noticiados pela grande mídia, tendo como produtores e protagonistas os indivíduos membros das torcidas. Se na década de 2000 as lideranças das TOs tinham perdido o espaço na grande mídia, deixando de ser convidados para programas de televisão e debates públicos, como ocorreu em momentos anteriores, hoje elas voltam a estar em evidência a partir da internet.

São numerosos os *podcasts*, vídeos e documentários produzidos fora da grande mídia que convidam esses sujeitos para contar o seu lado da história. Para além de convidados, os torcedores organizados passam a ser realmente produtores de conteúdo, divulgando bastidores das torcidas, detalhes dos confrontos, das rivalidades e das alianças que antes não eram de acesso ao público geral. Esses novos conteúdos são compartilhados tanto nas páginas das próprias torcidas, como nos perfis de membros e líderes e nas páginas das alianças.

Surgem, também, páginas de grande alcance dedicadas exclusivamente a cobrir as TOs, compartilhando atualizações sobre alianças e amizades entre as torcidas, *memes* e,

principalmente, os confrontos e as brigas. Alguns exemplos são os perfis: @ettorcida (110 mil seguidores no *instagram* e 100 mil no X); @ritmodetorcida (100 mil seguidores no *instagram* e no 110 mil no X e no *facebook*); @torcidasorganizadasb (125 mil seguidores no *instagram* e 289 mil no *facebook*). Nos comentários das postagens dessas páginas, é possível ter contato com visões bastante distintas do habitual rechaço à violência propagado pelos jornalistas, de pessoas interessadas em acompanhar e comentar as brigas, inflamar os conflitos com provocações, criticar quando a pista (brigas) é suja e até mesmo parabenizar as organizadas pela “ideologia” em confrontos “limpos” (sem uso de barras, armas brancas ou armas).

Coexistem, nesse sentido, diferentes narrativas sobre a importância e o papel das organizadas no espetáculo futebolístico, bem como sobre a violência praticada pelas TOs. Essas narrativas são fruto de um longo processo histórico, que passou por profundas transformações da década de 40 até os dias atuais. Dos grupos informais subordinados financeiramente aos clubes emergiram entidades autônomas, com capacidade de mobilizar interesses próprios e influenciar nos rumos das organizações esportivas.

O aumento da importância das Torcidas no debate público, principalmente a partir da década de 90 e do aumento das violências nos estádios e seus entornos, levou a uma mudança na imagem divulgada sobre essas organizações. Surgiram, então, esforços para coibir a presença das TOs, que não foram muito eficientes. Devido à sua capacidade de reorganização e forte vínculo com os seus membros, as Organizadas continuam muito presentes no futebol brasileiro e no debate público. Capazes de se adaptar às mudanças sociais e tecnológicas, e com uma facilidade de mobilização e alcance ampliadas pelas redes sociais, nos parece improvável que essas organizações desapareçam em um período próximo. Isto posto, cabe aos clubes considerá-las como um público fundamental, que precisa ser incorporado em sua estratégia de comunicação e relacionamento, sem perder de vista os desafios presentes, principalmente no tocante às violências perpetradas por esses grupos.

## TORCIDAS ORGANIZADAS: DEFINIÇÃO E ESTRUTURA

Antes de prosseguirmos, é importante chegar a uma definição clara do que são, de fato, as Torcidas Organizadas, e como elas se diferenciam de outros agrupamentos de torcedores e de outras formas de torcer. A partir das definições e características trabalhadas em Toledo

(1996), Pimenta (1997), Souza (2020) e Cavalcanti *et al* (2013), podemos observar alguns aspectos em comum.

O primeiro ponto é a relativa autonomia e independência das torcidas em relação aos clubes, tanto em aspectos administrativos quanto econômicos. Essa independência foi condição fundamental para que as torcidas pudessem exercer o papel de pressionar as diretorias dos clubes buscando reivindicar os seus interesses, e é uma ruptura com o modelo anterior. Para Toledo (1996, p. 28), as torcidas passam a ser “coletividades mais autônomas, impessoais e independentes de torcedores” e passam a estabelecer “outras formas de relacionamento entre elas próprias, com os dirigentes, imprensa e com o próprio futebol profissional”.

Essa autonomia e independência passa, também, pelo desenvolvimento de atividades econômicas por parte das torcidas organizadas. Pimenta considera que isso se relaciona diretamente à adaptação das TOs ao contexto da sociedade do consumo, no qual “institui-se a venda de objetos que levam a marca da ‘Torcida’, ou seja, assume-se uma postura empresarial com transações comerciais de razoável volume” (1997, p.74). Essas transações comerciais, como a venda de *souvenirs* e camisetas com os símbolos das organizadas, passam a constituir, junto com as mensalidades, uma das principais fontes de renda das torcidas. A partir da década de 90, principalmente, há um *boom* no número de sócios e, consequentemente, da arrecadação das torcidas, o que leva também ao fortalecimento das suas estruturas físicas, materiais e econômicas. Com o crescimento econômico da estrutura das Organizadas, elas passam também a promover festas, reuniões, ônibus para os jogos, descontos em ingressos e ações sociais. Há, ainda, mais algumas formas de arrecadação, além das mensalidades e vendas, como a contribuição de clubes, políticos e patrocínios de empresas. Nos últimos anos, por exemplo, é comum ver nos estádios bandeiras das Torcidas com patrocínios de casas de apostas.

Outro fundamento das TOs, também trabalhado pelos autores, é o abandono da informalidade presente no período anterior. As torcidas passam a ser representadas por entidades que existem formalmente, com registros legais, estatutos e regimentos. Se antes o líder da torcida era um torcedor-símbolo, que chefiava um agrupamento, agora os líderes passam a ser presidentes, vice-presidentes e diretores de uma instituição de direito privado, sem fins lucrativos. Nessa nova forma de organização, passa a existir uma divisão do trabalho mais bem demarcada e com uma hierarquia mais bem definida.

Apesar da existência de eleições dentro das Torcidas, a participação dos associados é limitada na escolha de cargos, por haver um receio dos fundadores de que seja eleito um

*outsider* que descaracterize a torcida, ou que esteja buscando poder político a partir da organizada (*Ibid.*, p. 78). Um modelo de organização comum é aquele no qual o sócio precisa estar associado há um determinado período de anos para escolher um conselheiro, o conselheiro precisa exercer um certo número de mandatos para assumir um cargo de direção, que por sua vez é normalmente votado entre poucos membros de maior prestígio, como um conselho deliberativo.

A estrutura de uma organizada também expandiu as suas fronteiras anteriores, sendo comum, após a década de 90, que as grandes TOs fundassem subsedes, localizadas em outras regiões, bairros, cidades e até estados. Essas subsedes expandiram a capacidade de arrecadação das Torcidas, sendo responsáveis por vender os produtos licenciados, ingressos e por organizar eventos e caravanas para os jogos. As subsedes estão sujeitas ao poder centralizado das sedes, pelo mesmo temor das direções de se perder o controle sobre a organização. Assim sendo, em ambos os aspectos, individual e organizacional, a burocracia das Torcidas Organizadas busca assegurar a manutenção do poder instituído pelas lideranças atuais, com baixa participação democrática.

Outros três aspectos muito bem desenvolvidos na literatura sobre as torcidas organizadas são: a composição social, o compartilhamento de rituais, símbolos e práticas entre os participantes e a violência. O perfil dos integrantes de organizadas já foi alvo de diversas pesquisas quantitativas e qualitativas ao longo dos últimos 30 anos, e no geral trazem semelhanças nos resultados observados.

Na pesquisa quantitativa elaborada por Hollanda e Medeiros (2019) com torcidas organizadas de São Paulo e Rio de Janeiro, o perfil dos integrantes é predominantemente masculino, com 86% (SP) e 90% (RJ) de entrevistados homens, e no geral, jovens. Em São Paulo, 15% dos integrantes têm até 19 anos, e 52% entre 20 e 29 anos. No Rio, 35% têm até 19 anos, e 45% entre 20 e 29 anos. O grau de escolaridade indica uma heterogeneidade entre os membros, o que também é visto nas pesquisas qualitativas: 19% (SP) e 20% (RJ) possuem ensino superior completo, e 58% (SP) e 62% (RJ) o ensino médio completo. Ao comparar esse índice com o brasileiro médio, “ao contrário do que parece à primeira vista, o torcedor organizado de futebol apresenta padrão de escolarização superior” (HOLLANDA; MEDEIROS, 2019, p. 10).

Dentre os integrantes das Torcidas, são acolhidas pessoas de diferentes classes e ocupações:

Indivíduos de todas as classes sociais, raças, gêneros integram esses grupamentos. Sujeitos que trabalham nas mais variadas profissões; indivíduos que respondem processos criminais; usuários de drogas; estudantes; pais de famílias; mulheres. Porém, essa heterogeneidade não exclui características específicas a cada torcida, onde certa agremiação pode ter um número maior de torcedores de determinada classe social (PIMENTA, 2000: 122-126 *apud* CAVALCANTI *et al* 2013, p.44).

O compartilhamento de rituais, símbolos e práticas também é um aspecto essencial desses agrupamentos, e que é amplamente investigado, principalmente nos estudos de antropologia urbana. Alguns exemplos são os cantos e gritos de guerra; as viagens para assistir aos jogos; o processo de se encontrar na sede da torcida antes de se deslocar ao estádio; o uso de vestes específicas da torcida; o uso da percussão durante as partidas etc.

A violência é um aspecto muito retratado na grande mídia, quando se fala de TOs, sendo o ponto focal da maior parte das discussões sobre essas entidades. É um fenômeno complexo, que se relaciona a diversos fatores, mas que corriqueiramente são tratados de forma reducionista. As práticas de violência fazem parte do que se constituiu como Torcida Organizada pelo contexto político-social, pela sua composição social e sexual, pela necessidade de autoafirmação, pela incapacidade dos órgãos públicos de lidarem com essa questão, pela espetacularização dos confrontos etc.

O estopim de uma briga ou de um ato de depredação pode vir de um detalhe qualquer antes, durante ou após a partida, tanto por motivos relacionados à prática esportiva quanto por motivos externos ao jogo, como conta Paulo Serdan, ex-presidente da Mancha AlviVerde, em entrevista:

um detalhe do juiz, um detalhe do bandeirinha, um detalhe do policiamento. É uma série de detalhezinhos que vai insuflar a ‘torcida’ e vai criar um clima de guerra. Você chega num estádio e não tem água para beber, não tem banheiro para ir [...] um guarda que é um pouco violento [...] um bandeirinha que vira para trás e tira um barato com a cara da torcida ou o próprio diretor de clube que o seu time faz gol, ele vira para a torcida e tira um barato, então é uma série de detalhes que faz você sair do sério [...] (SERDAN *apud* PIMENTA, 2000, p.125).

As brigas também podem derivar de encontros entre torcidas que não possuem um bom relacionamento, seja de rivais diretos, rivais de aliados, ou até mesmo do mesmo clube. Esses encontros extrapolam a esfera esportiva, e podem ocorrer mesmo fora do contexto de uma partida de futebol. Um exemplo recente foi o confronto ocorrido em 2022 entre Mancha Verde e Máfia Azul, organizadas do Palmeiras e Cruzeiro, respectivamente. Nessa situação, não existia qualquer motivação esportiva para ocorrer a briga, os dois times sequer jogavam na mesma divisão. No entanto, existe uma rivalidade histórica entre ambas as TOs, que deriva de conflitos pessoais na década de 90, e que tomou proporções ainda maiores nas últimas três

décadas, quando se consolidaram as alianças nacionais. Na ocasião, as duas torcidas se encontraram na Rodovia Fernão Dias, quando os torcedores mineiros se dirigiam a Campinas, para jogar contra a Ponte Preta, e os torcedores palmeirenses se dirigiam a Belo Horizonte jogar contra o Atlético Mineiro, e entraram em confronto físico (WILKSON, 2022).

A partir desse panorama geral, que explora as principais características atribuídas às TOs na literatura atual, podemos chegar a uma definição sobre o que é uma “Torcida Organizada”. É um agrupamento e torcedores de determinado clube, organizados dentro de uma estrutura burocrática formal, independente do clube, que desenvolve atividades econômicas próprias e possui integrantes de diferentes classes e localidades, majoritariamente jovens, que compartilham rituais, símbolos e práticas, muitas das vezes utilizando da violência como forma de autoafirmação ou protesto.

É importante salientarmos que existem Torcidas Organizadas de diferentes tamanhos, influência e estrutura financeira, e que a base bibliográfica utilizada se concentra nas torcidas de primeiro escalão (categoria nativa). Toledo (1996, p.37) comenta brevemente sobre as “Torcidas só de faixas”, que representam agrupamentos pequenos ou esporádicos de torcedores, pouco representativos. Nos termos utilizados pelos torcedores organizados, é comum usarem *primeiro, segundo e terceiro escalão* para se referirem às torcidas de maior ou menor prestígio, tamanho e representatividade.

Dentro das torcidas existentes em um mesmo clube, também se observa, pelas faixas estendidas nos estádios e vestimentas usadas, tipos de torcida, que se organizam a partir de tribos urbanas que se identificam, também, com o mesmo clube. São exemplos disso, torcidas: “de bebida”: *Cachazeiros, Fla Mangueça, Coringão Chopp*; “de maconheiros”: *Comando Rasta, Vasconha, Fla Roots*; “de metaleiros”: *GaloMetal, Metal Tricolor*; “de motociclistas”: *MotoZeiro, MotoGalo*; “de esquerda”: *Porcomunas; Resistência Alvinegra* etc.

Destacamos, também, o surgimento nos últimos anos de torcidas que buscam representar grupos minorizados da sociedade, como torcidas LGBTIA+: *Vozão Pride, LGBT Tricolor, Marias de Minas*; femininas: *Movimento alvinegras, Verdonnas*; antirracistas: *Zumbi dos Palmeiras, Remo antirracista*; autistas: *Autistas alvinegros*. Surgem com reivindicações específicas desses grupos, por não se sentirem representados pelas outras torcidas já existentes, e como um mecanismo de defesa para garantir a esses grupos, normalmente sub representados nos estádios, o direito de torcer tranquilamente. (BRIZOTTI, 2019; PERRONE, 2023; LIMA,

2023). Apesar do crescimento recente desse tipo de torcida, ainda não são associações muito estruturadas, tanto burocrática quanto financeiramente.

## OUTRAS FORMAS DE TORCER

O torcedor organizado se diferencia de outras formas de torcer, que possuem vínculos diferentes e compartilham de outros símbolos, práticas e rituais. Pimenta (1997, pp. 67–70) trabalha com a diferenciação entre a categoria mais recorrente na literatura, de *Torcedor Comum*, e o *Torcedor Organizado*. Para o autor, o primeiro tipo se refere ao torcedor que possui um vínculo com o clube, frequenta o estádio sem estar associado a outros torcedores, traja camisetas do time, é saudosista e carnavalesco, e um colaborador econômico. O *Organizado*, por sua vez, possui um vínculo muito maior com a sua associação (TO) do que com o clube, utiliza vestimentas e símbolos da torcida (e não necessariamente do clube), possuindo uma certa “grife de torcedor”, e pertencentes a uma estrutura militarizada e burocratizada.

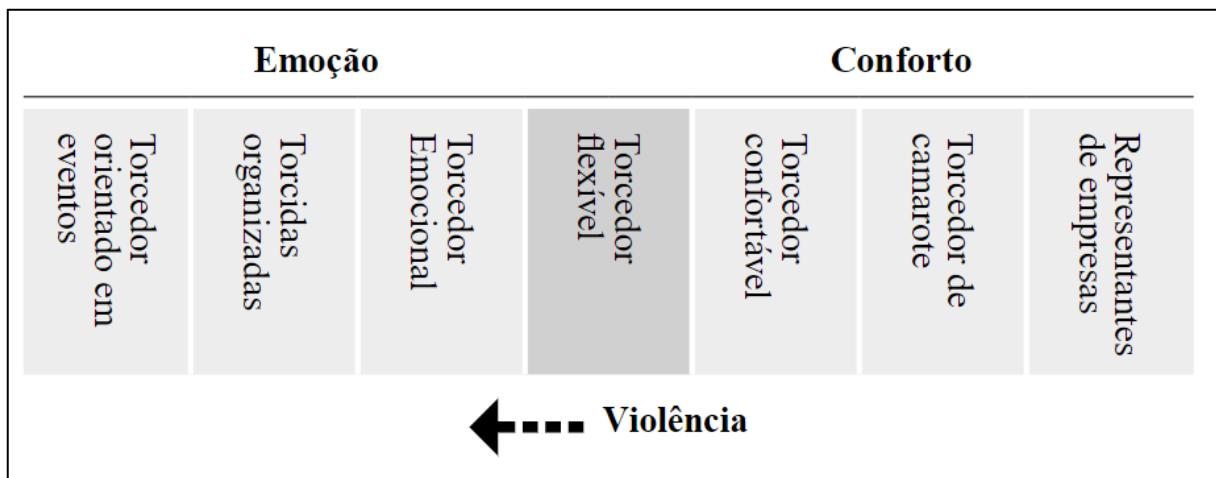
Sobrinho, Marra e De Souza (2018), destacam outra diferença entre os dois agrupamentos, sinalizando existir uma visão da torcida organizada, por parte dos seus membros, como uma elite do torcedor, responsável por organizar a festa nos estádios, enquanto o *comum* apenas aproveita aquela festa. O *Organizado*, nesse sentido, assumiria um papel de agente ativo na construção do espetáculo futebolístico, e o *Comum* participaria do espetáculo como um agente passivo.

Uma boa representação da diferença no papel exercido por ambos os perfis e pela organização com a qual cada um deles possui o maior vínculo pode ser observada em uma das entrevistas da pesquisa realizada por Alexandre Carauta (2019):

Às vezes, procuro me afastar das organizadas. Gosto, claro, da festa que elas fazem. Participo dessa vibração, desse espírito. Isso ajuda a apoiar o time e a me sentir mais dentro do jogo. Mas quando a organizada começa a cantar hinos próprios e a fazer autopromoção, aí fico inconformado. Parece que ela está acima do Botafogo. E nada, neste sentido, está acima do Botafogo (p.294).

Curi (2017) desenvolveu um estudo sobre tipos ideais de torcedores que frequentam o estádio, chegando ao gráfico a seguir, que se divide em dois polos: emoção e conforto.

Gráfico 1 - Categorias de torcedores e categoria de acusação de violência



Fonte: CURI (2017, p. 2)

Na concepção do autor, não há simplesmente uma oposição entre dois tipos, como autores anteriores trabalhavam, mas categorias diferentes dentro do que era chamado anteriormente de torcedor comum. Dentre o torcedor não-organizado, existem espectros diferentes de tolerância à presença das torcidas organizadas, do interesse em se instalar espacialmente (no estádio) próximo a elas, da adesão às práticas realizadas pelas organizadas etc. A chave analítica de Curi é a oposição entre o torcedor emocional e o confortável: o primeiro corresponde ao torcedor que é rotulado como violento, arruaceiro, marginal, principalmente os organizados, mas também não-organizados. O confortável, por sua vez, corresponde de forma mais próxima ao ideal propagado pela grande mídia, de um torcedor consumidor, que prefere assistir ao jogo sentado, em um padrão visto por alguns torcedores como “europeu”, ao qual é atribuída uma maior “civilidade”.

Curi problematiza a noção presente em autores anteriores de que um determinado tipo de torcedor (confortável) seja “consumidor” e o outro (emocional) não, ainda que expressem diferenças discursivas sobre esse assunto:

Enquanto os torcedores emocionais rejeitam as mudanças arquitetônicas e organizacionais no futebol brasileiro porque, segundo entendem, transformariam o torcedor em consumidor e, portanto, num ser sem emoção, os torcedores confortáveis apoiam essas mudanças e estão dispostos a pagar mais por isso. (CURI, 2012, p.267)

Essa oposição discursiva, através da qual se vislumbra o rechaço do torcedor emocional à incorporação de novas práticas de consumo, mudanças arquitetônicas ou organizacionais, pode ser observada também na categoria “supporter” proposta por Irlan Simões (2023). O autor, em seu livro “A produção do clube: poder, negócio e comunidade no futebol”, revisita várias

tipologias de torcedores desenvolvidas nos estudos de sociologia esportiva, e identifica uma etiqueta relevante para estudar o comportamento torcedor no contexto da cibercultura, o “supporter”:

busca designar algo como um ‘torcedor ativista’ [...] que poderíamos caracterizar pelo seu alto grau de mobilização, dedicação e fidelidade, que se engaja e elabora organizações de caráter político que buscam intervir, participar ou questionar os rumos do clube. [...] atuam no sentido de defender concepções e princípios sobre o que deve ser o público, o que deve ser o estádio, quais os limites da mercantilização do futebol, como devem se comportar os dirigentes (ou donos) do clube, reivindicam a mudança de direção ou propriedade; atuam junto ou provocam o posicionamento de representantes do poder institucional, dentre muitas outras ações de caráter político. Ou seja, mais do que coletivos de torcedores, trata-se de verdadeiros movimentos políticos. (SIMÕES, 2023, pp. 252, 253)

Esses agrupamentos, no contexto das redes sociais, conseguem alcançar uma visibilidade maior, unido a uma maior capacidade de mobilização, de forma ágil e eficiente. Buscam, a partir disso, fazer valer um direito à propriedade do clube por parte dos torcedores, independentemente de o clube adotar estruturas empresariais e associativas, com ou sem dono (*Ibid.*, pp. 273 - 283).

As torcidas organizadas, como observamos anteriormente ocupam dentre outros papéis, o mesmo caráter do “supporter”, isto é, buscam reivindicar o poder da torcida como um direito de quem é responsável pela produção do “Clube” em si, por ser quem carrega a história, as cores, as práticas rituais e os símbolos que constroem a narrativa sobre “De quem é o Clube”. Essa dinâmica de disputa de poder, por sua vez, tem a capacidade de influenciar profundamente nos rumos das organizações, independentemente de possuírem um modelo jurídico com maior ou menor participação dos torcedores/sócios.

Podemos trazer como exemplo recente a Sociedade Anônima do Futebol (SAF) do Cruzeiro, que ilustra bem como ações das TOs podem impactar em uma organização, ainda que os torcedores não possuam o direito legal de participação nos processos decisórios. Ronaldo Nazário, em 2024, decidiu vender o clube ao empresário Pedro Lourenço, após um desgaste emocional grande causado pelos protestos das torcidas organizadas cruzeirenses. Dias antes da aquisição, a torcida protestou com faixas e ateou fogo em um bandeirão dedicado a Ronaldo Fenômeno, com a imagem do ex-jogador e àquela altura, dono do clube. O comprador, Pedro Lourenço, relatou em coletiva que a definição da venda ocorreu por ocasião do protesto no qual houve a mencionada queima (GE, 2024), o que demonstra como uma relação abalada com a torcida pode encerrar um projeto de clube e negócio que havia sido planejado para o longo prazo.

Embora este estudo não tenha como objetivo aprofundar-se nas diferentes tipologias de torcedores entre torcidas organizadas e não organizadas, a literatura existente indica que as TOs se comportam como uma organização política, competindo por influência junto à direção do clube, independentemente do modelo de gestão. Essa característica exige um tratamento diferenciado na gestão do relacionamento com esses grupos, que não deve seguir a mesma abordagem utilizada para o público de torcedores não organizados.

Sob esse prisma, é interessante que se aplique a perspectiva de Relações Públicas à gestão desse relacionamento, conforme fundamentado por Porto Simões (1995), que destaca a função política dessa área de atuação. Nesse contexto, as relações públicas atuam no sistema de cooperação-conflito entre a organização e seus diferentes públicos, conforme nos aprofundaremos mais à frente. Entretanto, conforme observado por Rocco Júnior (2016), o panorama das ações de comunicação realizadas pelos clubes e direcionadas aos seus públicos no Brasil ainda é predominantemente de natureza mercadológica, e consequentemente, dá poucos indícios de se ocupar do manejo da dinâmica de poder existente entre organização e públicos. Cabe a nós salientarmos, porém, que alguns depoimentos de líderes de torcidas organizadas indicam que o relacionamento entre clubes e torcidas ocorre, muitas vezes, fora do conhecimento do público geral, indicando que essa relação pode ser mais complexa do que o que é visível em um primeiro momento.

## CAPÍTULO II - A POLÍTICA NO RELACIONAMENTO CLUBE-TOs

### FUNÇÃO POLÍTICA DE RELAÇÕES PÚBLICAS

Antes de avançarmos, é importante nos aprofundarmos na base teórica de Relações Públicas sobre a qual este trabalho se estrutura. Estamos trabalhando a perspectiva da função política de RP, conforme trabalhado por Porto Simões (1995). O autor define o contexto no qual as Relações Públicas atuam como o sistema social organização-públicos, que tem como início a informação, depende da comunicação para ter continuidade, e tem como finalidade a

transação entre os dois grupos. É, por conseguinte, um sistema interativo e que depende das transações, que tanto fazem com que a organização forneça produtos, serviços e insumos, quanto que os recebam dos públicos. Caso esse processo transacional pare de ocorrer, o sistema e a organização desaparecem (PORTO SIMÕES, 1995, pp. 53–59).

A organização, no caso, é definida como “um sistema operacional de papéis desempenhados por pessoas, constituídas em grupos psicológicos, a fim de atingir objetivos específicos, na dependência de valores, informações, decisões, recursos materiais e financeiros e mercado” (*Ibid.* p.54). A organização influencia e é influenciada pelo ambiente externo, e busca refrear os possíveis impactos gerados por ele, principalmente quando há um maior nível de incerteza. O público, por sua vez, é definido como “uma coleção abstrata de pessoas, com interesses comuns para com a organização, cuja dinâmica interna vai do desorganizado ao organizado, do alienado ao politizado, do dependente ao independente” (*Ibid.* p.56).

Na relação entre organização-públicos, há a constante presença da bipolaridade conflito/cooperação, que define um estágio permanente de embate/harmonia, que pode tanto ajudar a organização a atingir os seus objetivos organizacionais, quanto impedir que eles se concretizem. O objeto, portanto, da atividade de Relações Públicas é justamente a bipolaridade conflito/cooperação, e essa atividade é desenvolvida almejando a cooperação mútua entre as partes, a partir de atuação planejada e pautada pela ética, transparência, diálogo e redução das incertezas (NUNES, 2018, pp. 2–3).

Tais incertezas estão presentes tanto no ambiente externo, quanto no desenvolvimento do relacionamento entre organização e público, e trazem consigo riscos, podendo fazer com que o nível da cooperação ou do conflito sejam maiores ou menores. Os riscos são um elemento sempre existente, mas nos níveis mais altos de cooperação, ele é menor, e traz menos chances de que o conflito com os públicos surja ou tome maiores proporções. Por outro lado, quando o conflito atinge um patamar mais elevado, como nas crises, ele pode colocar em xeque a própria existência da organização, afetando atividades-chave, a legitimidade perante os públicos ou até mesmo o direito (legal) da continuidade da organização.

Para Porto Simões, as Relações Públicas são uma função constitutiva da organização, que existe independentemente da vontade dos diretores ou de se existir um profissional dedicado a essa atividade. Dessa maneira, o autor (PORTO SIMÕES, 1995, p.103) incorpora Relações Públicas como uma sétima função administrativa, adicionada às seis funções

estabelecidas por Fayol (administração geral, produção, financeira, recursos humanos, marketing e pesquisa e desenvolvimento).

Além do papel de função administrativa, Porto Simões também define Relações Públicas como uma subfunção administrativa, cujo exercício é realizado por todos os membros da organização. A partir desse princípio, a função do profissional de Relações Públicas, não seria a de comunicar, mas sim a de “administrar essa função organizacional, coordenando através de políticas e normas, emendas do poder de decisão superior, tudo o que é decidido e realizado por todos os membros da organização, relacionado com os interesses do público” (*Ibid*, p.105). O autor chega a essa conclusão a partir do entendimento de que o exercício de poder está diretamente relacionado ao exercício da comunicação.

Para continuarmos, é importante trazer qual o conceito de poder e de comunicação trabalhado por Porto Simões, cunhado a partir de uma síntese de diversos autores dos campos da ciência política, sociologia e administração. O exercício de poder, nesse contexto, seria a “probabilidade de **A** decidir ou influenciar a decisão de **B** em um processo de transação” (*Ibid.*, p.110).

O exercício da comunicação, por sua vez, possui a capacidade de influenciar o comportamento humano. Tendo isso em vista, o “exercício do poder, a prática da política, é impossível sem um processo de comunicação, sendo, portanto, estes dois elementos, os dois lados de uma mesma moeda” (*Id.*, 2008, p. 15). Sendo a atividade de relações públicas a responsável por administrar e controlar o processo comunicacional, que consequentemente influencia a forma que os públicos envolvidos no sistema organização-públicos se comunicam e se comportam, essa atividade é central no manejo das relações políticas e na disputa pelo poder existente nas organizações.

A probabilidade do exercício do poder, isto é, de **A** (organização/público), influenciar em **B** (público/organização), bem como a probabilidade do conflito, depende de bases que foram estruturadas ao longo do tempo e que influenciam no presente e no futuro. Ou seja, a construção da relação política em momentos anteriores, bem como o impacto desse poder nas relações presentes e futuras interferem na capacidade de uma organização, por exemplo, tomar uma decisão por um público.

Isso se deve, também, ao fato de que o exercício do poder demanda, como base, legalidade e legitimidade. A legalidade seria o direito adquirido para a tomada de decisão, seja por lei, norma, tradição, entre outros, a partir do qual se identifica a autoridade. Contudo, esse

aspecto por si só não é suficiente para exercer o poder, exigindo também o reconhecimento social do emprego do poder político por parte de quem detém a base legal (*id.*, 1995, pp.111-112). A esse reconhecimento, é dado o nome de legitimidade.

A legitimidade é o ponto chave para se entender se uma organização possui boas ou más Relações Públicas, ou seja, se um público tolera mais ou menos o exercício do poder por parte de uma organização. Isso porque a legitimidade “cria uma disposição generalizada para aceitar decisões do conteúdo ainda não definido, dentro de certos limites de tolerância” (LUHMANN *apud* PORTO SIMÕES, 1995, p. 113), por trazer o entendimento de que esse exercício é justo, visa o bem comum, é realizado por pessoas qualificadas para tal e atende aos interesses gerais.

Porto Simões ainda explana outras três bases que influenciam na probabilidade do exercício do poder e na construção da legitimidade: a persuasão, a recompensa e a punição. A persuasão está intimamente ligada ao exercício da comunicação, e é empregada por meio de discursos para tentar convencer a outra parte a mudar de objetivos ou de meios utilizados, e para ser feita de forma ética, depende do uso de argumentos lógicos e verdadeiros. (PORTO SIMÕES, 1995, p. 117-118). A construção desses discursos pode ser feita, por exemplo, por meio de mitos, que tanto ajudam a consolidar a legitimidade, quanto a convencer logicamente o público ou a organização a mudar a sua perspectiva ou formas de agir.

A recompensa, por sua vez, envolve a influência nas decisões do público por meio de contrapartidas, sejam elas materiais, financeiras ou psicológicas. No entanto, essa prática ultrapassa os limites éticos quando se aproxima da chantagem, o que pode comprometer a legitimidade da organização. Já a punição pode ser exercida de forma extrema, como nos casos de violência grave — assassinatos, tortura e terrorismo — ou em formas mais sutis, como demissões ou exclusões. Tanto os excessos quanto a indulgência nessa base de poder podem resultar na perda da legitimidade que se busca manter (*Ibid.*, pp.122-123). Com essa base teórica, seguiremos para o desenvolvimento da análise central do trabalho, onde serão examinadas as cinco bases de poder no contexto das relações entre Clube e Torcida Organizada, utilizando exemplos concretos para ilustrar essas dinâmicas.

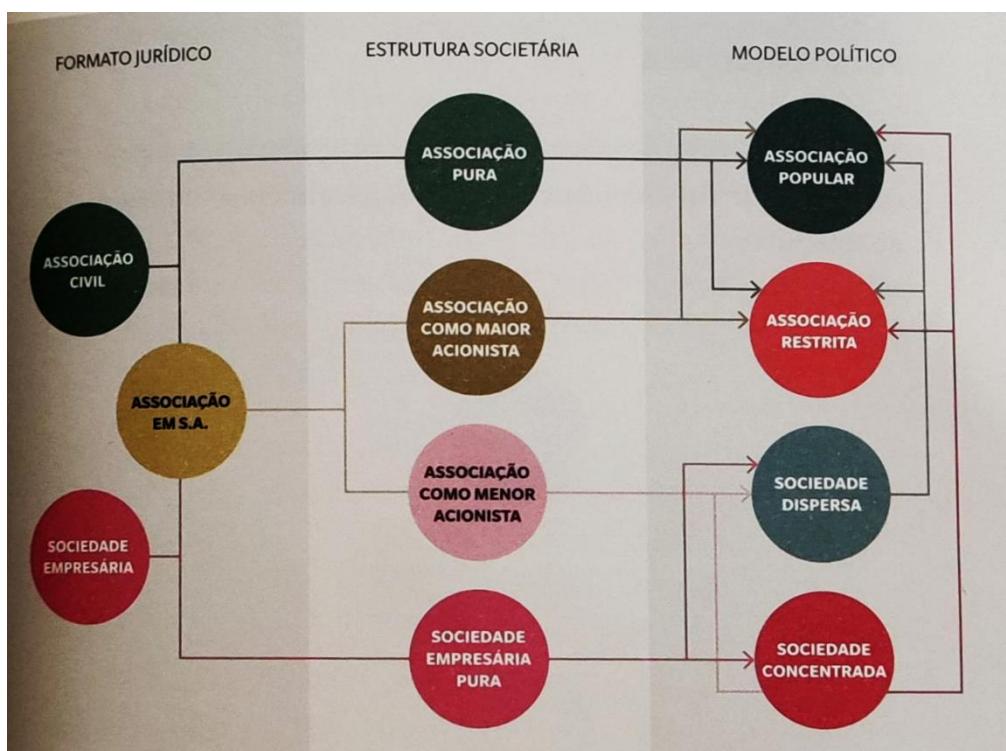
## BASE DE LEGALIDADE OU MODELO ORGANIZATIVO-POLÍTICO

A base legal, embora não suficiente para garantir o exercício pleno do poder, desempenha um papel importante na análise do relacionamento entre Clube e Torcida

Organizada. Nesse contexto, trata-se do direito que a direção do clube possui de exercer sua autoridade, seja na tomada de decisões esportivas, na gestão dos negócios ou em sua interação com as torcidas. Entretanto, o negócio Clube é regido por diversas estruturas, que variam de acordo com o formato jurídico, a estrutura societária e o modelo político adotado pelos clubes.

Irlan Simões (2023) aprofunda essa questão ao propor uma tipologia dos clubes que leva em conta essas diferenças estruturais. Sua análise não está atrelada ao desempenho esportivo ou à qualidade administrativa, tampouco ao equilíbrio financeiro dos clubes. O autor identifica 10 tipos distintos de clubes, baseados na combinação dessas três dimensões, o que demonstra a complexidade do ambiente no qual os clubes se inserem e a diversidade de modelos que coexistem no futebol brasileiro.

Figura 1 - 3 Dimensões nas tipologias de Clube: Formato Jurídico, Estrutura Societária e Modelo Político



Fonte: Irlan Simões, 2023, p.163

No presente trabalho, não temos a pretensão de nos aprofundarmos no formato jurídico ou estrutura societária, mas precisamos entender que estes aspectos influenciam no modelo político adotado, o que influencia no processo de decisão existente e, consequentemente nas dinâmicas de poder presentes no relacionamento entre direção/torcida. Existem diferenças quanto aos “critérios para admissão de novos sócios (restrito/aberto), aos custos de acesso e a

manutenção dos direitos políticos/associativos (custoso/acessível), bem como ao próprio processo eleitoral (direto/indireto)” (Irlan Simões, 2023, p. 168).

Há modelos, portanto, que permitem maior ou menor poder dos torcedores nos processos legais de decisões do clube. Consequentemente, existem clubes com maior ou menor abertura para que as Torcidas Organizadas atuem também institucionalmente, indicando ou apoiando candidatos por meio de membros do quadro associativo que sejam parte da torcida organizada. Contudo, mesmo quando não há essa abertura, seja por ser uma associação mais restrita ou por ser uma sociedade empresária, as Torcidas Organizadas também participam do processo político e influenciam (ou ao menos tentam influenciar) na escolha de diretores, votações do conselho e nas decisões esportivas do clube.

No Brasil, o tipo predominante dentro da tipologia organizada por Irlan Simões é o “**A1b**”, isto é, uma associação civil com estrutura societária de associação pura e um modelo político de associação restrita. Ou seja, a maioria dos clubes do Brasil são associações sem fins lucrativos, com um quadro associativo voluntário e todos os recursos revertidos para a própria instituição, mas com o poder de participação popular limitado, seja por barreiras estatutárias ou por um acesso elitizado ao quadro associativo.

Nesse tipo de clube, as organizações de torcedores tendem a demandar maior poder de participação – a ‘democratização’. No Brasil, esses grupos encampam campanhas por reformas de estatutos e aberturas das assembleias aos chamados ‘sócio-torcedores’. Onde esses movimentos por democratização não existem, a incidência de atuação organizada dos torcedores através de organizações coletivas é muito parecida com aquelas vistas em clubes sob o formato empresarial: uma crítica ‘externa’, baseada em um senso de propriedade que não está respaldado em mecanismos legais constituídos do clube. (*Ibid.*, p.174)

Esse senso de propriedade mencionado por Irlan Simões está relacionado justamente à base da legitimidade, sobre a qual nos aprofundaremos no tópico seguinte.

Existem no Brasil, exceções importantes de outros dois tipos: “**A1a**” (associação civil, pura e popular), com o torcedor como possuidor de direitos políticos e podendo participarativamente de processos decisórios com poucas barreiras estatutárias ou econômicas; e “**C2b<sup>2</sup>**” (associação em S.A, associação como menor acionista, sociedade concentrada e associação restrita), com torcedores cuja participação é impedida tanto por não possuir poder na associação, quanto pela própria associação não possuir amplo poder em relação ao quadro de acionistas. (*Ibid.*, pp.172-183).

Os três diferentes tipos de organização não determinam a participação ou não-participação dos torcedores militantes no processo de disputa do poder, mas sim quais são os

caminhos usados pelos agrupamentos de torcedores nessa disputa. Porém, dentro da base legal, o único tipo relevante no Brasil que permite, de fato, a participação institucionalizada dos torcedores é a **A1a**.

## BASE DE LEGITIMIDADE OU “A QUEM PERTENCE O CLUBE?”

Ainda que a direção de um clube possua o respaldo legal para exercer as suas funções e, consequentemente, tenha o direito de exercer o seu poder, esse direito precisa ainda ser reconhecido como legítimo pelos demais públicos que permeiam a organização. Esse, no entanto, aparenta ser o grande gargalo nos conflitos enfrentados pelos clubes frente às suas torcidas. Isso porque, independentemente do modelo político ser restrito, ou do formato jurídico não dar brecha para a atuação institucional dos torcedores, existe uma reivindicação militante dos torcedores de um poder sobre a organização.

Esses movimentos são guiados por sentimentos de pertencimento ao clube e por um forte sentido de contestação da propriedade desses. A reivindicação de um lugar de importância histórica na constituição do clube dá a tais movimentos um sentido de exigência por maior direito de opinião e de poder de decisão, buscando submeter os interesses particulares dos proprietários ou dirigentes pontuais aos anseios dos torcedores. Nesse sentido, não apenas se contesta o lugar de cliente, como se defende um direito irrevogável de propriedade sobre o clube, a partir de ideias alternativas sobre o caráter dessas “instituições sociais históricas” (*Ibid.* p.255)

No Brasil, as Torcidas Organizadas reivindicam essa propriedade, se postando como guardiões da história, tradições e rituais que fazem determinado clube ser, de fato, aquele clube. Elas possuem noções próprias sobre como a direção deve se comportar, tanto em aspectos organizacionais e mercadológicos, debatendo, por exemplo, o grau de participação da torcida nos processos decisórios, a política de preços de ingressos, a organização espacial dos estádios; quanto no âmbito esportivo, debatendo a demissão de um treinador, aceitando ou não a chegada de um novo reforço etc. De fato, legalmente, a Torcida Organizada não possui nenhum direito de tomar esse tipo de decisão, mas se comporta como uma guardiã da legitimidade da gestão do Clube, atuando de forma fiscalizadora e com a capacidade de mobilizar torcedores (organizados ou não) sobre determinadas agendas.

O poder das Torcidas, isto é, a sua capacidade de influenciar na decisão do Clube, todavia, depende também da legitimidade que lhes é conferida tanto pelo clube quanto pelo torcedor não-organizado. Os clubes brasileiros lidam de forma muito diferente com a pressão

feita por suas torcidas, seja por diferenças históricas, diferenças de gestão ou até mesmo o momento esportivo do clube.

Quando trazemos o aspecto de diferenças históricas, é pensando que existem clubes que historicamente sempre deram mais ou menos espaço para as Torcidas Organizadas opinarem e interferirem nos rumos do clube, e isso pode ser um fator chave para a gestão definir o quanto vai atender ou não aos anseios da torcida. Pelo ponto “diferenças de gestão”, estamos dizendo que há clubes que, a depender do relacionamento político que se constrói previamente e durante a gestão de um determinado presidente/diretor, pode ter mais ou menos influência nos processos decisórios. E por fim, por “momento esportivo do clube” queremos ressaltar que, a depender dos resultados em campo, as demandas das TOs podem ter maior ou menor adesão de outros públicos, e gerar mais ou menos influência na diretoria. Um clube que não cede às pressões de uma torcida organizada em um bom momento esportivo, talvez venha a ceder em um momento de pior desempenho, no qual a pressão é amplificada por outros públicos, como a imprensa e torcedores não-organizados.

Podemos resgatar alguns exemplos para demonstrar na prática a reivindicação sobre a propriedade do clube por parte das Torcidas Organizadas, e casos emblemáticos sobre a diferença de tratamento de clubes em relação a elas. Os exemplos foram retirados de notícias e depoimentos de líderes de torcidas organizadas, que relataram, também, alguns casos que não foram a público na imprensa.

**Depoimento 1** - Sérgio Romano, o “Paracatá”, um dos dirigentes do Grêmio Gaviões da Fiel do Corinthians.

O Gaviões é muito forte no Corinthians, a nível de política, tá? Mesmo não tendo sócio, mas é muito respeitado. Muito respeitado no Corinthians. O próprio presidente aí, o Andrés, até tem um bom relacionamento com os Gaviões. Mas a gente tá de olho. Esse é o papel dos Gaviões: estar de olho. Cobrar, falar, não ter rabo preso com ninguém. Papo que dá ingresso, que dá isso, isso daí é tudo mentira. Que dá ônibus – mentira. Tudo mentira. A gente vai cobrar quando tem que ser cobrado (ROMANO *apud* HOLLANDA *et al.*, 2015, p. 689)

**Depoimento 2** - Paulo Serdan, ex-presidente da Mancha AlviVerde, sobre o relacionamento com José Carlos Brunoro, diretor da Parmalat, patrocinadora máster do palmeiras de 1992 a 2000.

ele virou para a gente e falou: ‘Mas nosso projeto é de médio a longo prazo’. Aí nós viramos para ele e falamos: ‘Amigão, então você vai embora. Nós precisamos ser campeão agora. Não tem esse negócio de médio a longo prazo’. ‘Não, mas não é assim.’ A gente falou: ‘Ah, então...’. E a gente sentiu, na época, que eles sentiram o

baque, quando a gente começou com o ‘Parmalat é ilusão’. Porque eles acharam que iam chegar, iam falar o que falaram, uma repercussão absurda, e... ‘Ah, vamos devagarzinho’. Acho que eles pensaram: ‘Vamos tateando, vamos vendo onde dá para fazer’. A gente falou: ‘Não. O barato é agora, é de imediato’. E aí nós começamos uma campanha ferrenha em cima da Parmalat. E aí eles se mexeram. Aí começaram a dar satisfação. O Maurílio tinha acabado de estourar no Paraná, eles contrataram. O Maurílio chegou na quinta e jogou no domingo contra o São Paulo. O Zinho, trouxeram o Zinho; o Sampaio já estava. Então eles começaram a dar mostras de que queriam realmente fazer alguma coisa. Aí a gente também foi tirando o pé, porque a gente começou a entender também que... Depois daquele pensamento deles de médio e longo prazo, eu acho que alguém chegou e falou assim: ‘Não, tudo que é para dar certo vai dar errado, se a gente demorar para dar satisfação para eles do que a torcida está... a ansiedade da torcida’. Então, aí a gente acabou virando parceiro. (SERDAN *apud* HOLLANDA *et al.*, 2015, p. 715)

**Depoimento 3** - Paulo Serdan, ex-presidente da Mancha AlviVerde, sobre negociação de Müller, após ser procurado pelo ex-jogador Antônio Carlos, na época no Palmeiras.

Quando o Palmeiras contratou o Müller... E a torcida do Palmeiras sempre teve um bode do Müller. Porque Palmeiras e São Paulo, todo jogo ele fazia gol, e ele fazia gol e tirava um barato em cima do Palmeiras, e o Palmeiras foi contratar ele. O Antônio Carlos me ligou e a gente foi almoçar, ele me chamou para almoçar, e aí a gente conversando, ele falou: ‘Pô, Paulinho, a gente está querendo contratar o Müller, mas a gente sabe que vocês têm um problema com ele e o caramba, então eu queria ver com você o que dava para a gente fazer’. Eu falei: ‘Olha, Antônio, eu vou falar um negócio para você, ninguém gosta muito dele, não. Mas vamos fazer o seguinte’, eu falei, ‘eu vou fazer um churrasco lá em casa, tem uma mangueira lá no quintal, vou chamar os mais chatos da Mancha, mano, a molecada mais chata, ele encosta na mangueira lá e desenrola com os caras. Se der tudo certo, passou’. Pô, cara, dá até dó do Müller, porque ele ficou umas três horas e meia em pé, embaixo da mangueira, e os caras na orelha dele. Esse dia lá em casa, estava o Antônio Carlos, estava o Cléber, estava o Mancuso, estava o Müller, tinha mais uns três jogadores que eu não me lembro agora de cabeça quem era. Tanto é que a primeira temporada do Müller no Palmeiras foi devagar e ninguém cobrou ao Müller (SERDAN *apud* HOLLANDA *et al.*, 2015, p. 729)

**Depoimento 4** - Paulo Serdan, ex-presidente da Mancha AlviVerde, sobre pedidos feitos por Felipão para ajudar na gestão do elenco.

Então, eu acho que o distanciamento que tem hoje é muito ruim, ele não agrrega, ele só atrapalha. É que os clubes inventaram essas coisas, hoje, que a torcida não pode conversar, que não sei o quê. O Felipão, que é o treinador que todo mundo fala, na chegada dele no Palmeiras, a gente trabalhou em conjunto até ele ir embora. Aí, quando ele deu mancada com a gente, aí a gente pegou no pé dele. Mas, até então, ele ligava para mim e falava: ‘Paulinho, me ajuda, estou precisando de uma força’. ‘O que foi?’. ‘Fulano de tal está arrastando os moleques para a noite. Desse jeito, nós não vamos chegar a lugar nenhum.’ Eu falei: ‘Ah, é? Quem é?’. ‘Fulano, beltrano e sicrano.’ Então a gente saía na noite atrás dos caras. (SERDAN, *apud* HOLLANDA *et al.*, 2015, p. 730)

**Caso 1** - Leila Pereira, presidente do Palmeiras, possui uma curiosa trajetória com a Mancha AlviVerde, principal organizada do clube. Em 2017, ao se lançar candidata para o Conselho Deliberativo do Palmeiras, Leila se aproximou da organizada, promovendo eventos da Escola

de Samba Mancha Verde. Ao longo dos anos seguintes, a atual presidente, que é também sócia da Crefisa fez aportes vultosos via Lei Rouanet para a escola de samba, e homenageou a torcida organizada ao batizar seu cachorro de estimação de “Mancha”. A TO, por sua vez, homenageou a presidente e seu marido, dando seus nomes às quadras da escola de samba, e fazendo uma carteirinha de sócio da Torcida para ambos.

O relacionamento com a torcida foi por água abaixo em janeiro de 2022, quando Leila contratou Olivério Júnior, corinthiano, como assessor pessoal. A Torcida Organizada se reuniu com a presidente, e expôs que não estavam satisfeitos com a presença do profissional. Houve um rompimento entre as partes após o episódio, e uma série de protestos ocorreram desde 2022 até hoje, apesar dos resultados esportivos positivos. Ela se manteve no cargo, bem como os seus diretores, mesmo sem o apoio da torcida organizada.

Os embates escalaram, e a TO chegou a vandalizar lojas da Crefisa, a entoar cantos contra Leila durante os jogos e a invadir a sede do Clube para protestar contra a mandatária. Ela deu fortes declarações contra a torcida, pediu medida protetiva contra as lideranças, proibiu vestimentas da TO no clube social e inclusive rebatizou o seu cachorro (PERAZOLLI, 2024).

**Caso 2** - Em julho de 2024, com o Corinthians na zona de rebaixamento, torcedores da Gaviões da Fiel elaboraram uma cartilha de recomendações para os atletas, com os valores a serem seguidos, e o que se espera de um jogador do clube. A entrega da cartilha foi feita durante uma reunião da TO com jogadores, comissão técnica e direção do clube (GE, 2024b).

**Caso 3** - Em junho 2024, a torcida Força Jovem do Vasco convocou a torcida para uma manifestação do lado de fora do estádio,

Já fizemos todos os tipos de protestos pacíficos, conversas, pressão interna, externa, pedidos, etc. **Agora vamos mostrar para este departamento de futebol e para este elenco de jogadores que a torcida que manda no clube**, não vamos parar de protestar, até que mudem de atitude, passem a ter disposição e comprometimento com a camisa do Vasco (ESPN, 2024).

Mesmo sendo gerido por uma S.A, o posicionamento da TO continua sendo o de que quem manda no clube (ou melhor, quem deveria mandar) é a torcida. Anteriormente, em abril, a Força Jovem esteve presente no CT, e foi autorizada pela diretoria na ocasião a conversar com os jogadores e os diretores (GE, 2024c).

**Caso 4** - Em 2020, o Atlético-MG anunciou a contratação do meia Thiago Neves, que ganhou alguns títulos no período em que jogou pelo rival Cruzeiro. Era um jogador provocador e com desavenças com a torcida atleticana, mas ainda assim foi contratado após um pedido do treinador Jorge Sampaoli. Após o anúncio da assinatura do contrato, as torcidas organizadas se manifestaram pelas redes sociais e organizaram um protesto massivo em frente à sede do clube, levando a diretoria à decisão de rescindir o contrato assinado. (RIBEIRO, 2020)

Os casos e depoimentos trazidos conseguem demonstrar como as Torcidas Organizadas assumem um papel de conferir legitimidade às decisões tomadas pelas direções do Clube, ainda que existam diferentes formas de se lidar com a pressão das TOs. Vimos, nos exemplos, situações em que o clube negocia com as organizadas antecipadamente a contratação de um jogador polêmico e viabiliza o negócio, bem como uma situação em que essa negociação não é feita e culmina em um protesto massivo em frente à sede do clube. Vimos presidentes que trazem a torcida para dentro do clube, dando voz para que cobrem diretamente os jogadores, comissão técnica e dirigentes, inclusive produzindo materiais de comunicação, e presidentes que romperam o relacionamento com as TOs.

É claro, os meios das Torcidas Organizadas exercerem pressão sobre o Clube muitas vezes são pouco razoáveis, e não raramente passam por ameaças físicas e depredação do patrimônio, fatores que competem à 5<sup>a</sup> base de poder, a punição. São fatores que minam a legitimidade da Torcida enquanto organização política, e podem levar ao afastamento total da direção do clube. Esse rompimento institucional, no entanto, não significa, de forma alguma, o fim das Torcidas Organizadas, e pode inclusive levar à radicalização e à escalada do conflito com as direções do Clube. O Caso 1 é um exemplo disso, no qual o racha entre Leila e Mancha inflamou mais as manifestações da TO, mesmo em momentos de alto desempenho esportivo. Caso as mesmas manifestações tivessem ocorrido em momentos de performance esportiva negativa, poderiam ganhar força na imprensa e nos torcedores não-organizados, aumentando a pressão sobre a direção e dificultando a consecução dos objetivos esportivos do clube.

Simultaneamente, um relacionamento muito próximo entre direção do Clube e Torcida Organizada também pode apresentar um risco alto à legitimidade do Clube e sua gestão perante outros clubes, imprensa e sociedade. Pode ser algo extremamente prejudicial, por exemplo, possuir um relacionamento próximo às Organizadas quando houver um episódio de briga ou violência provocada pela Torcida. A necessidade de se manejá com habilidade o relacionamento político do Clube com a TO não pode, de forma alguma, minimizar a violência

existente entre as torcidas e o risco institucional que isso carrega. Pelo contrário, a função de Relações Públicas no contexto do sistema Clube-Organizadas deve servir, justamente, para maximizar a cooperação e reduzir as incertezas do ambiente externo.

O ambiente externo ao futebol é extremamente volátil, principalmente por se tratar de uma atividade passional, na qual um resultado pode mudar totalmente um contexto anteriormente positivo. O risco esportivo permeia todas as organizações esportivas, e ele pode ser mitigado com o apoio da torcida. Por outro lado, ele pode ser amplificado pelo descontentamento das TOs, e sair da esfera esportiva e levar a um risco de imagem do clube, e até mesmo a um risco de saúde dos funcionários do clube e demais torcedores. A legitimidade de uma gestão passa pela aceitação da torcida do clube, que normalmente é salvaguardada pela aceitação da Torcida Organizada ou pelos resultados esportivos, e dá ao guardião da base legal a capacidade de exercer o poder dentro do clube. Apesar disso, a busca pela legitimidade e a proximidade com as Torcidas Organizadas deve buscar, como princípio inegociável a promoção de uma cultura de paz dentro das TOs e de todo o ambiente esportivo.

### BASE DE RETÓRICA, OU “OS DOIS MITOS DO CLUBE”

Porto Simões posiciona a base retórica dentro da busca de integração de interesses entre organização e públicos, que possibilita convencer os públicos de que o interesse da organização serve também aos seus interesses. Quando as conquistas dos objetivos de uma pessoa resultam bloqueadas pelas condutas de outras em busca de seus objetivos, emprega-se a persuasão para convencer o opositor a redefinir o seu objetivo ou modificar os meios para atingi-lo (REARDON *apud* PORTO SIMÕES, 1995, p.117).

O convencimento racional dos públicos ajuda a conferir legitimidade à organização e pode se dar, por exemplo, a partir da mobilização de mitos. Pretendo, neste tópico, explorar dois mitos existentes no sistema Clube-TO, que trazem narrativas que buscam legitimar os poderes de Clube e Torcida. Primeiramente, é importante destacar que ambas as narrativas não são totalmente excludentes, e ainda que sejam vistas como antagônicas, podem coexistir.

Para definir o mito, Porto Simões mobiliza autores da antropologia, considerando que a partir do momento em que “para legitimar-se, a organização utiliza-se da palavra, em substituição à ação, constrói um outro mundo, diferente do mundo da ação, diferente do mundo dado. Neste caso, quem escreve pode transformar a organização em mito” (PORTO SIMÕES,

1995, p.119). Ao tentar justificar a legitimidade de uma organização por meio do discurso, cria-se uma realidade distinta daquela que já existe. Além disso, o uso de metáforas pode gerar um conjunto de imagens temporárias e desprovidas de contexto histórico, transformando a organização em uma espécie de mito. Nesse sentido, ao ser vista como uma entidade quase divina ou heroica, ela é percebida como capaz de oferecer soluções mágicas para os desafios com seu público, legitimando suas decisões (*Ibid.*, p.122).

Trazendo essas considerações para o contexto do sistema Clube-TO, podemos identificar dois diferentes mitos sobre o Clube, que são evocados em diferentes momentos ou mesmo simultaneamente, quando são convenientes para exercer o poder. Ambos os mitos são frequentemente evocados quando há derrotas ou conquistas, bem como quando há cobranças às direções dos clubes ou episódios de violência envolvendo Torcidas Organizadas.

O primeiro mito é o Clube profissional/empresarial, muito presente no imaginário institucional dos Clubes e da imprensa. Irlan Simões se debruça sobre alguns aspectos que vamos tratar nesse mito no trecho no qual trata sobre o escopo ideológico do clube-empresa. Iremos optar por não utilizar a definição do clube-empresa, por entender que as narrativas trazidas pelo mito do Clube profissional, embora se sobreponham ao debate sobre o modelo organizativo, não se restringem a esse tipo de clube, e podem ser evocados por clubes associativos. O mito do Clube profissional é guiado por uma narrativa de suposta racionalidade que é construída em um mundo que muitas vezes ignora aspectos do mundo real.

Nesse mito, todos os problemas do clube são vistos a partir de uma lógica empresarial, isto é, buscando a maior eficiência econômica, ainda que isso signifique renunciar de resultados esportivos. A perspectiva costuma ser do sucesso a longo prazo, e parte de uma premissa mercadológica de maximizar os ganhos, ainda que isso signifique a renúncia de aspectos da identidade do clube, por serem prejudiciais à competitividade do mercado nesse longo prazo. Dentro das narrativas do mito Clube-Profissional, os torcedores são mais vistos como consumidores, espectadores do espetáculo do futebol, do que como atores políticos que reivindicam a propriedade sobre o clube. O melhor momento do Clube é sempre o futuro, projetando que, quanto mais organizado administrativa e financeiramente, maior a chance de sucesso do Clube. O sucesso do clube, no entanto, não é necessariamente o sucesso esportivo almejado pelos torcedores.

O segundo mito é o Clube-Raíz, que surge com saudosismo e como uma reação às narrativas de consumo e empresarização. O Clube-Raíz traz consigo uma rejeição discursiva ao

papel de consumidor, ainda que não rechace a dimensão do espetáculo do futebol, se diferenciando do Clube-profissional por ver o torcedor como parte produtora do espetáculo. Dentro desse mito, pode-se reivindicar o direito histórico do torcedor sobre o clube, não necessariamente a partir de debates racionais sobre a participação estatutária dos torcedores, mas sim da evocação da mística do Clube-Raíz. O vislumbre é de um clube que, apoiado por seus torcedores, pode alcançar voos mais altos do que rivais que estão organizados economicamente. O melhor momento do clube é o passado, que deve tentar ser revivido o quanto antes, sem levar em conta o longo prazo. Os problemas do clube serão resolvidos de qualquer maneira a partir do apoio da torcida e da popularização e massificação da torcida.

Em resumo, um tipo ideal do Clube-Profissional seria: associação em S.A. ou empresa pura, eficiente, austero, com projeto a longo prazo, com ingressos caros, jogando em arenas multiuso; e do Clube-Raíz seria: associação pura, imediatista, popular, com projeto a curto prazo, ingressos baratos, jogando em estádios. Tanto o Clube pode mobilizar a narrativa das raízes e da tradição quando lhe é conveniente política/esportiva/mercadologicamente, quanto as TOs podem mobilizar a narrativa da profissionalização quando lhe é conveniente política e esportivamente. No entanto, o que predomina é a narrativa empresarial nos clubes e na imprensa, e a narrativa das tradições nas TOs e torcida não-organizada. A disputa de poder entre o torcedor militante e as direções do clube se dá, em grande medida, na disputa dessas duas visões.

Além disso, há aspectos históricos e estruturais que fazem com que um clube seja mais ou menos apto a aceitar um ou outro mito. É mais fácil para um clube de massa, por exemplo, emplacar uma narrativa baseada no mito do Clube-Raíz do que para um clube com pouca torcida. Por outro lado, um clube mais elitizado e com torcida pouco massificada pode encontrar terreno mais fértil evocando o mito do Clube-Profissional do que um clube de massas.

Outro aspecto que também influencia é o momento esportivo e financeiro dos clubes. Um clube que passa por uma crise histórica, com dívidas recordes, rebaixamentos, e sucessivas crises, pode estar mais suscetível a um discurso empresarial, como foi o caso de Cruzeiro e Botafogo, que tiveram amplo apoio de suas TOs para a aprovação da venda dos clubes. Por outro lado, um clube que está economicamente estável, mas não consegue lograr resultados desportivos relevantes, pode ficar mais suscetível ao mito do Clube-Raíz.

**Depoimento 5** - Francisco Malfitani, ex-presidente e um dos fundadores da Gaviões da Fiel, sobre a inauguração da Arena Corinthians e a preocupação com descaracterizar o clube.

Quando eu fui ver a primeira vez o Itaquerão, não estava 100% inaugurado, nossa, estou na sede da Microsoft, você vê aquela parte de fora que é aquele vidro meio côncavo, nossa, aquilo parece uma sede de multinacional, é um luxo. Aqueles banheiros tudo de mármore, ficou um negócio espetacular, e a gente sabe cuidar bem. Não estou dizendo que... nenhuma crítica a isso, acho bacana assim. É que o Pacaembu para mim tem uma coisa... história, não é, e o que eu sinto falta em Itaquera, não concordo, lá a maior parte do estádio é para quem tem mais poder aquisitivo, isso eu acho um erro brutal. Eu como corintiano, acho que o Corinthians está ficando de costas para a sua maior riqueza que é o seu torcedor. Acho um erro da diretoria isso. O estádio tem que refletir o que é a sociedade, a maior parte da sociedade ainda é popular, então acho que os setores populares tem que ter os maiores espaços dentro do estádio. O cara que paga R\$180 pode pagar R\$250, agora quem paga R\$30 não pode pagar R\$100. Então eu acho que essa coisa de restringir os setores populares só atrás do gol, o torcedor comum que não é da organizada, não pode ir para o estádio mais, então acho um erro. Eu sei que tem que pagar o estádio, tudo mais, mas aí é a galinha dos ovos de ouro, estamos matando a galinha dos ovos de ouro. A riqueza do Corinthians. Como a Gaviões ficou grande? Cobrava R\$150 paus de mensalidade, não, era R\$5 a mensalidade, entrou gente do povão, toda gente da periferia, isso que fez a grandeza da Gaviões, é o que faz a grandeza do Corinthians. Voltar às costas para isso é um erro. Não só uma injustiça histórica, como é um baita erro de marketing (...) O São Paulo está fazendo a coisa correta. O São Paulo diminuiu o preço do ingresso, enche o estádio, um clube que era de elite, aos poucos, aos poucos virou um público popular, e o Corinthians que tem o público popular que é a maior torcida do Brasil junto com o Flamengo, agora que tem um estádio, afasta o povo do estádio. Isso... Não há justificativa econômica agora que justifique esse erro, que vai, que as outras gerações de dirigentes e torcedores vai pagar, que é a diminuição do surgimento de novos corintianos. O garoto não vai ser corintiano se não pode nunca ir no estádio, ele tem que ir no estádio, você tem que pensar nessa geração. E a geração da periferia que tem que ir, isso para mim é o maior erro que ocorreu. Se eu tivesse a opção entre, temos o estádio e afasta o povo do estádio ou ficava com o Pacaembu, ficava com o Pacaembu, apesar de adorar a Nova Arena, achar lindo, maravilhoso, é o estádio mais bonito que já fui, então, mas esse é um erro brutal. (MALFITANI *apud* HOLLANDA *et al.*, 2015, pp. 262 - 263).

**Depoimento 6** - Danilo Zamboni, um dos fundadores da Tricolor Independente, do São Paulo sobre espetáculo e elitização do futebol

B.B: [...] Qual o lugar da torcida organizada nesse espetáculo, que é cada vez mais voltado para a televisão e para o business, vamos dizer assim?  
D.Z. – A torcida organizada é a resistência a tudo isso. Nós somos aquele torcedor que vamos semanalmente, mensalmente, anualmente nos jogos, seja com ingresso barato ou com ingresso caro. O que eles estão querendo fazer é elitizar o futebol. E nós somos contra elitizar o futebol. O futebol é popular. Ele é uma das únicas coisas do nosso país que ainda resiste. [...]A Copa do Mundo foi para o turista. Eu gostaria muito que os meus irmãos brasileiros, aqueles que frequentam o estádio no dia a dia, tivessem acesso. Ingresso muito caro, exorbitante. Isso tira o foco do verdadeiro torcedor. Eu sou contra... Eu sou a favor de bons estádios e bons serviços, mas sou contra arenas. Arena é para show, é para rodeio. Eu sou a favor do estádio de futebol, a arquibancada, que o cara possa sentar e que o cara possa pular. Ele não quer ficar no meio de uma torcida organizada, ele tem que ser respeitado, ele fica próximo, ele senta num outro setor. Mas aquele que ama o clube, ele quer gritar, ele quer pular, ele quer

esbravejar. É o único lugar que ele tem para se... talvez, até para expor toda a sua alegria ou a sua frustração de vida. Então, o futebol moderno, não adianta, eles podem condicionar pessoas, mas torcida organizada, eles não vão condicionar. Nós somos a favor de um bom espetáculo, uma boa organização, preço justo, ingresso barato para aquele que vai toda semana, para que os dirigentes de clube pensem nisso. Porque as redes de televisão só pensam no lado comercial; eles não estão preocupados com aquele torcedor que não vai ter um trem, não vai ter um metrô de madrugada. Depois ele fica na madrugada numa porta de estação, à mercê de um ataque de um grupo rival, como aconteceu recentemente. Então tem que se pensar em tudo. A pessoa tem que ter um alimento barato, de qualidade. Era muito melhor quando nós tínhamos a barraquinha vendendo o famoso pernil na porta do estádio. Era um preço barato, todo mundo comia bem, ficava feliz. Hoje você é obrigado a comer dentro do estádio, pagar caro por umas bolinhas de queijo. Então eu sou ainda adepto da festa das 353 torcidas na arquibancada. Uma coisa que eu gostaria de frisar com autoridades: vamos voltar com a festa nos estádios, com as bandeiras nos estádios, vamos dar vazão para a festa. Eu acho que isso ameniza o lado explosivo do torcedor. (ZAMBONI *apud* HOLLANDA *et al.*, 2015, pp. 352 - 353).

#### **Caso 5 - Máfia Azul se manifesta sobre a SAF do Cruzeiro em momentos distintos.**

Em 2021, o Cruzeiro passava pela maior crise de sua história, após um escândalo de corrupção ocorrido em 2019, um subsequente rebaixamento, mais de um bilhão em dívidas e dois anos seguidos na série B, correndo inclusive o risco de ser rebaixado para a série C. Na ocasião, o clube estava avaliando a possibilidade de se tornar uma SAF, e precisava da aprovação dos conselheiros. A Organizada se prontificou a organizar uma manifestação na frente da sede administrativa do clube, visando pressionar os conselheiros a aprovarem a transformação do Cruzeiro em uma SAF, para posteriormente ser vendida. (SUPERESPORTES, 2021). Na ocasião, a venda do clube seria uma forma de proteger o interesse dos torcedores, evitando que ocorressem os casos de corrupção e má-gestão observadas nos anos anteriores.

Em 2022, após a SAF já estar no comando do clube, a torcida se manifestou contra a gestão de Ronaldo, que comprou o clube no fim de 2021. A cobrança era por desempenho esportivo, mas deixava bem claro uma mensagem: “O CRUZEIRO NÃO É UMA EMPRESA, NÃO É APENAS UMA VITRINE PARA NEGÓCIOS, É A PAIXÃO DE MAIS DE 9 MILHÕES DE TORCEDORES! Somos um clube GIGANTE E VENCEDOR! E é assim que deve ser gerido.” (SUPERESPORTES, 2022).

No ano seguinte, em 2023, em outro momento de desempenho esportivo ruim, a Máfia Azul soltou uma nota, que inclui o trecho “A SAF chegou com o discurso de profissionalismo, de análise de desempenho, etc. Mas lhe falta ouvir aquele que mais conhece o clube, o torcedor! O torcedor foi jogado para escanteio, é visto só como caixa eletrônico e nada mais” (NO ATAQUE, 2023).

Os exemplos analisados demonstram como essas duas narrativas não apenas coexistem, mas são utilizadas de forma estratégica, dependendo do contexto em que se encontram clubes e torcidas. Em momentos de crise financeira, como no caso do Cruzeiro, o mito do Clube-Profissional foi evocado para justificar a venda e a reestruturação do clube. Em contrapartida, quando as decisões da diretoria parecem distanciar o clube de sua base popular, o mito do Clube-Raíz é evocado, como no caso da Gaviões da Fiel criticando a elitização dos estádios.

Essa disputa entre as visões empresarial e tradicional não ocorre de forma estanque. Em muitos casos, torcidas que inicialmente apoiam a profissionalização dos clubes, como aconteceu com a Máfia Azul, acabam se voltando contra a gestão quando percebem que os interesses econômicos se sobrepõem à identidade do clube e à participação ativa dos torcedores. Em síntese, as narrativas construídas em torno desses mitos servem para justificar e sustentar o poder de clubes e torcidas em diferentes momentos, mas também podem elevar o grau do conflito no sistema Clube-Torcida Organizada.

## BASE DE RECOMPENSA OU “APOIO VS. INDEPENDÊNCIA POLÍTICA”

A base de recompensa visa alinhar os interesses dos públicos a partir de uma contrapartida, que leva a um sentimento de “gratidão” ou dívida do público para com a organização, ou simplesmente ao interesse de obter mais daquele recurso econômico, material ou psicológico. Essa é uma das bases mais polêmicas no relacionamento Clube-TO, isso deriva justamente da história das torcidas organizadas e do papel que elas desempenham, ou ao menos deveriam desempenhar.

A torcida organizada surge como uma forma de fiscalizar, e exercer pressão perante o público, com o compromisso de uma independência política. Simultaneamente, são organizações que, por vezes, possuem recursos escassos ou ao menos insuficientes para acompanhar o time, realizar eventos e viagens. Dessa forma, existe uma necessidade de recursos, mas um receio da perda de autonomia política e da liberdade de crítica caso esses recursos sejam aceitos.

Há agremiações de torcedores que publicamente declaram receber recursos dos clubes; agremiações que não declaram receber recursos, mas que recebem; e agremiações que rejeitam veementemente esse tipo de prática (ao menos, em público). A realidade é que não é comum as

doações, acessos e apoios financeiros praticados pelos clubes chegarem ao torcedor comum, e são pouco noticiados pela imprensa. No entanto, em momentos nos quais a TO parece se abster de debates que seriam importantes para os torcedores, a primeira acusação que recebem é a de não exporem suas insatisfações por receberem apoio financeiro do Clube.

Simultaneamente, as TOs esperam receber ao menos alguma ajuda dos Clubes, até mesmo como forma de gratidão pelo apoio nos estádios. Não é raro encontrar depoimentos de doação de terrenos para construção de sedes, uso de salas no clube social ou doação de instrumentos para as Torcidas. Também existem relatos de que, após uma desavença política, a Torcida perca direito a usar os espaços antes fornecidos a elas.

#### **Depoimento 7 - Alexandre Cruz, ex-presidente da Sangue Jovem do Santos, sobre a relação entre apoio financeiro e independência política.**

Eu vou ser bem honesto: hoje, infelizmente, nós somos a única torcida em qual o clube declara que ajuda as torcidas. As torcidas, elas recebem ajuda nos mandos do Santos, da cota de ingressos, e os jogos estratégicos, importantes, tem ônibus nos jogos fora, que são os ônibus do adversário. Essa prática, na verdade, é uma conquista. A torcida do Santos conquistou isso. Depois de todo o período da década de 80/90, a torcida apoiando, indiferente do resultado, depois do jejum do Brasileiro, em 2002, eles reconquistaram, as torcidas reconquistaram esse direto de apoio do clube, com ingresso e ônibus. Mas, porém, você tem um cenário, às vezes, de limitação. Vocês podem perceber que a torcida do Santos é a que menos contesta. A decisões políticas do clube, podem ver que o ano de 2012/14, foi um ano que foi praticamente de quebras de tabus negativos, o Santos perdia para o Corinthians na Vila, perdia título pro Ituano, oito a zero em Barcelona, e a torcida ainda de forma pacífica. Eu e alguns meninos da ‘Jovem’ fomos mais questionativos (sic), e isso tem preço. Tem preço para eu construir oposição dentro da torcida, construir... Não inimizades pessoais, mas alguma parte desses recursos pararam de vir, por parte do clube, principalmente quando eu estive à frente da presidência. Então, é relação política, né? Mesmo que seja uma conquista, mas quem está te dando, ela cria uma relação: “E daí, meu chapa, tu vai até aonde?”. E hoje se tornou um mal para as torcidas realmente estar junto. Porque perdeu a característica que as torcidas tinham, na década de 80, início de 90, de construir as suas coisas por si só. Que criou a dependência. E eu acredito que, mesmo que tenha sido uma conquista, tem que se reanalisar isso (...) se a gente entender que é conquista, tem que estar registrado nos autos do clube, e não está registrado nos autos do clube. Então ele vira barganha. Quando ele deixa de ser conquista, se torna barganha, e se torna um problema. Porque a torcida, ela deixa de ter... Passa a ter insegurança de qualquer ação que interfira na administração, na política do clube, ela vem a perder o benefício, entendeu? E isso é certamente velado. Não é uma discussão que se discute aberto. (CRUZ *apud* HOLLANDA *et al.*, 2015, pp. 100-101)

#### **Depoimento 8 - Paulo Serdan, sobre recebimento de ingressos pelas Torcidas**

aqui você tem alguma coisa que ainda é sadia, que é o amor pelo clube. ‘Ah! Mas tem umas torcidas que recebem dinheiro’. Tem. Mas aí eu acho que... Quem está dando o dinheiro tem que saber para onde está indo o dinheiro. Se eu sou dirigente do Palmeiras e eu sento com a torcida... Eu quero saber onde está sendo investido o dinheiro. Agora, você dá dinheiro para cinco ônibus e os caras levam dois. E os outros três? Você não sabe que só tinha dois? É lógico que você sabe que só tinha dois?! Fez

isso uma vez. Fez a segunda, você corta. “Então está aqui, é um ônibus. O outro, você se vira.” Eu acho que é assim que tem que funcionar. Vai dar ingresso? Eu acho que ingresso, não tem que dar. Não tem que ter esse negócio de dar ingresso. (SERDAN *apud* HOLLANDA *et al.*, 2015, p. 739)

**Depoimento 9** - Francisco Malfitani, ex-presidente e um dos fundadores da Gaviões da Fiel, sobre a independência política e fornecimento de ingressos.

Podia ter uma porta aberta para conversar, da mesma maneira que protestamos contra ele quando ele voltou, nunca teve uma coisa orgânica do... essa é a virtude da Gaviões, ela nunca teve uma relação orgânica com nenhum dirigente. Essa coisa que jornalista esportivo adora falar, ‘esses torcedores que vivem do dinheiro da diretoria... a diretoria que dá dinheiro...’. Diretoria nunca deu nada. O que ela fazia é o seguinte, isso várias diretorias, a Gaviões tem 50 mil associados, vai ter jogo, então a diretoria envia 10, 20 mil ingressos para a Gaviões, para a Gaviões vender na quadra, em vez de fazer aquele baita tumulto na porta ou dar para os cambistas. Na verdade, vende no Pacaembu, em dois minutos acabou, os cambistas já levaram. Então vai para a Gaviões, a Gaviões no dia seguinte ao jogo leva o dinheiro para lá. Essa é a única... nunca alugou ônibus. Na Gaviões da Fiel não existe torcedor que dependa do Corinthians, não existe. Se um dia existir isso acabou a Gaviões, porque que moral você tem para reivindicar se você está atrelado ao poder? Isso não quer dizer que uma ou outra pessoa dentro da Gaviões não possa ter uma relação boa com dirigente, algum dirigente tenha tentado dar grana para um cara dentro da Gaviões tentar fazer com que apoie, isso faz parte da vida, mas como instituição a Gaviões nunca teve uma relação orgânica com o clube. Por isso está escrito “Gaviões da Fiel Força Independente”. Se ela perder a independência perdeu a razão de ser. Eu deixaria de frequentar se sentisse um dia 257 que tem uma diretoria que está lá atrelada por dinheiro, por alguma coisa a um dirigente, tem que ter a liberdade de crítica (MALFITANI *apud* HOLLANDA *et al.*, 2015, p. 256).

Os depoimentos demonstram como a questão da recompensa oferecida pelos clubes às torcidas organizadas é complexa e cercada de tensões. De um lado, há o reconhecimento de que certos apoios, como ingressos ou transporte, podem ser vistos como conquistas históricas das torcidas, recompensas por seu apoio incondicional nos estádios. No entanto, esse mesmo apoio pode rapidamente se transformar em uma barganha velada, comprometendo a independência política das torcidas, um princípio que, para muitas delas, é central à sua identidade. Quando há dependência de recursos fornecidos pelo clube, a liberdade de crítica fica comprometida, como vimos no depoimento 1.

Por outro lado, a rejeição ao apoio financeiro direto, como mencionado no depoimento de nº 9, revela um certo orgulho na preservação da autonomia da torcida, enfatizando que qualquer subordinação ao poder econômico dos clubes seria uma perda irreparável para a sua função crítica. O equilíbrio entre o apoio necessário para a manutenção das atividades da torcida e a preservação de sua independência política é tênue e, muitas vezes, invisível para o público e para a imprensa.

Essa ambiguidade entre apoio e independência torna o relacionamento entre clube e torcida um campo fértil para disputas de poder. Quando o apoio é percebido como uma concessão legítima, ele fortalece a torcida; contudo, quando o apoio é visto como um mecanismo de controle, ele enfraquece sua capacidade de exercer pressão sobre o clube. A maneira como as torcidas negociam essa relação determina, em grande parte, sua influência e legitimidade no contexto político do clube.

Portanto, a gestão dessa base de poder envolve um jogo delicado de recompensas e críticas, onde o apoio pode facilmente ser interpretado como cooptação, colocando em risco a função política das torcidas e sua capacidade de reivindicar autonomia. Simultaneamente, um clube que apoia abertamente suas TOs, no sentido financeiro, também pode ficar mais sujeito a uma crise de imagem, por estar atrelado a um tipo de organização historicamente associada a episódios de violência.

## BASE DE PUNIÇÃO OU “ELITIZAÇÃO, PROIBIÇÕES E MANEJO DA VIOLENCIA”

Podemos considerar a base de poder punição como a coerção, a partir da limitação de liberdade, conquista ou direito de um público, visando fazê-lo mais suscetível ao poder da organização. Isto é, busca-se ampliar, por meio da punição, a probabilidade de o Clube influenciar na forma das TOs agirem, ou vice-versa. Isso pode ser feito, é claro, de formas mais ou menos violentas e explícitas. É importante considerar, entretanto, que a punição pode causar a perda de legitimidade, dependendo do que e como é realizada.

Uma das formas de um Clube exercer esse poder é o aumento do preço dos ingressos, como já foi mencionado nos depoimentos de nº 5 e nº 6. O aumento de preços, por si só, não necessariamente constitui uma punição, mas pode ser uma das iniciativas tomadas por um clube como uma tentativa de afastar a torcida organizada do dia a dia de sua presença constante nos estádios por meio da inviabilidade econômica. Simultaneamente, é um ponto que suscita manifestações tanto dos torcedores organizados quanto dos não-organizados, e pode afetar a legitimidade da organização, uma vez que pode descharacterizar, por exemplo, um clube de massas.

Outra forma de coeger as TOs é a proibição, que pode atingir essas organizações em diferentes níveis, desde a proibição de entrada de instrumentos musicais, mas chegando também a níveis mais extremos, como a proibição de entrada no estádio usando adereços com a marca

da Torcida Organizada ou a proibição da própria torcida organizada. O rompimento institucional também é um mecanismo utilizado pelos clubes, especialmente após casos de violência, bem como a retirada de apoio financeiro às torcidas ou escolas de samba das torcidas.

No entanto, nem toda coerção às TOs acontece diretamente pelo próprio clube, existindo também relatos de violência policial contra esses grupos, mesmo fora do contexto de brigas. Cabe a nós questionar se quando um clube, por exemplo, se deixa de se reunir com as Torcidas Organizadas junto ao poder público para pensar em medidas de segurança, também não é uma forma de punição às TOs, que ficam mais sujeitas à violência de grupos rivais ou até mesmo à violência policial. Um vislumbre sobre esse ponto pode ser observado no **Caso 8**, que traremos a seguir.

Do lado das Torcidas, por sua vez, a punição já é mais amplamente documentada. Já trouxemos o caráter histórico da violência nas Organizadas, que se dá principalmente em relação umas às outras. Na relação TO-Clube, por sua vez, também existe punição. É comum que as manifestações das torcidas excedam a mera cobrança, chegando principalmente ao patamar de ameaças físicas e, em casos mais extremos, depredações do patrimônio do clube e invasões a campo.

#### **Caso 6:** Fortaleza rompe relações com Organizadas envolvidas em briga

Após briga entre duas TOs do Fortaleza na Neo Química Arena, em São Paulo, a diretoria do clube rompeu relações institucionais com ambas, anunciando as seguintes medidas:

Banimento dos identificados dos jogos do Fortaleza; suspensão da venda de ingressos nas sedes das organizadas, do licenciamento de produtos e quaisquer apoios logísticos ou estruturais para as referidas denominações de torcedores; expulsão dos infratores do quadro de sócio-torcedores, caso seja associado ao clube; proibição do uso da marca “Fortaleza Esporte Clube” e símbolos oficiais do clube por parte das torcidas TUF e JGT, sob pena de multa. (RAMOS, 2023)

#### **Caso 7:** Presidente do Atlético Mineiro corta ingressos e deixa de dialogar com Torcida Organizada, mesmo após parceria durante campanha eleitoral.

##### **09/07/2007 - Presidente do Atlético confirma que bancou faixa da Galoucura**

Depois da troca de acusações com dirigentes da Galoucura, [...] o presidente do Atlético-MG, Ziza Valadares, admitiu ter pago R\$ 400 ao presidente da maior facção de torcida organizada do clube, Gustavo Lima. Segundo Ziza, o valor foi entregue a ele para bancar a confecção de faixas de apoio ao então presidente Ricardo Guimarães. Ziza Valadares negou, entretanto, ter dado dinheiro à Galoucura para gritar o seu nome, em jogos, durante a campanha eleitoral, em que ele foi eleito presidente, como

havia afirmado Gustavo Lima. "Nunca pedi a ninguém para gritar o meu nome. Desafio a eles para provarem que pedi para cantar o meu nome na torcida. Ele me pediu dinheiro para fazer faixa apoiando o Ricardo Guimarães para presidente do clube", afirmou, referindo-se a Gustavo Lima.

'Eu dei R\$ 400 a ele para fazer e colocar as faixas, Na época, eu como diretor de futebol apoiava a reeleição do Ricardo. A Galoucura apoiava também por essa razão ele entendia que deveria colocar faixas. Não tenho costume de dar dinheiro para torcida organizada, tenho o costume de patrocinar viagem para torcer', disse Ziza Valadares, referindo-se à iniciativa do Atlético de alugar ônibus para levar torcedores a jogos do time na Série B em outros estados, como em Santo André.

'Dava ingresso e isso foi cortado, mas esse é apenas um grupo dentro da Galoucura, que está protestando porque cortei os ingressos, mas não quero discutir coisas pequenas. Ele que tome conta da Galoucura e eu tomo conta do Atlético', afirmou Ziza Valadares, que deixou claro que não pretende dialogar com aquela torcida organizada.

'Quando cheguei como diretor de futebol eles estavam proibidos de entrar no CT. **Eu os chamei, tivemos uma reunião, eles entraram e colocavam as faixas. Depois desse episódio entendo que futebol não é por aí e por isso acredito que nesse momento não dá para dialogar**'<sup>1</sup>, salientou Ziza Valadares. No sábado, a Galoucura fez uma manifestação de protesto contra os problemas na compra de ingressos em jogos do time, além dos preços considerados elevados. (OLIVEIRA, 2007)

#### Caso 8: Autoridades se abstêm de monitorar Organizadas de Pernambuco (LUCAS, 2023)

As torcidas organizadas dos três principais clubes de Pernambuco — Náutico, Santa Cruz e Sport — foram oficialmente extintas em 2020, após a proibição de frequentar os estádios desde 2014. Suas atividades, no entanto, continuam. Mesmo sem CNPJ e formalmente dissolvidas, essas torcidas mantêm sedes, comercializam produtos e ocupam setores dos estádios, ainda que seus membros não possam utilizar símbolos ou camisas com o nome da torcida. Por não existirem oficialmente, as autoridades do estado não as monitoram, o que, segundo as lideranças, agrava o cenário de violência nos jogos.

Desde o início da década de 2010, as ações de repressão às torcidas incluem a proibição de itens como bandeiras com mastros e sinalizadores, além de restrições à venda de cerveja nos estádios. Ainda assim, essas medidas resultaram em poucos avanços concretos na diminuição da violência, sendo criticadas pelas próprias torcidas, que afirmam que os confrontos permanecem e, muitas vezes, são agravados pela falta de diálogo entre os grupos organizados e o poder público.

Líderes das torcidas argumentam que a extinção formal das organizadas é uma “extinção fake”, uma vez que as atividades seguem existindo sob diferentes formas e novos nomes, sugerindo que as torcidas só acabariam com o fim dos clubes. Além disso, criticam a postura repressiva das autoridades e a falta de reconhecimento pelos projetos sociais que realizam em

---

<sup>1</sup> Grifos do autor

suas comunidades. Já as autoridades, como o Ministério Público de Pernambuco, afirmam que a extinção foi uma resposta ao clamor público por segurança nos estádios, mas reconhecem as limitações no controle, como a impossibilidade de implementar sistemas de biometria. A relação tensa entre torcidas e poder público continua a alimentar a violência nos dias de jogo, sendo essa realidade enfrentada por organizados e torcedores comuns.

Os casos aqui apresentados mostram como a punição, seja por meio da repressão direta ou da elitização, serve como uma forma de tentativa de controle dos clubes sobre as torcidas organizadas, mas também expõem os limites dessa estratégia. O **Caso 7** (Atlético-MG) ilustra bem como punições podem gerar respostas imediatas das torcidas, que, em vez de se afastarem, podem inclusive intensificar os seus protestos e radicalizar suas ações. Um exemplo dessa radicalização pós-punição ocorre também no **Caso 1**, do relacionamento entre Mancha Verde e Leila Pereira, que levou à escalada do conflito, chegando ao nível extremo de depredação de lojas da patrocinadora do clube e ameaças à mandatária. Recentemente, o clube aplicou outra punição à torcida, banindo o uso de adereços da organizada no clube social (ESTADO, 2024).

Da mesma forma, a violência policial e a exclusão das organizadas em Pernambuco, no **Caso 8**, reforçam que a ausência de diálogo entre torcidas, clubes e autoridades tende a agravar o problema. Ao tentar controlar as torcidas por meio de punições, os clubes não eliminam a influência das TOs, apenas a desloca para fora das instâncias formais, perpetuando o conflito e minando a cooperação necessária para reduzir as tensões.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo compreender as nuances e particularidades que permeiam o relacionamento entre Clube e Torcidas Organizadas, mais especificamente, a dinâmica de poder existente nesse relacionamento, sob a ótica de Relações Públicas. Pretendíamos, com isso, elucidar a diferença entre torcedores organizados e não-organizados, ampliar o entendimento sobre os desafios existentes para os clubes na gestão do relacionamento com as TOs e identificar os diferentes interesses existentes para ambos.

Partimos de uma investigação sobre como essas agremiações de torcedores chegaram aos dias de hoje, observando aspectos de sua formação e focando mais atentamente em sua relação com os clubes, propiciando um entendimento do contexto dessas organizações. Posteriormente, revisamos os conceitos trabalhados por Porto Simões sobre a função política

de Relações Públicas, buscando entender também como se dá disputa de poder no sistema organização-públicos. Um entendimento central para o desenvolvimento do trabalho foi o das cinco bases, legalidade, legitimidade, retórica, recompensa e punição; que são mobilizadas para o exercício do poder. A partir dessa conceituação e da compreensão histórica do contexto no qual se dá esse relacionamento, foi possível desenvolver uma análise focada em como cada uma das bases está presente na dinâmica de poder estabelecida entre Clube e Torcidas Organizadas.

A estrutura legal explica até que ponto os torcedores possuem abertura para atuar internamente na política do clube, e essa participação no Brasil se consolidou de forma muito limitada. De certa forma, esse fator inclusive nos ajuda a compreender o surgimento desses agrupamentos de torcedores militantes, que buscam exercer influência fora da institucionalidade. Essa influência se dá a partir de uma disputa da legitimidade sobre o Clube, isto é, da discussão sobre quem deveria possuir o direito de tomar decisões sobre a organização. A direção do clube disputa a sua legitimidade perante os públicos em uma arena na qual as TOS também tentam se mostrar legítimas para os torcedores não-organizados, mídia e o próprio clube. Nessa arena, os interesses se confrontam, e as outras bases de poder são mobilizadas na disputa sobre a influência perante o Clube.

Entretanto, tais interesses não são claros, se mostrando por várias vezes como ambíguos, ora estando realmente em conflito, ora estando alinhados. O implemento de apoios financeiros e materiais, por exemplo, podem ser vistos como indispensáveis em determinados momentos e para determinadas Torcidas, suscitando protestos quando são deixados de lado. Para outras Torcidas ou em outros momentos, esse apoio pode ser visto como uma tentativa de coibir a independência política das TOS. Outro exemplo é a própria presença da Torcidas nos estádios, impulsionadora do apoio ao time e capaz até mesmo de interferir no resultado esportivo, e por consequência, nos resultados financeiros e organizacionais. Por outro lado, nos momentos ruins pode se tornar multiplicadora de crises, inclusive desincentivando esportivamente os atletas, e dependendo do caso prejudicando legal e financeiramente o clube, como quando há punições por manifestações mais desregradas.

Também existem contradições na punição, responsabilização e prevenção da violência. Um clube deixar de tomar uma ação contra a Torcida após episódios de brigas pode ser visto como conivência, e trazer pressão de outros públicos, como imprensa, torcedores não-organizados, outros clubes, etc. Ao mesmo tempo, as punições que foram tomadas contra as Torcidas desde a década de 90 não foram capazes de coibir a violência, sejam elas financeiras

(como o aumento de preços e fim de benefícios), legais (como a extinção formal das torcidas) ou institucionais (rompimento de relações). Trouxemos indícios, inclusive, de que algumas dessas punições possam dificultar a prevenção à violência. Esse histórico nos traz sinais de que as torcidas continuarão existindo, independentemente dessas medidas, e demonstra a necessidade de se buscar outras formas de evitar os episódios de violência. A partir desse trabalho, um questionamento importante que para o futuro é: como os clubes, visando promover uma cultura de paz, devem trabalhar a gestão do relacionamento com suas TOs, considerando que estar próximo dessas organizações traz riscos de imagem, e cortar completamente os laços pode não apenas ser ineficiente, mas também agravar os conflitos?

Essa e diversas outras questões que surgiram durante a elaboração desse trabalho, infelizmente não puderam ser exploradas nesse estudo, mas esperamos que o debate aqui levantado ajude, de alguma forma, a ampliar a discussão sobre a relação Clube-TO. Vários pontos aqui trabalhados superficialmente poderiam ser aprofundados em outras pesquisas *a posteriori* de forma a contribuir tanto para a discussão acadêmica, quanto na prática dos profissionais que exercem a função de Relações Públicas nos clubes de futebol.

Alguns desdobramentos das temáticas aqui trabalhadas poderiam ajudar a identificar, por exemplo, como as diferenças (históricas, sociais, demográficas) entre as Torcidas Organizadas mudam a forma como o relacionamento com o Clube se institui. Outro possível ângulo para se observar a temática seria trazer uma interpretação para um acontecimento que tem se tornado recorrente, que é a internacionalização dos conflitos entre Torcidas, e quais os seus impactos para a imagem dos clubes e do futebol brasileiro. Ou ainda, o aprofundamento da presente pesquisa, com a possibilidade de se realizar um trabalho de campo.

De todo modo, há um ponto que ficou claro para nós: a relação entre Clube e Torcidas Organizadas é complexa e contraditória, altamente volátil, carrega muitas incertezas e, consequentemente, muitos riscos. Demanda, portanto, um traquejo político e um olhar cuidadoso para que seja gerido de forma eficiente, minimizando os conflitos e potencializando a cooperação. O grande desafio, no entanto, é como levar isso para os clubes na prática, buscando trabalhar a comunicação como parte do exercício de poder do clube, e não só como uma função do marketing ou da assessoria de imprensa.

## **REFERÊNCIAS**

CARAUTA, Alexandre Augusto Freire. **O cibertorcedor entra em campo** - um estudo sobre os efeitos das práticas digitais na construção de um torcedor emergente: como a troca do rádio pelo smartphone mudou a forma de acompanhar e valorizar futebol. Faculdades Católicas, 2019. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.17771/pucrio.acad.47912>>. Acesso em: 16 out. 2024.

BRIZOTTI, Gabriella. Da arquibancada: As torcidas organizadas femininas. **Mídia NINJA**, 2019. Disponível em: <<https://midianinja.org/opiniao/da-arquibancada-as-torcidas-organizadas-femininas/>>. Acesso em: 16 out. 2024.

CAVALCANTI, Everton Albuquerque; SOUZA, Juliano De; CAPRARO, André Mendes. O fenômeno das torcidas organizadas de futebol no Brasil – elementos teóricos e bibliográficos. **Revista da ALESDE**, v. 3, n. 1, p. 39, 2013.

CURI, Martin. Violência como categoria de acusação nos discursos de torcedores de futebol no Rio de Janeiro. **Policromias - Revista de Estudos do Discurso, Imagem e Som**, v. 2, n. 1, p. 28–52, 2017.

ESPN. Organizada do Atlético-MG cria “disk balada” e publica foto cobrando Zaracho na noite. **ESPN**, 2022. Disponível em: <[https://www.espn.com.br/futebol/atletico-mg/artigo/\\_/id/10964191/organizada-do-atletico-mg-cria-disk-balada-e-publica-foto-cobrando-zaracho-na-noite](https://www.espn.com.br/futebol/atletico-mg/artigo/_/id/10964191/organizada-do-atletico-mg-cria-disk-balada-e-publica-foto-cobrando-zaracho-na-noite)>. Acesso em: 10 nov. 2024.

ESPN. Organizada do Vasco pede para torcedores não entrem em São Januário. **ESPN**, 2024. Disponível em: <[https://www.espn.com.br/futebol/vasco/artigo/\\_/id/13812890/organizada-do-vasco-pede-para-torcedores-nao-entrarem-em-sao-januario-e-cobra-saida-de-10-jogadores-do-time](https://www.espn.com.br/futebol/vasco/artigo/_/id/13812890/organizada-do-vasco-pede-para-torcedores-nao-entrarem-em-sao-januario-e-cobra-saida-de-10-jogadores-do-time)>. Acesso em: 10 nov. 2024.

ESTADO, Agência. Leila Pereira proíbe trajes e acessórios da Mancha no Palmeiras após episódio de violência. **UOL**, 2024. Disponível em: <<https://www.uol.com.br/esporte/ultimas-noticias/agencia/2024/11/02/leila-pereira-proibe-trajes-e-acessorios-da-mancha-no-palmeiras-apos-episodio-de-violencia.htm>>. Acesso em: 14 nov. 2024.

GE. Comprador da SAF do Cruzeiro explica motivo da venda por Ronaldo e mantém CEO e técnico. **Ge**, 2024. Disponível em: <<https://ge.globo.com/futebol/times/cruzeiro/noticia/2024/04/29/comprador-da-saf-do-cruzeiro-mantem-ceo-e-tecnico-e-explica-motivo-da-venda-por-ronaldo.ghtml>>. Acesso em: 16 out. 2024.

GE. Gaviões entrega “cartilha” aos jogadores do Corinthians em reunião com organizadas no

CT. **Ge**, 2024. Disponível em:

<<https://ge.globo.com/futebol/times/corinthians/noticia/2024/07/13/gavioes-entrega-cartilha-aos-jogadores-do-corinthians-em-reuniao-com-organizadas-no-ct.ghhtml>>. Acesso em: 10 nov. 2024.

GE. Leila obtém medida protetiva contra líderes de organizada do Palmeiras após ameaças em live. **Ge**, 2023. Disponível em:

<<https://ge.globo.com/futebol/times/palmeiras/noticia/2023/09/13/leila-obtem-medida-protetiva-apos-ameacas-de-membros-de-organizada-do-palmeiras.ghhtml>>. Acesso em: 10 nov. 2024.

GE. Organizadas entram no CT do Vasco e cobram jogadores e CEO. **Ge**, 2024. Disponível em: <<https://ge.globo.com/futebol/times/vasco/noticia/2024/04/29/torcida-organizada-entra-no-ct-do-vasco-e-conversa-com-jogadores-e-ceo.ghhtml>>. Acesso em: 10 nov. 2024.

HOLLANDA, Bernardo Borges Buarque de; GOTTARDO, Bruna; MEDEIROS, Jimmy; et al. **Territórios do Torcer: Uma análise qualitativa e quantitativa das associações de torcedores de futebol da cidade de São Paulo**. [s.l.]: Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil (CPDOC/SP), 2015. Disponível em:  
[<https://acervo.cpdoc.fgv.br/sites/acervo.cpdoc.fgv.br/files/relatorio\\_territorios\\_dotorcer.pdf>](https://acervo.cpdoc.fgv.br/sites/acervo.cpdoc.fgv.br/files/relatorio_territorios_dotorcer.pdf)

HOLLANDA, Bernardo Borges Buarque de; MEDEIROS, Jimmy. Violência, juventude e idolatria clubística: **Revista Hydra: Revista Discente de História da UNIFESP**, v. 1, n. 2, p. 97–125, 2019.

LEAL, Bernardo Ferreira Estillac; MARÇAL, Igor Júnio Barbosa; BAYMA, Marco Túlio Veras. **Galoucura e Máfia Azul: a trajetória das principais Torcidas Organizadas de Belo Horizonte**. Belo Horizonte: Editora do autor, 2018. Disponível em:  
[<https://ludopedia.org.br/biblioteca/galoucura-e-mafia-azul-livro/>](https://ludopedia.org.br/biblioteca/galoucura-e-mafia-azul-livro/).

LIMA, Fernanda. Por dentro das torcidas: Zumbi dos Palmeiras. **Peleja**, 2023. Disponível em: <<https://www.peleja.com.br/news/por-dentro-das-torcidas%3A-zumbi-dos-palmeiras->>. Acesso em: 16 out. 2024.

LUCAS, George. Para as autoridades de Pernambuco, as torcidas organizadas não existem. E isso gera mais violência. **Marco Zero Conteúdo**, 2023. Disponível em:  
[<https://marcozero.org/para-as-autoridades-de-pernambuco-as-torcidas-organizadas-nao-existem-e-isso-gera-mais-violencia/>](https://marcozero.org/para-as-autoridades-de-pernambuco-as-torcidas-organizadas-nao-existem-e-isso-gera-mais-violencia/). Acesso em: 10 nov. 2024.

MACEDO, Leonor. O primeiro encontro das mulheres das organizadas. **VICE**, 2017. Disponível em: <<https://www.vice.com/pt/article/o-primeiro-encontro-das-mulheres-das-organizadas>>. Acesso em: 16 out. 2024.

NO ATAQUE. Organizada do Cruzeiro critica Ronaldo e faz ameaças em nota sobre briga. **No Ataque**, 2023. Disponível em: <<https://noataque.com.br/futebol/brasileirao-serie-a/time/cruzeiro/noticia/2023/11/14/organizada-do-cruzeiro-critica-ronaldo-e-faz-ameacas-em-nota-sobre-briga-em-curitiba/>>. Acesso em: 10 nov. 2024.

NUNES, Ana Karin. Risco e crise no contexto da função organizacional política de relações públicas. In: **Intercom**. São Paulo: [s.n.], 2018. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10183/196256>>.

OLIVEIRA, Luiza. Presidente do Atlético confirma que bancou faixa da Galoucura. **UOL**, 2007. Disponível em: <<https://www.uol.com.br/esporte/futebol/ultimas/2007/07/09/ult59u125338.jhtm>>. Acesso em: 5 nov. 2024.

PERAZOLLI, Lucas Musetti. Mancha: racha começou pelo Corinthians e fez Leila mudar nome do cachorro. **UOL**, 2024. Disponível em: <<https://www.uol.com.br/esporte/futebol/ultimas-noticias/2024/10/31/mancha-racha-comecou-pelo-corinthians-e-fez-leila-mudar-nome-do-cachorro.htm>>. Acesso em: 10 nov. 2024.

PERRONE. Número de Torcidas LGBTQIAP+ aumenta, mas poucas são vistas nos estádios. **UOL**, 2023. Disponível em: <<https://www.uol.com.br/esporte/futebol/columnas/perrone/2023/06/11/numero-de-torcidas-lgbtqiap-aumenta-mas-poucas-sao-vistas-nos-estadios.htm>>. Acesso em: 16 out. 2024.

PIMENTA, Carlos Alberto Máximo. **Torcidas organizadas de futebol:** violência e autoafirmação - aspectos da construção das novas relações sociais. Taubaté, SP: Vogal Editora, 1997.

PORTE SIMÕES, Roberto. **Relações públicas:** função política. [s.l.]: Summus Editorial, 1995.

RAMOS, Marcel Rizzo Maria Fernanda. Fortaleza rompe relações com organizadas envolvidas em briga. **CNN Brasil**, 2023. Disponível em: <<https://www.cnnbrasil.com.br/esportes/outros-esportes/fortaleza-rompe-relacoes-com-organizadas-envolvidas-em-briga/>>. Acesso em: 10 out. 2024.

RIBEIRO, Frederico. Organizadas do Atlético-MG protestam após clube tentar contratação de Thiago Neves. **Ge**, 2020. Disponível em: <<https://ge.globo.com/futebol/times/atletico-mg/noticia/organizadas-do-atletico-mg-protestam-apos-clube-tentar-contratacao-de-thiago-neves.ghhtml>>. Acesso em: 10 nov. 2024.

ROCCO JÚNIOR, Ary José. Gestão estratégica da comunicação nos principais clubes de futebol do Brasil: muito marketing, pouca comunicação. **Revista de Gestão e Negócios do**

**Esporte (RGNE)**, v. 1, n. 1, p. 64–78, 2016.

SALLES, Carlos Affonso Sartore; JUNIOR, Rocco. Ser ou pertencer: o grande dilema do torcedor organizado de futebol nas redes sociais. **Revista Digital de Tecnologias Cognitivas: Teccogs**, v. 8, n. 8, p. 50–69, 2013.

SANTAMARINA, Fernando Mello Maércio . Extinta, Independente dribla Justiça. **Folha de S.Paulo**, 1999. Disponível em:  
<https://www1.folha.uol.com.br/fsp/esporte/fk13089901.htm>. Acesso em: 17 out. 2024.

SIMÕES, Irlan. **A produção do clube:** poder, negócio e comunidade no futebol. [s.l.]: Mórula Editorial, 2023.

SOBRINHO, Thays Moraes; MARRA, Adriana Ventola; DE SOUZA, Mariana Mayumi Pereira. Identidade e futebol: um estudo sobre membros de uma torcida organizada. **Ciências Sociais Unisinos**, v. 54, n. 1, 2018.

SOUZA, Eduardo Araripe Pacheco de. As gerações de grupos organizados de torcedores no Brasil. **CSOnline - Revista Eletrônica de Ciências Sociais**, v. 31, n. 1, 2020.

SUPERESPORTES. Cruzeiro: torcedores prometem marcar presença na votação da mudança da SAF. **Superesportes**, 2021. Disponível em:  
[https://www.mg.superesportes.com.br/app/noticias/futebol/cruzeiro/2021/12/14/noticia\\_cruzeiro,3951805/cruzeiro-torcedores-prometem-marcar-presenca-na-votacao-da-mudanca-da-saf.shtml](https://www.mg.superesportes.com.br/app/noticias/futebol/cruzeiro/2021/12/14/noticia_cruzeiro,3951805/cruzeiro-torcedores-prometem-marcar-presenca-na-votacao-da-mudanca-da-saf.shtml). Acesso em: 10 nov. 2024.

SUPERESPORTES. Organizada do Cruzeiro faz cobranças: “Não somos vitrine de negócios.” **Superesportes**, 2022. Disponível em:  
[https://www.mg.superesportes.com.br/app/noticias/futebol/cruzeiro/2022/04/24/noticia\\_cruzeiro,3968244/organizada-do-cruzeiro-faz-cobrancas-nao-somos-vitrine-de-negocios.shtml](https://www.mg.superesportes.com.br/app/noticias/futebol/cruzeiro/2022/04/24/noticia_cruzeiro,3968244/organizada-do-cruzeiro-faz-cobrancas-nao-somos-vitrine-de-negocios.shtml). Acesso em: 10 nov. 2024.

TOLEDO, Luiz Henrique de. **Torcidas organizadas de futebol**. Campinas: Autores Associados, 1996.

WILKSON; Flavio Latif; Adriano. Briga de torcida: Máfia Azul do Cruzeiro agride presidente da Mancha Verde. **UOL**, 2022. Disponível em:  
<https://www.uol.com.br/esporte/futebol/ultimas-noticias/2022/09/28/organizadas-de-cruzeiro-e-palmeiras-entram-em-conflito-na-fernao-dias.htm>. Acesso em: 16 out. 2024.