

7

Institucionalização dos fatores que impactam a profissionalização da gestão do futebol

Esse capítulo trata da análise dos dados coletados nas entrevistas. Para facilitar a leitura e evolução do raciocínio, o capítulo foi dividido em três seções: conceituação de profissionalização e situação atual dos clubes, fatores que impactam a construção de um novo modelo e, finalmente, o estágio atual do processo de mudança.

Na primeira seção, resume-se o que os entrevistados entendem por um modelo de gestão profissional. Em seguida, é examinada a situação atual dos atores do campo e, particularmente, dos clubes, carro-chefe do esporte. Nessa seção são debatidos assuntos específicos apontados nas respostas como de grande importância, tais como a crise financeira dos clubes e o advento das Leis Pelé e Lei Zico. Conclui-se, então, sobre a necessidade de profissionalização da gestão do futebol e sua institucionalização em seu campo organizacional.

Na segunda seção, são apresentadas algumas premissas e fatores que impactam a gestão do futebol e devem ser considerados e debatidos antes da elaboração de um modelo de gestão profissional para o futebol. A opinião dos entrevistados sobre a interferência e impacto da paixão, uma variável não-racional, na gestão profissional do futebol, é apresentada. Adicionalmente, discute-se a questão da transformação do futebol em um negócio e da transformação do espetáculo em produtos de venda desse negócio.

Por fim, verifica-se o estágio atual de mudança em que os clubes, particularmente os chamados “grandes”, se encontram, o que estão fazendo para alterar seu modelo de gestão e o que deve ser considerado na elaboração de um modelo de gestão profissional. São analisadas as influências de modelos externos ao campo organizacional em estudo, fatores como a necessidade de alteração societária, de incremento das receitas e o perfil desejado de capacitação dos gestores. Por fim, são descritos aspectos facilitadores e barreiras ao processo de profissionalização, e coloca-se um pequeno debate sobre como as relações de poder impactam o processo, apontando os atores que possuem maior poder de influência no campo.

7.1. Situação Atual dos Clubes

Essa seção apresenta a análise das características de uma gestão profissional, conforme entendimento dos atores do campo e com base em definições apresentadas no referencial teórico. Em seguida, a situação atual dos clubes é apresentada, sobretudo na ótica financeira, bem como os reflexos da nova legislação, baseada nas leis Zico e Pelé. Finalmente, apresenta-se a opinião dos entrevistados sobre a real necessidade de profissionalizar a gestão do futebol.

7.1.1. Características de uma Gestão Profissional

É importante iniciar a análise dos dados pela conceituação de gestão profissional. Muito se debate sobre sua necessidade, porém pouco se especifica seu conceito. E como se trata de um conceito central para responder a pergunta de pesquisa, e que afeta todo o entorno dos dados, é importante visitar, inicialmente, as respostas obtidas para traçar um perfil institucionalizado do que os atores do campo realmente sugerem que seja a gestão profissional do futebol, e particularmente dos clubes. Com base nesse conceito, analisa-se, em seguida, a situação atual dos clubes, e assim será possível determinar em que estágio de gestão profissional eles se encontram, se for o caso.

A característica mais simples, base de todo o modelo de gestão profissional, é a remuneração de seus dirigentes. Este conceito está institucionalizado no campo, seja por ser o que realmente irá fazer a indústria evoluir, seja por poder fornecer a legitimidade desejada pelos atores do campo para o processo de profissionalização da gestão, segundo as razões descritas por DiMaggio e Powell (1983) para características institucionalizáveis em um campo organizacional. Marcelo Penha (Federação RJ / Fluminense), por exemplo, chega a afirmar que a existência de diretores não remunerados no futebol atual é uma hipocrisia, e deve acabar. Renato Souza (Empresário) observa que a remuneração para os diretores do futebol não deveria sequer ser citada como característica, pois, em sua opinião, é uma premissa da profissionalização.

A esse fundamento básico segue-se outro, também unânime entre os entrevistados: a dedicação em tempo integral. Há décadas o futebol, e

principalmente os clubes, vêm sendo gerido após as 18:00, quando seus dirigentes deixam suas atividades profissionais particulares para então se dedicar ao futebol do clube - o que ocorre até as 21:00, 22:00. Assim, quando muito, apresentam dedicação semi-integral.

Junto com essas duas características de gestão profissional mais prementes, vêm-se outras. De uma forma geral, entende-se que a gestão de um clube será profissional quando seguir um modelo de gestão de uma empresa de mercado, que precisa ter infra-estrutura adequada de trabalho, que precisa da transparência necessária para obter investimentos, que precisa alcançar resultados econômicos que satisfaçam seus acionistas, equilibrando receitas e despesas, que precisa tomar decisões sobre sua diretoria quando ela não está levando seu negócio para os objetivos almejados. Entretanto, ainda há discussões, como será visto mais adiante, sobre como transportar e adaptar essas características para o futebol.

Apenas para exemplificar essa dificuldade de adaptação de conhecidos conceitos de mercado para o futebol, é válido observar o que diz Telmo Zanini (Mídia) sobre a interferência de um poderoso elemento na gestão do futebol, bastante presente no ambiente desse esporte mas inexistente em um mercado comum – a paixão:

“O que acontece no futebol é que, como ele é uma coisa que move paixão, e onde a pressão da torcida obriga o cara fazer certas loucuras, o que acabou ocorrendo é que o dirigente só atendia as pressões da torcida. Então em uma época se fez muitas loucuras. Hoje você pega, por exemplo, o São Paulo. Ele tem várias fontes de receitas etc. Mas não faz loucuras. (...) O Goiás é outro. (...). O Goiás é um time que não arrisca de jeito nenhum, a torcida pode fazer a pressão que quiser. Ele só quer saber do resultado no fim do ano. Ele não pede dinheiro adiantado. Porque é o que acontece com a maioria: o clube está perto de ganhar um título, aí pede dinheiro adiantado para tentar contratações para suportar o título, mas na maioria das vezes dá errado – porque só um clube leva o título. Isso é o que cria esses déficits, esses problemas com os clubes”.

Mas a interferência da paixão na gestão será discutida mais adiante.

Outra característica já bastante difundida no campo é a necessidade de estrutura de base organizada e adequada para poder possibilitar aos clubes revelar novos jogadores, e assim criar patrimônio e, conseqüentemente, gerar receitas, bem como performance esportiva.

De forma mais específica, Renato Souza (Empresário) relaciona três características de uma gestão profissional de um clube de futebol:

(A) Uma estrutura enxuta, com salários compatíveis com as receitas do clube, desde a diretoria até a comissão técnica e o plantel de jogadores;

(B) Profissionais competentes – não basta ter raízes com o clube; é preciso ter visão de mercado e capacidade para tocar esse novo negócio; e

(C) Controles – o clube precisa utilizar ferramentas gerenciais de planejamento, orçamento e controles que o permitam efetuar as análises financeiras necessárias e, eventualmente, corrigir rumos. Adicionalmente, é necessário ser transparente para ter credibilidade perante os investidores, através da transparência, com atitudes como a publicação de balanços.

7.1.2. Situação Atual dos Clubes

O grande panorama da atual situação dos clubes é que, conforme indicado pelo referencial teórico, os clubes de futebol, principalmente os considerados grandes clubes do Rio de Janeiro, atravessam atualmente uma crise financeira sem precedentes em sua centenária história. Se fossem organizações mercantis, já teriam pedido falência. Embora a maior parte dos demais grandes clubes do país não esteja em situação muito diferente, vários exemplos de clubes em melhor situação que os cariocas Fluminense, Vasco, Botafogo e Flamengo foram citados pelos entrevistados. Apresenta-se a seguir, apenas como ilustração, tais exemplos e a quantidade de representantes de grupos de atores que o citaram como exemplo de um clube em boa situação de gestão, por uma ou outra característica:

- 4 citações: São Paulo
- 3 citações: Corinthians, Cruzeiro, Atlético-PR
- 2 citações: Figueirense
- 1 citação: Internacional, Goiás

É importante ressaltar que o São Paulo não apenas foi o clube mais citado, como também foi observado como o clube com maior quantidade de características de gestão profissional. Vale aqui reproduzir uma das descrições e elogios efetuados ao clube, cujo time de futebol é o atual Campeão Mundial de clubes e atual vice-campeão da Taça Libertadores, os dois torneios mais importantes para os clubes brasileiros. O trecho abaixo é de Marcelo Penha (Federação RJ / Fluminense), que começa elogiando até o método de eleição da diretoria:

“É um clube interessante. É um clube de elite, mas é um clube que tem uma divisão política muito grande. São dois grupos políticos dominantes. A última eleição se deu por dois votos de diferença. E outra coisa interessante: você é eleito e toma posse imediatamente. Ou seja, não tem transição nem nada, mas é um clube que faz o melhor trabalho. No futebol amador normalmente 98% dos clubes do Brasil trabalham por categorias (mirim, fraldinha, infantil, juvenil, etc) e o SP não, ele trabalha por ano, tem uma equipe pra cada ano. Ele tem uma equipe pros jogadores que nasceram em 1988, outra pros jogadores de 1989 e assim por diante. É um técnico pra cada ano de formação. Por exemplo: tem a categoria “Junior”, onde você tem um leque de 30 jogadores, mais ou menos. No juvenil (16,17 anos), mais uns 30, 32 jogadores. No São Paulo tem, no mínimo, 15 a 20 atletas por ano. Ele trabalha com uma quantidade de jogadores muito inferiores aos dos outros clubes, mas tem condições financeiras e estrutura pra isso. É, disparado, o clube que faz o melhor trabalho. Com a exceção da profissionalização; quer dizer, não tem os dirigentes profissionais. Mas todas as outras áreas são gestores profissionais. A administração e a diretoria são dos dirigentes, mas quem corre atrás são os profissionais”.

Segundo a opinião dos entrevistados, pode-se dizer que o São Paulo é o modelo de gestão de maior sucesso entre os clubes brasileiros.

O Cruzeiro e o Atlético-PR também receberam diversos elogios pelos seus modelos de gestão, enquanto que o Corinthians ou foi somente citado ou foi citado como exemplo somente devido à sua atual parceria com a empresa MSI, que aportou vultosas cifras no futebol do clube – em uma negociação cuja origem do dinheiro da MSI já foi questionada pelo Ministério Público de SP.

Cabe ressaltar também que, naturalmente, esses clubes, por estarem localizados em grandes centros, possuem maior visibilidade. E isso confere ao Figueirense, de Santa Catarina, um grande feito. Esse Estado, com pouquíssima exposição ou tradição no futebol, conta atualmente com um clube que foi considerado e comentado por quem o citou como um exemplo de modelo de gestão, por vários aspectos, principalmente pelo equilíbrio de receitas e despesas e infra-estrutura adequada para a prática de seu negócio: o futebol.

Outro dado interessante que pode ser extraído desse exemplo ilustrativo é o fato de apenas sete clubes terem sido citados, considerando-se que o Brasil possui atualmente 20 clubes na primeira divisão de seu campeonato nacional, outros 20 na segunda divisão e mais outros 700, aproximadamente, em divisões inferiores de Estados e Municípios.

Mas a que se deve essa crise financeira, existente na maior parte dos clubes?

Conforme apresentado anteriormente, a crise financeira veio crescendo cada vez mais nas duas últimas décadas do século XX. Necessitando cada vez mais de

performance esportiva, devido às pressões externas, os clubes começaram a aumentar seus custos exponencialmente, com a compra de jogadores, sem expandir suas receitas. Uma tentativa de competir com o mercado e a realidade europeus, de maior poder aquisitivo, alavancou ainda mais a crise. Ao longo da década de 1980, o preço da inadimplência começou a ser cobrado: corte de crédito, empréstimos a taxas elevadas, dívidas trabalhistas e pagamento de juros de multa e mora ampliaram a crise, bem como a deterioração no relacionamento com os credores devido à falta de credibilidade.

Todavia, os dirigentes dos clubes, de uma forma geral, não alteraram o modelo de gestão amador, cujas características já foram descritas anteriormente. Assim, os clubes chegaram a uma situação de penúria financeira devido, principalmente, à inércia de seus dirigentes.

Nesse contexto, há diversos depoimentos que observam que a grande maioria da gestão dos clubes atualmente ainda é amadora. Leo Almada (América), por exemplo, ainda acrescenta o que veio a reboque dessa situação:

“A grande totalidade do futebol ainda é vista e executada de forma amadora. Pois os seus dirigentes são apaixonados pelos seus clubes e se dedicam a eles, vivem para os clubes. Infelizmente, com o passar do tempo, apareceram algumas pessoas que inverteram essa paixão objetivando um negócio, chegando ao ponto até de alguns se dizerem torcedores daqueles clubes sem o serem, para poder se infiltrar nas administrações e, delas, fazerem negócios em benefício próprio. Até bem pouco tempo atrás – 20, 30 anos – os dirigentes eram absolutamente amadoristas, jamais viam (para si) o futebol como um negócio, assim como o próprio clube não tem objetivos lucrativos. Os clubes não objetivam lucro. Não eram vistos como um negócio. Mas com o evoluir dos tempos e com a infiltração dessas pessoas que passaram a ver o futebol nos clubes como uma possibilidade de lucro é que começou a surgir a idéia de profissionalização no futebol”.

Almada dá início a diversas opiniões sobre as relações de poder existentes no futebol que, como visto no referencial teórico, é oligárquica desde a década de 1930, tendo sofrido poucas alterações desde então. Américo Faria (CBF), por exemplo, entende que a força política dá as cartas no futebol hoje. E que a grande barreira para a profissionalização seria esta força abrir mão de seu poder em prol dos profissionais. Mas seria preciso um razão muito forte para quem detém o poder ser obrigado a passá-lo adiante. E então veio a crise financeira.

Marcelo Penha (Federação RJ / Fluminense) chega a afirmar que alguns clubes realmente não querem se profissionalizar. Renato Souza (Empresário) concorda:

“Eu não vejo ainda um movimento para a profissionalização. Você pode pegar um clube ou outro com uma visão um pouco melhor, como dizem do Atlético-PR, alguns clubes de São Paulo que tem centros de treinamento - uma coisa que no Rio de Janeiro é muito difícil o clube ter - e que é uma infra-estrutura básica para você começar a discutir a profissionalização, mas no geral não vejo os clubes buscarem isso, não”.

Penha entende ainda que falta aos clubes uma visão de que o torcedor pode ser seu acionista, e que a cabeça dos dirigentes ainda não pensa em termos de visão macro-futebol. Cristiane Ferreira (Patrocinador) cita, como exemplo de uma simples ação de cunho profissional que poderia ser tomada pelos clubes, mas que em sua opinião não é efetuado, é “estudar o calendário dos jogos e definir quais são os jogos pra ganhar (dinheiro) e quais são os jogos pra perder”, e o que fazer para maximizar a renda ou mitigar as perdas conforme esse estudo.

Em resumo, a situação atual dos clubes de futebol apresenta-se da seguinte forma: de um lado, uma enorme crise financeira; do outro, o modelo de gestão amador e a mentalidade dos dirigentes, que pode não estar voltada efetivamente para colocar em prática o processo de profissionalização da sua gestão.

7.1.3.

Legislação atual: como a Lei Pelé e a Lei Zico afetam os clubes

Embora não tenha sido objeto de pergunta, esse assunto foi voluntariamente abordado por diversos entrevistados como parte integrante da situação atual dos clubes. Os entrevistados, de uma forma geral, entendem que a atual legislação do futebol é prejudicial aos clubes. Assim, além dos clubes apresentarem um legado de crise financeira, nos anos 1990 ainda sofreram outro baque com a alteração da Legislação – cuja evolução foi descrita no referencial teórico.

Leo Almada (América), Luis Vieira (Botafogo), Américo Faria (CBF) e Marcelo Penha (Federação RJ / Fluminense) são categóricos em afirmar que a nova legislação, baseada nas Leis Zico e Pelé, trouxe um desestímulo aos clubes, com a extinção da lei do passe.

O passe protegia o clube, que fazia investimentos nas categorias de base, e, quando um jogador se revelasse com enorme potencial, o clube poderia ser ressarcido pelo seu investimento. Leo Almada (América) lembra que a maioria dos jogadores só traz custos para o clube, e não gera retorno, que é obtido por um grupo bem pequeno que tem a responsabilidade de custear os investimentos infrutíferos. Com a extinção da lei do passe, atualmente o risco desse processo é muito grande, o que leva os dirigentes a um desestímulo para o investimento. Penha lembra que é ainda pior a situação de clubes pequenos, que tinham na venda do passe de pouquíssimos jogadores sua sobrevivência para talvez todo o resto do ano. E esses, inúmeros, clubes pequenos, possuem uma grande função social, ao retirar a criança das ruas e dar a ela a oportunidade de praticar um esporte e eventualmente fazer deste o seu sustento e, em alguns casos, o sustento de toda a sua família.

Marcelo Penha (Federação RJ / Fluminense) vai mais além: entende que essa Lei foi elaborada não para favorecer o futebol, mas um grupo de empresários de jogadores de elite. Oswaldo de Oliveira (Técnico), como já citado anteriormente, entende também que a nova legislação foi extremamente benéfica para a classe de empresários e prejudicou os clubes:

“A mudança da legislação da lei do passe, que deu essa flexibilidade, essa facilidade do próprio jogador, entre aspas, negociar o que ele vai fazer no próximo ano. E criou um outro estereótipo que no meu ponto de vista é muito perigoso que é o tal do agente, do empresário, que passou a perceber lucro maior que o próprio clube. A pessoa que intermedia, que empresa, hoje consegue ter mais lucro com o futebol que o próprio clube. Então, hoje a gente vê empresários riquíssimos e os clubes aí passando a cartola para conseguir pagar o salário”.

Renato Souza (Empresário) não discorda que ela é prejudicial:

“Porque como a Lei Pelé foi criada, foi um baque muito grande para os clubes, com pontos positivos, mas outros negativos. Exemplo: a extinção da lei do passe. Os clubes não estão preparados para isso. Isso acabou com os clubes. Acho errado o clube ter o passe do jogador, como era antigamente, pq acabava o contrato mas o jogador continuava vinculado ao clube, que vendia ou não, se quisesse. Era uma forma mesmo de escravidão, o jogador ficava preso. Eu acho isso errado. Mas talvez tivesse que rever essa forma de como esses atletas passam a ser livres em função dessa lei”.

As críticas à atual legislação são fortes e diversas. Américo Faria (CBF), no entanto, talvez seja o responsável pelo depoimento mais contundente, afirmando que ela representa o maior entrave ao processo de profissionalização dos clubes:

“Hoje o maior entrave com a administração profissional, nos moldes da grande maioria do momento, o grande problema é a legislação. Essa legislação é completamente nefasta aos clubes, quer sejam os clubes profissionais ou não. Se essa legislação não mudar, eu não vejo com muitos bons olhos o futuro do futebol brasileiro não. Haja visto o ano passado em que os destaques dos campeonatos são os jogadores estrangeiros. Enquanto continuar essa legislação não vai ser diferente. Sobretudo a Lei Pelé”.

E explica porque:

“Você hoje consegue fazer uma profissionalização com jogadores de 16 anos. Para esses jogadores você pode fazer um contrato pela lei de até 5 anos, quando a FIFA só reconhece contratos de 3 anos para jogadores menores de 18 anos. (...) Essa legislação diz que, passado um ano, aquele reembolso que o clube teria direito, a cláusula indenizatória, cai 20%. Em dois anos, cai mais 20%. Então cada vez isso vai ficando menor. Outra coisa, qual o salário que você pode oferecer a um jogador com dezesseis anos? Tem que ser uma coisa que eles normalmente pagam, um salário mínimo, dois salários mínimos a dois, três mil reais, que é o máximo que um clube pode fazer porque ele tem que ver todo um geral. Você não pode botar 10, 15 mil reais num jogador de 16 anos que depois o jogador não vai em frente, e já com aquele salário que pode ser um salário até de um titular, com 16 anos. É uma dificuldade muito grande. Então a legislação não protege em nada os clubes”.

Vale ressaltar outro importante ponto negativo da Legislação atual, enunciado ainda por Faria:

“Por outro lado faz com que se acabe com o ídolo no Brasil. Então hoje desponta um garoto com talento; (...) aí de repente aquele talento tem visibilidade, e então vem um pescador lá do exterior que pesca esse jogador e o leva a preço de banana. E o clube ficou com toda aquela despesa (de investimentos realizados em vários outros jogadores). E acabou, você não forma mais ídolos. Você tem um prejuízo financeiro e você tem um prejuízo, vamos dizer assim, institucional, em termos de gerar recursos. Porque um ídolo começa, vamos dizer, através do estádio, a arremeter mais torcedores”.

Faria ainda faz outras críticas para corroborar sua afirmação de que se trata da maior barreira ao processo de profissionalização da gestão. Ele cita que a Lei pode até ser boa para os atletas, mas apenas para 1 ou 2% desses. Para os demais,

quando acaba o contrato, o jogador fica desempregado e sem receber salários, enquanto que na legislação anterior o clube, embora fosse detentor do valor do passe do jogador (que portanto não tinha liberdade para escolher o seu destino), era obrigado a continuar pagando um mínimo, até se desfazer do passe.

Todavia, há pontos vistos como positivos na Lei. Andre Richer (Flamengo e COB), por exemplo, lembra que a lei brasileira - primeiro a Lei Zico, depois a Lei Pelé e agora o próprio código civil - prevê que o clube que pratica o futebol profissional pode ter um departamento empresarial ou pode até se transformar em empresa. É importante lembrar que a legislação anterior previa que os clubes não poderiam perceber lucro em suas operações, devido à sua constituição societária especial; e isso representava uma intransponível barreira à profissionalização erguida pela legislação.

Em resumo, de acordo com a opinião dos atores do campo, a legislação, especialmente no que diz respeito à nova forma de contrato dos jogadores, é fator de influência negativa e que agrava a situação financeira, já grave, dos clubes.

Por outro lado, ela dá brechas legais para a constituição de empresas ou departamentos profissionais para os clubes que tenham jogadores profissionais. Com base nisto, considera-se aberta uma janela para a salvação financeira dos clubes.

Assim, cabe a pergunta que compõe o título da próxima seção.

7.1.4.

A profissionalização da gestão do futebol é benéfica ?

Conforme apresentado no referencial teórico, a implementação do profissionalismo na gestão do futebol será benéfica, não só para os atores do campo, como também para a sociedade, dada a relevância do futebol na sociedade brasileira.

Testou-se essa opinião também através das entrevistas de campo. E mais uma vez observou-se que esta opinião também está plenamente difundida entre os atores do campo organizacional do futebol.

As razões são diversas. Acredita-se que a profissionalização da gestão deve ser bem vista, pois poderá conferir maior credibilidade dos dirigentes junto aos investidores e à sociedade. E isto iria elevar as receitas dos clubes.

Giulitte Coutinho (CBF, CND) vai mais além, acreditando que o processo é inevitável, porém será lento. Lembra que esse caminho tem 100 anos de idade, de forma que é necessário se dar um tempo para que o amadorismo saia do negócio. Segundo o ex-presidente do CND, da CBF e do América,

“(…) é inexorável o processo da profissionalização nos clubes de futebol. No que tange as organizações como Confederações e Federações, eu acho que o caminho vai ser a administração profissional. Nos clubes eu penso que é questão de tempo e que eles serão transformados em uma sociedade com fins comerciais e com uma administração totalmente profissionalizada, e que haverá sempre a figura do dirigente amador, porque isso levará ainda muitos anos para desaparecer do cenário, essa coisa atávica, centenária. (...) Mas virá, por imposição de mercado”.

A profissionalização é vista pelos representantes dos atores como irreversível. Isto é uma opinião institucionalizada no campo organizacional do futebol, e percebem-se mesmo traços isomórficos no discurso dos entrevistados. O fato de a necessidade de profissionalização ser opinião unânime, mas antagônica à utilização de práticas ainda amadoras de gestão, pode indicar que o discurso teórico pode ser apenas uma forma do grupo de atores ser aceito e legitimado pelo ambiente em questão. Este aspecto será revisitado mais adiante.

Para justificar a opção por uma gestão profissional, Leo Almada (América) cita exemplos de clubes ingleses lucrativos. Lembra, no entanto, que a busca por resultados financeiros em detrimento de performance esportiva pode afetar negativamente a torcida, pois um clube pode se contentar em não ser campeão, mas ter um resultado financeiro positivo e, com isso, contrariar a torcida, que poderia preferir o título mesmo que ao custo de um resultado financeiro negativo. Esse exemplo ressalta e exemplifica a preocupação dos dirigentes em atender aos anseios da torcida, de uma forma ou de outra. Outros entrevistados também citaram a influência da torcida nas decisões tomadas no futebol do clube; e, como a torcida é fortemente movida por sentimentos passionais, há indicações de que a paixão realmente acaba afetando, no mínimo indiretamente, a tomada de decisões.

Renato Souza (Empresário) explica porque a profissionalização da gestão é necessária aos clubes:

“O grande benefício dessa profissionalização é você conseguir uma transparência e credibilidade maior para os clubes, que influencia muito na questão do patrocínio. Se o patrocinador tem credibilidade no clube e sabe o que está sendo feito com o

dinheiro que é investido, se torna muito mais fácil pro clube obter esses patrocínios, que são muito importantes no Brasil, assim como na Europa”.

Cabe ainda citar a ressalva paradoxal de Marcelo Penha (Federação RJ / Fluminense) e Renato Souza (Empresário), que observam que ainda há dirigentes que não admitem que o futebol tenha que visar o lucro. Mas citam exemplos de clubes onde essa filosofia já vem sendo implementada há algum tempo, como os descritos na seção anterior.

De uma forma geral, percebe-se que os atores do campo já estão bastante familiarizados com a idéia de que há um processo de profissionalização em andamento, e de que ele é necessário para as organizações e, principalmente, para os clubes de futebol poderem navegar rumo a águas (e balanços) mais azuis. Entretanto, é importante ressaltar que nem todos os atores aplicam o discurso da profissionalização de maneira fundamentada, propondo soluções estudadas e com conhecimento do assunto. Isso sugere a ocorrência do isomorfismo no discurso de necessidade de profissionalização entre os atores do campo, seja por real visão dos benefícios da mudança, seja por necessidades de legitimação do discurso – até porque pouco se vê em relação às ações que visem viabilizar esse novo modelo profissional.

7.2. Fatores que Impactam a Gestão Profissional do Futebol

Nessa seção são analisados dois relevantes fatores que impactam a profissionalização da gestão do futebol: a questão da influência da paixão na gestão e a transformação do futebol-espetáculo em um produto de venda.

7.2.1. Paixão x Gestão

“A base sentimental da torcida é o ódio, e não o amor. Sem ódio não há torcida possível”.

Nelson Rodrigues

Se, por um lado, os dados colhidos permitam afirmar que a paixão, de uma forma ou de outra, é um aspecto que se encontra institucionalizado no campo organizacional deste esporte, por outro esta frase de Nelson Rodrigues traz à tona

uma outra interpretação, que confere maior importância ao ódio, especialmente como base emocional da torcida..

Assim, o embate da gestão atual do futebol, e que poderia ser o título dessa seção, seria na realidade “emoção x razão”, dado “emoção” engloba ambos os sentimentos – e muitos outros. Entretanto, optou-se pelo título acima para ressaltar um importante aspecto, que será útil ao longo da seção: a gestão pouco sofre interferência do ódio. É o amor ao clube que faz o dirigente, atualmente amador, sair de suas obrigações profissionais e, após o expediente de trabalho, preterindo sua família, ir prestar serviços ao clube. O ódio não tem tal força. O ódio é uma emoção quase exclusiva dos torcedores, principalmente dos mais agudos. Assim, o foco dessa seção é, efetivamente, discutir a interferência da paixão na gestão, e não de outras emoções.

Marcelo Penha (Federação RJ / Fluminense), afirma que futebol envolve paixão e amor. Seria uma enorme quebra de tabu, por exemplo, contratar um dirigente para um clube que não fosse seu clube de coração. Mas conclui dizendo que, profissionalmente, isto seria um erro, caso o dirigente tivesse a reconhecida competência para o cargo.

Penha exemplifica, assim, uma das principais, senão a principal dicotomia presente na atividade do futebol. Seu pensamento, que reflete a opinião de vários atores, sugere assim que, de um lado, a paixão é inerente ao futebol, e, portanto, deve sempre ser considerada em qualquer análise que se faça dessa atividade ou indústria; por outro lado, se os clubes e demais organizações do campo pretendem realmente rumar para a profissionalização da gestão, como inserir essa imponderável variável em seu modelo de gestão? Esse paradoxo é, possivelmente, a maior dicotomia - que está institucionalizada e é presente, de uma forma ou de outra, no discurso de todos os atores do campo - de um esporte que teve a paixão como razão principal para inúmeras tomadas de decisão ao longo de mais de um século, como visto no referencial teórico.

Hugo Mósca (Fluminense) corrobora essa visão de que a paixão interfere diretamente nas relações de futebol no Brasil e em seus negócios, exemplificando:

“Vamos admitir, por exemplo, que o Fluminense tivesse a oportunidade de disputar uma competição onde ganharia muito dinheiro por sua participação. Mas que, para isso, tivesse que usar uma camisa do patrocinador dessa competição. Só que a camisa seria... vermelha e preta (cores do clube rival Flamengo)! Dificilmente iria

haver consentimento de um conselho diretor ou um conselho deliberativo para poder participar dessa competição”.

Penha e Mósca resumem assim o pensamento dos atores do campo organizacional do futebol. Conforme visto no referencial teórico, a presença desse elemento – a paixão -, estranho às renomadas e conservadoras práticas de mercado de gestão, é talvez o maior indicador de que um modelo profissional de gestão para o futebol teria que ser específico, exclusivo e singular, por ter que considerar essa variável, a qual não se explica, não é cotidiana ou regular, e muitas vezes tampouco explicável de forma racional – ou pelo menos com a racionalidade da visão ocidental dominante, na qual estamos inseridos, onde predominam o funcionalismo, o instrumentalismo, o tecnocracismo e o racionalismo (CHANLAT, 2000; AKTOUF, 1996; MOTTA, 2003).

Mósca adiciona, ainda, outra particularidade sobre o tema: ele é exclusivo para o futebol. Entende que a força da paixão no futebol é incomparável à paixão de outros esportes. Os torcedores são apaixonados por times de futebol, não por equipes de vôlei, basquete, tiro, tênis de mesa ou qualquer outro esporte e, por isso, a influência desta variável é primordial no futebol e não em outros esportes. E vai mais além. De forma semelhante a Carlos Drummond de Andrade (2002, p. 27-28), entende que a força desse sentimento é maior do que qualquer outra:

“O ser humano brasileiro só tem uma fidelidade na vida. É o dia em que ele escolhe o clube ele de paixão. O dia que ele escolher ser Fluminense, Flamengo, Vitória, Grêmio, Internacional; ele vai morrer sendo Fluminense, Flamengo, Vitória, Grêmio, Internacional. Ele muda de mulher, interna o pai, deserda os filhos... mas a paixão, aquela que ele escolheu – seu clube de futebol – é a paixão que não morre. Ele não muda mais. Isso quer dizer o quê? Quer dizer que esse elemento, a “paixão-bolística”, é extremamente importante para entender o esporte dentro do Brasil. E isso só ocorre no futebol e em nenhum outro tipo de esporte”.

Luis Vieira (Botafogo), porém, atenua e restringe a força da paixão, observando que ela é forte apenas nos clubes grandes. Ele exemplifica essa força dizendo que é até possível haver um dirigente torcedor do Flamengo (considerado um grande clube) na diretoria do São Caetano (considerado de médio porte e sem apelo de camisa), mas não na diretoria do Vasco da Gama (considerado um clube grande e que apresenta grande rivalidade esportiva com o Flamengo). Assim,

Vieira conclui dizendo que a administração de “clubes de camisa” deve ser diferenciada da de outros clubes.

A paixão pode, ainda, ser utilizada como ferramenta para o alcance do consumidor. Nesse caso, o sentimento é fator essencial para o negócio. Cristiane Ferreira (Patrocinador) observa como isso se dá:

“A questão da paixão é um gerador de negócios. Você utiliza essa paixão para isso. Se você olhar no Brasil, em termos de audiência, em qualquer indicador, o futebol é o grande mobilizador nacional. Você consegue falar com o consumidor numa sintonia que não falaria normalmente. Então, se você faz um comercial que não mobiliza essa paixão, ele escuta de uma maneira; se você consegue utilizá-la, ele escuta de forma diferente, se mobiliza em cima disso e faz qualquer coisa para atingir seu objetivo”.

Assim, como já visto, a paixão é elemento de irrefutável presença no futebol, sendo mesmo base para grandes movimentos. Não se vê dirigentes torcedores, por exemplo, do Botafogo, com cargos de gestão em clubes rivais, como no exemplo dado por Penha. Mais ainda, a imensa maioria dos dirigentes atuais, especialmente dos considerados grandes clubes do futebol brasileiro, é composta por indivíduos que são, inicialmente, torcedores. Assim, é inegável a presença desse elemento de incrível poder não-racional na gestão do futebol.

Por outro lado, foi visto, tanto no referencial teórico quanto em dados colhidos das entrevistas, que a profissionalização impacta no desprovimento da paixão e quaisquer outros motivadores emocionais pelos gestores do futebol.

Por esse interessante silogismo poderia ser inferido que a profissionalização da gestão seria, assim, uma utopia – pelo menos considerando-se os conceitos de profissionalização descritos anteriormente.

Todavia, mesmo assumindo a condição de que o futebol morre sem a paixão, deve-se admitir que a paixão fica para a torcida, e não para a gestão. Como representante de um ator considerado pelos entrevistados como de gestão profissional, Cristiane Ferreira (Patrocinador) observa que a emoção também poderia influenciar seu trabalho, e comenta a evolução da influência do sentimento na gestão do futebol:

“Eu sou apaixonada pelo meu trabalho e muitas vezes tem que separar a emoção da razão. Mas você está em busca de um resultado. Está sendo cobrado por isso. Então, você tem uma gestão profissional por trás. Não adianta fazer só o que o coração mandar, porque vai chegar no final da linha e não chegou a lugar nenhum. Agora, no futebol, o ideal mesmo é não ter gestores que sejam tão apaixonados. E eu acho que isso é possível, não sei se está longe”.

Uma gestão que, segundo a opinião unânime dos atores do campo, deve ser remunerada, em tempo integral, focada na maximização das receitas e redução de custos, e na obtenção de títulos (AIDAR e LEONCINI, 2002), em um modelo de gestão que respeite a paixão e seja, de alguma forma, com ela coordenado. Mas o modelo proposto de gestão profissional será abordado mais adiante.

7.2.2. Futebol como um Produto de Venda

Além da inerente questão da interferência da paixão na gestão do futebol, outro importante impacto que merece ser mais profundamente analisado é o da transformação do futebol em um negócio.

No passado, como já visto, o futebol era apenas um espetáculo, criado por amigos e para amigos. Com o passar das décadas, foi se transformando no esporte das multidões - de torcedores. Atualmente, o futebol ainda é visto dessa forma, mas passou a receber também, nas últimas décadas, um outro tratamento: o de esporte das multidões – de consumidores.

É inegável a força econômica do futebol – como já visto na seção 1.3. Ainda assim, os atores entendem que ainda há muito mais para crescer, tanto internamente quanto internacionalmente. O futebol ainda é extremamente sub-explorado em termos de potencial de negócios – e muito se deve ao seu modelo de gestão atual.

A transformação do futebol em um negócio interfere diretamente no modelo de gestão, pois passa a demandar um modelo que se preocupe com fontes de receita, controle de despesas, credibilidade, transparência, qualidade do produto e demais conceitos exigidos no mercado por eventuais investidores desse mercado.

Entretanto, há diversas controvérsias e quase não há uniformidade de pensamento, no campo organizacional, sobre as diversas questões que se colocam sobre este tema. Possivelmente, a grande uniformidade venha a ser apenas a

conclusão final, de que o futebol atualmente realmente pode e deve ser analisado como um negócio. A forma de análise, porém, assim como diversas questões relacionadas aos produtos, é que não está definida.

Há, todavia, um consenso: o produto mais importante do futebol são as partidas disputadas. Através delas, é possível conclamar torcedores, vender produtos licenciados, obter receitas de bilheteria, de direitos de imagem, desenvolver jogadores e eventualmente obter ganhos financeiros em suas negociações e todas as demais receitas, diretas e indiretas, do esporte.

A importância das partidas está contida na importância dos campeonatos aos quais pertencem. Uma partida entre Fluminense e Palmeiras, por exemplo, tem um apelo diferente, dependendo do campeonato, da colocação momentânea dos clubes nesse campeonato e da fase onde está sendo disputada. Então, é preciso compreender o modelo atual dos campeonatos de futebol para poder analisar o esporte como negócio.

Há diversos campeonatos atualmente previstos no calendário brasileiro. Os mais importantes são:

- Campeonato Brasileiro: organizado pela CBF, é disputado em sistema de pontos corridos, com todos jogando contra todos, onde o clube que fizer mais pontos é o campeão. Contempla atualmente 20 clubes na Série A, 20 na Série B e 60 na Série C. É disputado por clubes de todo o país.
- Copa do Brasil: também organizado pela CBF, é atualmente disputado em sistema de *play-off*, onde dois clubes se enfrentam por fase de um total de seis fases, sempre havendo uma eliminação, até que restam apenas dois clubes que disputam a final. Também participam clubes de todo o país.
- Campeonatos Estaduais: organizados pelas Federações Estaduais. Variam de modelo, assim, de estado para estado. O Brasil é o único país do mundo onde tais campeonatos são disputados.

Há críticas de atores em relação ao formato atual dos campeonatos. Leo Almada (América), por exemplo, entende que eles são disputados atualmente de forma por demais compactada em termos de calendário. Ele observa que o torcedor muitas vezes não sabe o que está acontecendo ou por qual campeonato seu time está jogando. Criticou também as regras atuais da CBF, que não

permitem mais que os clubes disputem torneios internacionais que tanto exportaram a imagem de clubes brasileiros em décadas passadas, como o Torneio Teresa Herrera, na Espanha, e a Copa Kirin, no Japão. A CBF entende que esta norma é para fortalecer o campeonato nacional e, assim, cuidar da qualidade deste produto.

Telmo Zanini (Mídia) criticou a fórmula atual que apresenta 20 clubes na primeira divisão do campeonato brasileiro de futebol e outros 20 na segunda divisão. Ele entende que apenas esses clubes terão condições de sobreviver em um futuro breve, visto que os da terceira divisão provavelmente não terão fontes de receita suficientes para sua subsistência. Assim, seria melhor um campeonato brasileiro com 24 clubes nas primeira e segunda divisões (Séries A e B), possibilitando que mais clubes tenham acesso às rendas disponíveis dessas divisões (maiores bilheteria, direitos de transmissão etc.).

Américo Faria (CBF), por outro lado, entende que há espaço para a Série C. É interessante ressaltar um depoimento onde ele, ao mesmo tempo em que comenta que atualmente a forma do produto de venda – os campeonatos – já está bem melhor do que antes, enaltece a Série C e vê que a mídia poderia auxiliar mais a evolução do futebol enaltecendo essa evolução e sendo mais ponderada em suas críticas:

“Algumas coisas às vezes a imprensa às vezes não vê. Se você comparar o futebol em termos nacionais, considerando os Campeonatos Brasileiro e Copa do Brasil, você vai ver que houve um ganho muito grande em termos de campeonato, formas de disputas, credibilidade... Então essas coisas todas que são positivas, erros que deixaram de ser repetidos, são pouco enaltecidas (pela mídia). Só se fala em defeitos, em coisas ruins, que é normal também que aconteça. Agora, para fazer um campeonato de pontos corridos desde 2003, teve que se ter uma força política muito grande, porque foi muito combatido. Então as coisas tem que ser repetidas, e aí depois vê se há necessidade de ajustes”.

A mídia também é criticada por Luis Vieira (Botafogo), que observa um aspecto que, acredita, contribui para a desvalorização do produto:

“Os próprios jornalistas criticam tudo, têm por hábito efetuar críticas ácidas em relação ao produto que está em venda, culpando sempre os dirigentes, a administração do campeonato e habitualmente o Sr. Eduardo Viana, Presidente da Federação Carioca de Futebol. Não há uma crítica das críticas, esse espaço não é aberto. E mais: alguns jornalistas antigos ainda criam empresas de publicidade, e assim não possuem a isenção exigida para efetuar comentários e críticas”.

Há um ponto a ser ressaltado sobre a interferência da mídia no negócio futebol. A mídia, para o futebol, deve ser dividida entre mídia de televisão e outras mídias.

A mídia da TV é a única que paga direitos de imagem e transmissão para os clubes, e com isso ajuda, financeiramente, a fomentar o esporte. A receita com direitos de imagem é atualmente a maior receita regular dos clubes, diferentemente do que ocorre, por exemplo, no mercado europeu.

Por outro lado, a mídia escrita e de rádio possuem profissionais dedicados ao futebol, geram receitas devido ao futebol, mas não pagam direitos; apenas auxiliam na divulgação do esporte. Hugo Mósca (Fluminense) faz uma crítica a essa situação:

“A mídia ganha um enorme dinheiro e não dá 1 cent para o futebol. Você imagina, por exemplo, a Rádio Globo... a Rádio Globo tem, no Rio de Janeiro, um monte de profissionais que estão vinculados a ela de alguma forma. Vão para um estádio, ficam lá 4, 5 horas; os profissionais exploram esse tempo e ganham dinheiro às custas do futebol, e o clube não recebe “1 cent” por isso. A televisão paga, a rádio não paga. As rádios, os jornais, mandam, para cobrir os clubes, profissionais que eles pagam. Ocupam páginas de jornal. Por que ocupam? Porque dá dinheiro. Um anúncio naquela página de esportes rende dinheiro... se for perto de um noticiário do Flamengo então... rende mais ainda. E os clubes não recebem “1 cent” disso. O papel delas é muito mais importante no sentido de dar publicidade aos eventos, para criar comoção popular. Mas os clubes não têm nenhum retorno direto; apenas indireto”.

Há que se ressaltar que talvez não seja, realmente, responsabilidade das mídias escrita e de rádio tratar essa questão como uma relação mercantil, tendo, assim, que efetuar pagamento por utilização da imagem dos clubes e demais organizações afins. Mas isto não é objeto desse estudo, e uma recomendação de estudo futuro sobre essa questão pode ser efetuada.

De uma forma geral, vê-se que a mídia (todos os tipos) é um dos grupos de atores que exploram o futebol de forma profissional, assim como, conforme consenso no campo organizacional, os Patrocinadores. Esses dois atores procuram explorar o futebol como um negócio, e de forma profissional.

Essa exploração se dá porque este esporte reúne características atrativas singulares para um mercado de consumo, como resume Cristiane Ferreira (Patrocinador):

“A diferença de outros espetáculos para o futebol, para uma grande marca como a Mastercard, é a massificação. Você consegue falar nesse canal, nessa sintonia da paixão, com uma grande quantidade de pessoas ao mesmo tempo. O futebol é a religião do brasileiro. Então, para a estratégia de uma marca multinacional, é fantástico utilizar o futebol. E o que a gente utiliza não é somente com os torcedores; a gente atende todos os públicos ao redor do mundo do futebol”.

Percebe-se, assim, que a transformação do futebol em um negócio deve ser refletida no modelo de gestão dos clubes. Cabe ressaltar, porém, que para os clubes grandes a gestão tem que ser diferenciada, pois a mídia irá pagar mais pelos direitos de transmissão, a bilheteria trará receitas maiores, os torcedores representam um mercado maior, há mais tradição envolvida etc.

7.3. Rumo a um modelo de gestão profissional

Nessa seção, são abordados diversos aspectos considerados relevantes quando da elaboração de um modelo de gestão profissional para o futebol, tendo os clubes como foco principal.

Inicialmente, são apresentados aspectos de modelos de gestão considerados, pelos atores do campo, exemplos de modelos que apresentam características profissionais, bem como suas diferenças para a realidade do esporte e do mercado brasileiro.

Em seguida, são apresentados fatores a serem considerados na elaboração do modelo de gestão profissional. São abordados temas sugeridos pelos atores do campo como merecedores de atenção para a elaboração de um modelo, como sua estrutura societária, a necessidade de incremento e diversificação das receitas e de que forma o dirigente deve ser capacitado e qualificado para gerir o futebol dos clubes.

Os aspectos facilitadores e barreiras ao processo de profissionalização são descritos ao final.

7.3.1. Modelos de gestão profissional indicados pelos atores

Em busca de um modelo de gestão profissional que possa ser adotado, os atores do campo organizacional, embora ainda admitam estar buscando alternativas, debatem as características econômicas, políticas e legais necessárias para o modelo. Como ainda não há um consenso, é natural que busquem idéias em outros mercados, nos quais a profissionalização já está mais arraigada na gestão. Assim, é importante descrever essas idéias citadas como exemplo pelos atores, pois impactam a elaboração de um modelo de gestão profissional brasileiro.

Renato Souza (Empresário) lembra que, em Portugal e na Espanha, os clubes, para ter isenção fiscal, devem apresentar balanços financeiros à fiscalização. Cita também o exemplo da Coreia, onde os clubes normalmente fazem parte de uma empresa (Hyundai, Samsung etc.), e assim são fiscalizados pelo Governo como uma unidade dessas empresas. Souza observa, porém, que nenhum desses exemplos é o melhor, e qualquer um poderia ser utilizado aqui no Brasil – uma vez que não há por aqui nada próximo a isso.

Giulitte Coutinho (CBF, CND) citou como modelos de sucesso os trabalhos realizados pelo clube inglês Manchester United, cujo caso já foi descrito anteriormente, e por alguns clubes italianos, como o A.C. Milan. Seguindo esta linha, Hugo Mósca (Fluminense) ressalta que, ao pensar em se copiar um modelo profissional internacional para o Brasil, é importante salientar as diferenças existentes entre os clubes nacionais e os da Europa. Na Europa, normalmente os clubes representam uma municipalidade; há apenas um ou dois por cidade. No Brasil, por exemplo, há quatro clubes do Rio de Janeiro (Fluminense, Vasco, Botafogo e Flamengo) e quatro da Grande São Paulo (São Paulo, Corinthians, Palmeiras e São Caetano) na primeira divisão do campeonato nacional. Adicionalmente, os clubes brasileiros normalmente abarcam outras modalidades esportivas além do futebol, e mais, são também clubes sociais. O Milan A.C., por exemplo, considerado um dos maiores clubes italianos, possui apenas uma sede em um escritório pequeno na cidade de Milão, além do estádio – e este exemplo cabe a diversos outros grandes clubes europeus.

Independentemente do modelo a ser seguido, há na Europa exemplos de socorro financeiro efetuado pelo Governo aos clubes. Marcelo Penha (Federação

RJ / Fluminense) lembra o perdão de dívidas efetuado pelo Governo Espanhol. Telmo Zanini (Mídia) lembra também do auxílio para financiamento da construção dos novos estádios ingleses, posto em voga a partir da década de 1990 (vide descrição do “*Taylor Report*” efetuada no referencial teórico). Assim, de forma indireta ou direta, nessas praças houve e há eventual auxílio do Governo para o desenvolvimento do futebol.

Como modelos nacionais, já foi descrito nesse capítulo que são visíveis aspectos profissionais de gestão em alguns clubes brasileiros, como principalmente os casos do São Paulo, Cruzeiro, Atlético-PR e Figueirense. Há muitas críticas aos clubes do Rio de Janeiro. O fato de não haver sequer um clube do interior do Estado nas Séries A ou B do Campeonato Brasileiro é apontado como um reflexo da situação econômica do estado, mas também do modelo de gestão amador e oligárquico ainda por eles praticado. Dentro das críticas, apenas dois dos quatro grandes clubes do município foram citados, por terem alguma característica entendida como necessária à gestão profissional: o Fluminense, pela estrutura que possui para as suas divisões de base, e o Botafogo, pelas tentativas recentes de seu Presidente, Sr. Bebeto de Freitas, de tentar equilibrar receitas e despesas.

De uma forma geral, os atores do campo não convergem para um modelo único. É consenso que os modelos aqui citados não devem ser simplesmente aplicados no Brasil, visto que o futebol brasileiro possui suas próprias peculiaridades. Mas podem, todavia, fornecer direções do rumo certo – bem como do que não deve ser efetuado.

7.3.2.

Fatores a serem considerados na criação de um modelo profissional

Os entrevistados apontam diversos aspectos que devem ser considerados no processo de profissionalização. Alguns são considerados importantes, e outros primordiais.

Novo Modelo Societário

Um dos aspectos primordiais é a necessidade de alteração do modelo organizacional dos clubes através de alterações societárias. Os clubes atualmente não podem, legalmente, visar o lucro. Andre Richer (Flamengo e COB) explica:

“Até hoje, de acordo com a lei, os clubes não podem dar lucro. Se visarem lucro, perdem benefícios fiscais. Então, de fato, como associação, o chamado clube ou associações esportivas, de acordo até com o código civil, não pode visar lucro. Se visar lucro, inclusive não pode ser de utilidade pública, e vários clubes são hoje considerados de utilidade pública. Uns são reconhecidos nos seus estados e outros são reconhecidos em todo o território nacional, pela câmara federal. Então esses clubes têm algumas vantagens; não são muitas, mas têm algumas vantagens, no que diz respeito a incentivo fiscal. (...) Daí a Lei brasileira, primeiro a Lei Zico e a Lei Pelé, e agora o próprio código civil, estão prevendo que o clube que pratica o futebol profissional pode até fazer um departamento empresarial, ou pode até se transformar em empresa”.

E explica a diferença entre sociedade e associação:

“O código civil diz que se você tiver fins lucrativos, passa a ser uma sociedade; se não, é uma associação. Estas não têm fins lucrativos e são compostas por associados; e a sociedade tem sócio - é um pouco diferente no código civil atual. Isso já entrou em vigência, porém alguns artigos só vão entrar mesmo em vigor em 11 de janeiro de 2007. Algumas pequenas alterações que dizem mais respeito até a essa parte, de associações e sociedades”.

Richer explica ainda que Isso vale para o sistema esportivo nacional. Um clube pode pagar seus diretores e presidentes, mas não se pertencer ao sistema esportivo nacional, como enquadra a Lei Pelé. Ele cita como exemplo: “o Ginástico Português, um Monte Líbano, um Olímpico Club, se eles pagam os Dirigentes ou o Presidente é problema interno deles e do estatuto deles”.

Assim, será preciso os clubes se adequarem ao código civil para poderem apresentar uma gestão profissional, dado que ela deverá visar ao lucro. Leo Almada (América), por exemplo, entende que a profissionalização só se dará com a transformação do clube em empresa. Faz, no entanto, uma ressalva: deve-se tomar cuidado para que empresários ou dirigentes não utilizem esse processo para benefício próprio, e em detrimento do clube.

A gestão do clube deverá passar a ser, assim, paralela à gestão do futebol do clube.

Mas como se daria essa coordenação dupla? E como ficariam os dirigentes amadores? Serão excluídos inteiramente do modelo?

Andre Richer (Flamengo e COB) alerta que os clubes podem enfrentar problemas para implementar essa gestão dupla:

“De fato, fica meio difícil você ter dentro de um clube um departamento autônomo, porque ele não vai seguir a regra normal do estatuto do clube. Você vai ter que criar exceções, praticamente criando regras para este departamento autônomo. Você passa a ter duas administrações dentro do mesmo clube; uma para o departamento autônomo e outro, para o geral. Normalmente este autônomo seria um departamento que administraria a parte boa, que é a que possui capital de giro e gera recursos. Por exemplo, o futebol gera recursos, através de patrocinadores, camisa, logomarca do clube, bilheteria... Esse departamento é que fez a máquina financeira girar, porque o restante é graças à mensalidade do sócio, teoricamente. O futebol fica com a parte boa, mas que muitas vezes é a parte ruim, porque acaba ficando com um déficit por ser mal dirigido. Então, de um modo geral, tem-se que procurar conciliar essas duas coisas, mas não é muito fácil não”.

Giulitte Coutinho (CBF, CND) sugere o novo formato societário da nova gestão:

“Os clubes serão transformados em sociedade com fins comerciais e com uma administração totalmente profissionalizada, e haverá sempre a figura do dirigente amador. Porque isso levará ainda muitos anos para desaparecer do cenário, é uma coisa atávica, centenária. Alguns clubes tem mais de 100 anos, como o América, e portanto é um distanciamento que demorará algum tempo mas virá, por imposição de mercado. Penso que haverá um Conselho Consultivo, que dará orientação política à empresa que irá dirigir comercialmente os destinos do clube”.

Este novo modelo, porém, como já dito, ainda não é um consenso.

Resultados e Receita

Outro aspecto considerado como primordial é, dentro da profissionalização da gestão, a atenção que se dará às receitas dos clubes.

De uma forma geral, os atores entendem que o potencial de obtenção de receitas dos clubes brasileiros é, atualmente, extremamente mal explorado. Diversas ações podem ser tomadas no sentido de incrementar e diversificar as receitas. O próprio departamento de marketing dos clubes é atualmente considerado ineficiente; na maioria dos casos, possui apenas um diretor e, quem

sabe, um estagiário. Pois não há diretrizes da direção do clube em estruturar um real departamento de marketing, que vise a diversidade e incremento das receitas, como em empresas profissionais.

Marcelo Penha (Federação RJ / Fluminense), por exemplo, lembra que este é um ponto que ainda precisa ser bem trabalhado pela gestão do futebol, sobretudo devido à diferença de realidade existente entre o Brasil e a Europa (ou demais centros). Grandes fontes de receita de clubes do exterior não são relevantes aqui, e exemplifica citando a bilheteria e a venda de produtos. No primeiro caso, comenta que, no Brasil, as arquibancadas custam em média R\$ 10, estando assim há aproximadamente cinco anos sem reajustes (um mês após a realização da entrevista os preços foram majorados para R\$15,00, em média). No segundo, cita a enorme concorrência da pirataria, que toma a maior parte do mercado até devido aos preços oficiais cobrados pelas fábricas de material esportivo, fora do padrão de vida do brasileiro (uma camisa oficial de clube custa, em média, R\$ 140, ou US\$ 50 na cotação atual, sendo assim um preço bem elevado para a renda per capita do brasileiro).

Telmo Zanini (Mídia), citando o Atlético-PR como exemplo de atenção profissional às receitas do clube, analisa uma das duas maiores fontes de receita para os clubes brasileiros - a venda de jogadores:

“Para todos esses clubes que vêem o futebol como um negócio, como uma empresa, qual é na verdade a grande fonte de receita? É vender jogador. Porque o nosso país é muito propício. Os frutos são fartos e frequentes. Então essa acaba sendo a grande receita de quase todos os clubes. Eles entenderam que diante do poder aquisitivo do nosso clube, você não consegue aumentar o ingresso, não consegue ter um quadro de associados firme - com raras exceções lá no Sul - e não consegue fazer mais dinheiro vendendo produtos oficiais porque no Brasil a pirataria toma conta de tudo – e não é só da indústria de futebol , é do disco, do livro, de vídeo e tudo. Então, o que sobrou, foi fazer e vender jogador. (...) Você vê o número de jogadores que o Atlético (PR) vendeu nesses últimos tempos... nos últimos 10 anos vendeu uns 200 jogadores”.

Em paralelo, o campo dos custos quase não é alvo de sugestões ou comentários. É fato que o maior custo do futebol são os salários dos atletas. Aparentemente, porém, ou o tema ainda não merece muita atenção, ou os atores realmente não entendem que este assunto seja objeto de fortes mudanças, no caso de uma eventual profissionalização da gestão, como o tema das receitas.

Cabe ressaltar ao menos a sugestão efetuada por Luis Vieira (Botafogo) em relação à performance do time nos campeonatos e respectiva premiação do grupo. Em sua opinião, os clubes poderiam adotar uma postura de resultados por metas. Cita o exemplo do Botafogo, que acabou com o famoso “bicho” (premiação financeira a cada vitória do time) e criou um sistema de metas, mais próximo da visão de negócios atual, segundo o qual o jogador só receberia um “bônus” que seria variável de acordo com a performance esportiva obtida em campo.

Capacitação dos Gestores

De uma forma geral, percebe-se que está institucionalizada no campo organizacional a opinião de que os dirigentes ter sido, necessariamente, atletas ou membros de comissões técnicas – esta foi a invariável resposta fornecida à pergunta correlata. Muitos acreditam que a experiência de mercado do profissional pode ser suficiente para gabaritá-lo para um cargo de gestão relacionada ao futebol.

Entretanto, apesar de reconhecer isso, Renato Souza (Empresário) ressalta que em uma diretoria de futebol é importante contar com ex-atletas. Como não há cursos específicos, a única forma de capacitação para esses profissionais seria sua própria experiência, e é isso que acaba contando. Para outros cargos (Diretoria de Marketing, Finanças etc.), porém, não haveria necessidade de o dirigente ser um ex-atleta.

Já os demais entrevistados entendem que não há esta necessidade, embora Luis Vieira (Botafogo) ressalte que, durante sua época de militância esportiva no Botafogo, houve muitos dirigentes ex-atletas. E, mesmo com a gestão sendo ainda amadora naquela época, o cargo de dirigente sempre foi um cargo político, e a ascendência de pessoas oriundas de equipes esportivas à gestão estava longe de ser uma regra.

Para suprir a eventual falta de experiência prática de um profissional no futebol, os atores citam que já há no mercado cursos especializados em gestão esportiva – embora Renato Souza (Empresário) observe que não há, ainda, nenhum curso que ensine o aluno a ser Diretor de Futebol.

Uma sugestão de solução é dada por Marcelo Penha (Federação RJ / Fluminense). Penha entende que há que se primar pela formação cultural do gestor, através dos cursos e faculdades de Administração e Direito, por exemplo.

Academicamente, entende que a especialização da Administração seria o melhor caminho.

7.3.3. Barreiras e Aspectos Facilitadores

Até aqui, verificou-se quais as razões de um movimento rumo à profissionalização da gestão do futebol. Foram observados: suas causas, a opinião dos atores sobre a legitimidade do processo em relação ao campo organizacional em questão; a interferência da legislação no processo; como tratar a questão da paixão – uma variável não-racional – na nova ótica profissional de gestão; o atual estágio - em que o futebol é visto hoje como um negócio – em que as organizações se encontram, dentro desse processo; e os fatores que devem ser considerados na elaboração de um novo modelo de gestão.

As opiniões podem divergir sobre o meio, mas acredita-se que o processo de profissionalização é inexorável.

Por que, então, ele não vem sendo implementado com maior rapidez? Se toda a teoria e o discurso convergem para isso, porque a prática não a segue?

A seguir, apresentam-se alguns incentivos à prática da profissionalização da gestão, e, em seguida, as diversas e sólidas barreiras erguidas à implementação do processo.

ASPECTOS FACILITADORES

O maior consenso entre os entrevistados sobre os aspectos que facilitam o processo de profissionalização da gestão é de que estes são muito poucos. A constatação de que os clubes vivem uma grave crise financeira é considerada, antes, uma causa da busca por um novo modelo de gestão, do que um aspecto facilitador em si.

Em busca de apontar aspectos facilitadores, foram citados diretamente apenas dois aspectos: um que ocorre atualmente, e outro cujo caminho está aberto, mas não é aproveitado.

Renato Souza (Empresário) cita a pressão popular como principal aspecto facilitador. Uma vez que a crise financeira afeta (também) os clubes de maior torcida, seus torcedores passam a clamar por mudanças na gestão. É interessante a

ressalva, mais uma vez, da interferência da paixão no processo. Porque se uma empresa normal está em crise, por exemplo, não há torcedores para pressionar a diretoria por mudanças. Quem faz esse papel são os acionistas, mas porque investiram capital na empresa, e assim estão a ela vinculados financeiramente, e não por um laço emocional que possuem com o clube.

Renato Souza (Empresário) e outros entrevistados entendem que a sociedade quer participar cada vez mais desse processo. O que leva a um aspecto facilitador que, apesar de ter potencial, ainda não foi aproveitado pela sociedade.

Leo Almada (América) dá a dica: entende que a eleição de dirigentes esportivos a cargos políticos pode ser benéfica para o esporte, dado que “a força política é a maior força do mundo”. Se esta força fosse utilizada de forma positiva, seria indispensável, mas, atualmente, trata-se apenas normalmente de um prestígio pessoal. Luis Vieira (Botafogo) não vê problemas nesse processo de eleição de dirigentes; apenas lembra que a mídia não deveria dar popularidade aos considerados “maus” dirigentes, que, eleitos, procuram apenas se beneficiar em detrimento de interesses maiores. Deveria haver hoje uma “bancada da bola” – alcunha dada ao grupo de deputados e senadores envolvidos com questões ligadas ao futebol - no Congresso que realmente defendesse os interesses do futebol, assim como há bancadas de diversos segmentos da sociedade. Mas atualmente isso não existe.

Essa questão será melhor explorada a seguir, visto que o Poder Legislativo, embora tenha potencial de auxiliar o esporte e o processo de profissionalização, é considerado atualmente uma de suas grandes barreiras.

BARREIRAS AO PROCESSO

Apesar de não serem muitas, o discurso dos atores é quase um uníssono: as principais barreiras ao processo de profissionalização da gestão são os próprios detentores de poder no ambiente do futebol. As duas barreiras mais sólidas são apontadas como sendo: (a) a posição oligárquica e conservadora dos dirigentes atuais, de clubes, confederação e federações; (b) a postura passiva - por alguns considerada até ingrata - do Poder Legislativo e Executivo, na esfera Federal, em relação ao futebol.

O debate que possibilitaria transpor essas barreiras deveria, assim, ser originado por aqueles que atualmente estão em crise – os clubes – mas cujos

dirigentes ainda sofrem influências dos mais de cem anos de gestão amadora que deteve o poder diretivo dentro dos clubes. Acredita-se que este debate deveria, primeiramente, ser travado dentro do grupo de atores “Clubes”, para, posteriormente, ser levado, em posição uníssona, aos demais atores.

Entretanto, como lembra Luis Vieira (Botafogo), o crescimento do Clube dos Treze (entidade que representa os clubes em algumas decisões a serem tomadas de impacto comum a todos, como na negociação do contrato de direitos de transmissão com a mídia) fez com que a entidade perdesse a unidade que possuía, enfraquecendo, assim, um pouco a sua posição em negociações com o Governo.

A seguir, essas duas barreiras principais e suas conseqüências são analisadas, à luz da opinião dos atores e das referências bibliográficas.

Poder Oligárquico e Conservadorismo dos Dirigentes

Como dito anteriormente, embora haja um consenso sobre a necessidade de profissionalizar a gestão, este processo implica interferir significativamente nas relações de poder atualmente existentes no futebol. Quem detém o poder é quem cria as regras do jogo (LEITÃO, 1996); assim, dirigentes de clubes, Federações e Confederação, que ditaram as regras do jogo durante um século, insistem em mantê-lo a todo custo. No caso dos clubes, este custo está sendo alto e cobrado. No caso das outras duas organizações citadas, devido à blindagem financeira que possuem – embora as federações também sofram com a falta de verbas, a CBF possui uma invejável saúde financeira que acaba por auxiliar as Federações e, assim, manter a relação de poder, na base do controle financeiro – essa questão ainda não é reclamada.

Com isso, o amadorismo apaixonado atávico dos dirigentes atuais dos clubes, arraigado especialmente nas tradições dos grandes clubes – e os quatro grandes clubes do Rio de Janeiro são exemplos recorrentemente citados disso – ergue-se como uma das grandes barreiras à implementação da gestão profissional.

Renato Souza (Empresário) chega a afirmar que os clubes, atualmente, não buscam realmente a gestão profissional. Para o empresário, o único exemplo de uma tentativa de movimento profissional por parte dos dirigentes foi normatizar em bloco a distribuição de cotas da TV para a transmissão das partidas:

“Eles não estão buscando a profissionalização. Esse caso que comentamos das cotas de televisão é um caso esporádico para benefício de alguns clubes que se sentiram lesados com a forma de distribuição. Então, atuaram até mais vendo o seu lado, do que vendo algo mais em conjunto para todos os clubes. Mas não vejo os clubes brasileiros buscando a profissionalização. Se os dirigentes não tiverem a vontade de mudar, vai ficar muito complicado alguém conseguir levar esse processo à frente. Este, se não for o maior, é o principal dificultador do processo de profissionalização”.

Leo Almada (América) concorda. Entende que a paixão amadorística dos dirigentes atuais ainda representa uma grande resistência a este eventual processo de mudança, que ainda assim está ocorrendo com a gradual substituição dos dirigentes da antiga geração por outros mais novos. Esta opinião é compartilhada por Luis Vieira (Botafogo), que complementa dizendo que os dirigentes amadores foram tirando o hábito dos torcedores de ir ao estádio, ao vender para a mídia os direitos de transmissão de forma subserviente.

Assim, se não houver mudança na mentalidade das pessoas que administram os clubes, o processo de profissionalização não será levado a cabo.

Por outro lado, Telmo Zanini (Mídia) observa que a falta de organização na gestão do futebol é uma questão que deve ser analisada de forma menos reducionista, pois trata-se de uma característica brasileira. Efetuando-se uma análise sob esse ponto de vista, a percepção sobre a gestão do futebol seria outra. Ele vê que a mentalidade dos dirigentes já está evoluindo, e faz uma previsão preocupante ao final:

“O nível das pessoas vai ter que continuar melhorando e já vem melhorando. As pessoas ficam exigindo que aconteça no futebol uma coisa que no próprio país não acontece. Não tem como o país funcionar de um jeito e o futebol ser a única coisa bem administrada. Isso aí é uma característica do país. Você vê transações desde o Ministro da Fazenda (citado apenas como um exemplo da crise política do atual Governo), usando de subterfúgios, e coisas que acabam se refletindo também no futebol. Se eu fosse fazer um paralelo da transparência que você tem no futebol e em alguns outros setores, eu diria até que o futebol está bem colocado. Não é o modelo que eu gostaria, mas vai acabar evoluindo muito. Nos próximos 10 anos, muitos clubes vão fechar ou vão passar a ser só amadores. Temos o exemplo do Guarani, da Portuguesa, do Bonsucesso, do Bangu, de São Cristóvão e de tantos outros que já desapareceram e outros que vão continuar desaparecendo. Ficarão menos clubes e esses que ficarem terão que ser muito profissionais”.

Adicionalmente, embora o foco do estudo e das perguntas tenha sido o clube, Giulitte Coutinho (CBF, CND) acredita que o problema da administração

do futebol reside e se inicia nas relações de poder que comandam a Confederação e Federações:

“Vc tem uma gestão que começa na CBF muito discutida. Tem vários processos aí contra a administração da CBF. Você tem uma gestão nas Federações de futebol extremamente discutida com vários presidentes que não oferecem um programa adequado, e que estão hoje, como a CBF, respondendo a processos até criminais. Então esse contexto não ajuda. Os problemas do futebol brasileiro passam por um quadro administrativo não condizente com a importância que o futebol merece, e passa também por uma reforma administrativa. Então eles são muitos complexos; citei alguns deles para exemplificar”.

Uma das soluções citadas para quebrar o paradigma amador rumo a uma gestão profissional passa pela legislação, como se verá mais adiante. Mas cabe aqui ressaltar que a implementação de dispositivos legais que obrigassem os clubes, ou até mesmo as Federações e Confederação, a prestar contas de seus balanços financeiros seria benéfica para o futebol. Os clubes podem argumentar que possuem o direito de não abrir seus balanços para o público, e estão corretos nessa posição. Entretanto, se os clubes estão buscando investidores, estes estão buscando maior credibilidade nas gestões. E isto significa normalmente transparência financeira – que, como lembra Renato Souza (Empresário), ainda não é buscada pelos clubes.

Aqui no Brasil, apenas em 2005 os clubes foram obrigados a divulgar seus balanços. E, ainda assim, com uma série de problemas: a falta de auditoria obrigatória leva-os a erros de contabilização, e abre caminhos para eventuais maquiagens contábeis. Adicionalmente, determinadas contabilizações não são padronizadas, como ocorre no mercado em outras indústrias, visto que, no Brasil, ainda não existe essa cultura de divulgação de balanços contábeis dos clubes de futebol. Por exemplo, alguns clubes registram os direitos federativos sobre jogadores no ativo circulante, outros no realizável a longo prazo, e outros, ainda, como ativo permanente. Recentemente, o IBRACON (Instituto Brasileiro de Contadores) promoveu estudo visando normatizar e padronizar determinados registros contábeis, o que facilitará a interpretação do balanço por parte dos investidores.

Entretanto, a aquiescência pela instalação desse tipo de dispositivo implica que o dirigente aceite perder poder, visto que até o momento domina todas as decisões financeiras relacionadas ao clube.

Outra grande crítica efetuada recai sobre o método de eleição dos dirigentes. Enquanto que os clubes atualmente já possuem uma metodologia mais democrática, nas federações e confederações o método de ocupação do poder é dirigido de forma a perpetuar seus Presidentes – e Diretoria - no cargo. Telmo Zanini (Mídia) faz a relação entre esse problema e a falta de transparência dos clubes; e observa que essa é outra grande barreira à implementação da gestão:

“Uma outra coisa que atrapalha demais o esporte - e isso foi uma modificação conseguida pelo COB - foi essa possibilidade dos dirigentes de entidades se reelegerem pelo resto da vida. Ficam se apresentando, compram votos, os agradam... Como os presidentes da Federação e Confederação. E isso foi uma coisa que foi conseguida pelo COB, que veio do esporte olímpico e o futebol acompanhou. Então, isso aí é o maior prejuízo. O maior entrave à profissionalização do esporte são esses dirigentes que podem se perpetuar no cargo. Não é por acaso que, no São Paulo (considerado um clube com gestão com diversos traços profissionais), o presidente só fica dois anos e só tem direito a uma reeleição. Mas a disputa lá dentro é tão forte que o cara não se reelege e fica só dois anos. Ou você se transforma logo nesse modelo misto, meio empresa, meio entidade de prática desportiva, mas consegue ter balanços mais claros e até consegue botar ações na bolsa - e aí quem for comprando todas as ações pode ser “o dono” do clube, o que aconteceu no Manchester United - ou você faz isso ou então nós vamos ter uma época de involução”.

Finalmente, cabe ainda ressaltar uma observação efetuada por Américo Faria (CBF). Ele entende que os clubes possuem força para efetivar as mudanças consideradas necessárias e podem exercer essa influência. E sugere que uma das atitudes benéficas seria o combate às torcidas organizadas, consideradas por ele nefastas aos clubes, como já visto anteriormente.

Necessidade de Melhorias na Legislação

A questão da legislação é amplamente discutida – e criticada – pelos entrevistados.

Se por um lado, como visto anteriormente, os atores criticam duramente a legislação atual – baseada nas Leis Zico e Pelé – por outro também entendem que falta uma legislação específica para o futebol.

Este esporte, por ter características bastante específicas e pela sua relevância na sociedade, deveria ter uma maior atenção do Poder Legislativo. Os atores citam vários itens afins ao tema que deveriam ser analisados pelo Governo: uma legislação trabalhista específica, criação de subsídios para auxílio esportivo – aos clubes, aos campeonatos, ao esporte de base, ao futebol como meio de educação e inserção social etc. – revisões na situação tributária etc.

Uma legislação mais específica poderia auxiliar a obtenção de investimentos por parte dos clubes. Segundo Hugo Mósca (Fluminense), atualmente, a legislação é efetuada na base de medidas provisórias, que podem ser alteradas a cada mês. Mósca observa que, de forma geral, os grandes e duradouros investimentos no esporte são efetuados por empresas públicas, e cita os casos do Banco do Brasil como patrocinador do Voleibol e dos Correios como investidor da Natação; e crê que uma nova legislação poderia favorecer alterações nesse panorama.

Entretanto, o futebol não possui representatividade no Congresso. Este foi um outro tema que, embora não tenha sido alvo de perguntas, acabou por ser abordado por diversos entrevistados, devido ao método de entrevistas semi-aberto empregado. Diversos atores debateram sobre a existência de dirigentes de clubes em cargos políticos, especialmente na Câmara e no Senado.

Renato Souza (Empresário). por exemplo, não vê como fator positivo a presença dos dirigentes atuais em cargos políticos – pelo menos não da forma como é hoje – e explica porque:

“Porque eles defendem a situação atual, que é a melhor para se perpetuarem nos cargos. Se eles acharem que essa mudança é prejudicial aos interesses deles, em termos de perda de poder dentro do clube – nem digo de benefícios para a vida pessoal – não vão fazer mudanças”.

Leo Almada (América) entende que a eleição de dirigentes esportivos pode ser benéfica, mas concorda que isto não vem ocorrendo:

“Eu acredito que isto pode ser muito benéfico, mas, infelizmente, não está sendo feito. Pois a força política é a maior força do mundo. Se esses dirigentes que se elegem para cargos políticos / parlamentares usassem essa condição para ajudar o futebol brasileiro, seria indispensável que eles existissem. Então se for para aplicar para o bem do futebol... é uma força política indispensável. (...) Então acho positiva a eleição de dirigentes de esportes em geral, desde que utilizem essa força política para o bem e não para o mal. Ou seja, a força e a posição deles é positiva, mas

infelizmente eles a estão utilizando para o mal. Fica sendo um prestígio pessoal. Depois de eleito eles esquecem que foi o clube que o ajudou a conseguir um elevado número de votos”.

Assim, de uma forma geral, a questão da inadequação da atual legislação, além de ser vista pelos atores do campo como uma grande barreira à aceleração do processo de profissionalização, apresenta ainda o problema de os entrevistados não perceberem perspectivas de melhorias.

Talvez o depoimento de Marcelo Penha (Federação RJ / Fluminense) seja o retrato completo do pensamento dos atores do campo sobre o assunto. Ele critica a legislação atual, exemplifica a necessidade de uma lei exclusiva para o futebol, e complementa comentando a falta de perspectiva de melhorias devido ao despreparo e desconhecimento dos responsáveis pela legislação:

“Todo mundo tem opinião nesse país, mas não se escuta nunca às pessoas que construíram o esporte no país. Então que é possível modificar a legislação, é. A legislação esportiva é tão fraca que a própria Lei Pelé faz marcação à questão da CLT. Daí você pega um monte de profissionais, bons advogados, como é o caso dessa advogada que ficou famosa no futebol, a Gislaíne (advogada que defendeu diversos atletas, tendo tido êxito em diversos casos) e, que pede, dentre outras coisas, adicional de insalubridade pra atletas de futebol, adicional noturno pra jogos depois da 22h, horas extras para efeito de concentração... Assim como a Lei Pelé, que é outro absurdo, ainda pede, quando rescindir o contrato, a questão da cláusula penal. Como é o caso que aconteceu no Fluminense. Num processo contra o Bismark, (ex-jogador do clube), que tinha um contrato até dezembro mas, em abril, o clube resolveu mandar ele embora. A CLT fala o quê? Que contrato por prazo indeterminado, você tem q pagar 50% do que ele ainda tinha para receber. Com a péssima redação que foi dada à lei Pelé, ficou na dúvida se unilateral ou bilateral. Um dos autores, que foi o senador Marcos Vilela, foi alertado na época e falou que era muito claro, só que a justiça não acha tão claro. Então se o Fluminense tinha parte de 50% do salário com o Bismark até o final do ano, daria 400 mil reais, foi condenado na cláusula penal a uma multa de 5 milhões de reais. Isso, para qualquer estudante de direito, seria enriquecimento ilícito. Infelizmente, quando se faz uma CPI, todo mundo acha que entende de Futebol. Nós temos no congresso nacional quinhentos e tantos deputados e certamente todos são técnicos de futebol, como todo brasileiro, mas que não entendem bulhufas da legislação do desporto, com raríssimas exceções e que não têm humildade pra escutar quem administra. Há que melhorar a legislação pra dar sobrevida aos clubes”.