

## **GESTÃO ESPORTIVA: POR QUE A DISPUTA POR PONTOS CORRIDOS NO CAMPEONATO BRASILEIRO DE FUTEBOL?**

RÔMULO MEIRA REIS  
Confederação Brasileira de Futebol (CBF)  
Rio de Janeiro, RJ, Brasil  
romulomreis@bol.com.br  
SILVIO TELLES  
Universidade Gama Filho (UGF-DEF/RJ)  
Rio de Janeiro, RJ, Brasil

A implantação dos pontos corridos na conjuntura do futebol brasileiro trouxe consigo grandes transformações em sua gestão, reconquistando visibilidade, confiança e o prestígio do campeonato nacional. Frutos destas transformações destacam-se a Série A do Campeonato Brasileiro que possui todo um glamour dos clubes da elite, jogos transmitidos pela TV ao vivo, altos contratos, grande publicidade, jogadores caros, talentosos, moleques e rebeldes, que levam seus torcedores ao delírio e a frustração em poucos segundos. E a Série B muito valorizada, cogitada por diversos clubes brasileiros, com jogos transmitidos ao vivo, seus próprios contratos de marketing e publicidade, vista como um canal de acesso e ascensão para aqueles que desejam ingressar na elite do futebol.

Considerado um grande negócio, para seus patrocinadores, fabricantes de bens de consumo, anunciantes, parceiros e entidades ligadas ao futebol, sustentado administrativamente pela “evolução constante” nos processos da gestão esportiva brasileira, o Campeonato Brasileiro cresce a cada ano. Entretanto, nem sempre esta “evolução” pôde ser percebida, porque desde seu início em 2003 os pontos corridos tiveram que superar obstáculos, conquistar a crítica e a opinião pública, reinventar-se organizacionalmente e adaptar-se atendendo as novas demandas que surgiram antes de obter êxito. Assim, a atual conjuntura do campeonato aponta uma fórmula para o sucesso superando ano após ano quesitos como público, competitividade e credibilidade. Mas como esse processo aconteceu? Que motivos a CBF (Confederação Brasileira de Futebol) levou em consideração para alterar a competição para os pontos corridos?

### **PROBLEMA**

O Campeonato Brasileiro de futebol ao longo de história (1971-2010) sofreu diversas transformações em sua gestão e em sua forma de disputa. Entretanto, em 2003, com a inserção da disputa por pontos corridos, fórmula que ganhou a aprovação da crônica e da opinião pública, o campeonato abre uma nova era para o futebol brasileiro (ASSAF 2010). Neste contexto, este estudo busca responder as seguintes questões: Por que o Campeonato Brasileiro mudou e permanece por pontos corridos?

De posse do conhecimento da questão supracitada buscamos descobrir quais foram os principais impactos na gestão do Campeonato Brasileiro? Dentro de uma abordagem focada nos aspectos administrativos, organizacionais e desportivos da competição.

Portanto, visando compreender as diversas nuances decorrentes do porquê dos pontos corridos e simultaneamente reagindo às afirmações de Bastos (2008) que ressalta a evidente necessidade de um incremento geral em publicações, estudos, pesquisas, intercâmbios entre o acadêmico e seus profissionais, é que este estudo fora objetivamente elaborado, contribuindo com a produção de conhecimentos na área da Administração (gestão) Esportiva Brasileira.

## METODOLOGIA

No desenvolvimento deste estudo utilizamos inicialmente os preceitos vistos em Pimentel (2001) para aplicação da revisão de literatura. Em seguida, coletamos dados através de entrevistas não estruturadas tipo guiadas, citada por Gay (1976) como uma ferramenta que possibilita ao entrevistador direcionar a linguagem e o seguimento das questões através de um roteiro/script, cujo propósito é aprofundar as áreas de interesse do objeto estudo. Possibilitando ao entrevistador a condução da entrevista na forma em que ocorre uma simples conversa, até atingir os tópicos de interesse do roteiro/script.

Foram elencados atores sociais que pudessem contribuir na elucidação e alcance do problema/objetivo. Alguns profissionais da CBF que atuam na gestão do Campeonato Brasileiro de Futebol por pontos corridos e participaram de alguma forma da inserção desta forma de disputa na competição. Seguem os nomes escolhidos para a pesquisa<sup>1</sup>:

Antônio Carlos Napoleão (Napoleão), Gerente de Memória e Acervo da CBF, jornalista esportivo, especialista em documentação e acervo, autor de sete livros sobre futebol, profissional que atua na CBF desde a década de 90.

Luiz Gustavo Vieira de Castro (Luiz Gustavo), Diretor de Registro e Transferência da CBF, economista, profissional do futebol atuante na área desde 1992.

Virgílio Elísio da Costa Neto (Virgílio Elísio), engenheiro químico, atuou como executivo da indústria petroquímica, consultor em gestão de sistemas da qualidade por dez anos, ex-presidente da Federação Bahiana de Futebol precursor de sua modernização, Diretor de Competições da CBF desde 2001, atuando diretamente na reestruturação e gestão das competições coordenadas pela entidade.

Finalizamos o procedimento com as entrevistas seguindo a indicação das Normas e Diretrizes Regulamentadoras da Pesquisa Envolvendo Seres Humanos - Res. CNS 196/96, II.4, recolhendo autorizações dos atores sociais participantes através do Termo Livre e Esclarecimento de Consentimento.

### **CAMPEONATO BRASILEIRO DE FUTEBOL POR PONTOS CORRIDOS (2003-2010)**

Ao longo de sua história o campeonato brasileiro sofreu diversas modificações nos aspectos organizacionais e desportivos. No entanto, em 2003 inicia-se um marco, a implantação da forma de disputa pelo título por pontos corridos, ou seja, através de turno e retorno com jogos de ida e volta, com vinte e quatro equipes enfrentando-se diretamente com condições iguais. Assaf (2010) revela que a fórmula dos pontos corridos ganhou a aprovação da crônica e da opinião pública, tanto que foi mantida, embora jamais tenha tido unanimidade. Concomitantemente, a Lei Federal Nº 10.671, o Estatuto do Torcedor, era homologada, causando consideráveis mudanças no panorama administrativo.

Em 20 de maio, antes da realização da 10ª rodada, quando os presidentes da CBF, Ricardo Teixeira, e do clube dos 13, Fábio Koff, representando oito equipes e quatro federações chegaram a anunciar que o campeonato estaria suspenso. Eles alegaram que os dirigentes não teriam como cumprir todas do Estatuto do Torcedor, sancionado cinco dias antes pelo presidente da República, Luiz Inácio Lula da Silva. No entanto, 16 clubes se mostraram inteiramente contrários à atitude, o que abriu um racha na cartolagem. (ASSAF, 2010, p. 315)

Como solução da questão o então Ministro dos Esportes, Agnelo Queiroz, negou-se a alterar a lei e obrigou as entidades ligadas à competição continuarem o campeonato (ASSAF, 2010).

---

<sup>1</sup> Pesquisas - As entrevistas foram gravadas em mp3, transcritas e posteriormente enviadas aos entrevistados que posteriormente, após a leitura consentiram a sua utilização.

Após 552 jogos, o Cruzeiro sagrou-se campeão da primeira edição por pontos corridos, que teve o jogador Dimba do Goiás artilheiro com 31 gols, um total de 1592 gols e uma média de público de 10.468 torcedores por partida (ASSAF, 2010).

Na segunda edição, em 2004, o número de equipes fora mantido, 24 clubes, e o fato negativo que marcou o campeonato, a morte do zagueiro Serginho (São Caetano) após uma parada cardiorrespiratória aos 13 minutos do segundo tempo do jogo São Paulo X São Caetano. Logo, o São Caetano fora indiciado e o Superior Tribunal de Justiça Desportiva (STJD) manteve a decisão da 1ª Comissão Disciplinar do Superior Tribunal de Justiça Desportiva, punindo o clube com perda de 24 pontos, terminando a competição em 18º lugar, seu Presidente, senhor Nairo Ferreira suspenso por 720 dias e o médico Paulo Forte por quatro anos (ASSAF, 2010).

Por fim, o Santos Futebol Clube conquistou o título, numa competição com mesmos 552 jogos da edição anterior e com uma média de público de 8.073 torcedores, inferior a 2003.

Em 2005, o Campeonato Brasileiro chega à sua terceira edição por pontos corridos, segundo CBF (2005) comprovadamente se revelando bem-sucedido. No caráter desportivo da competição uma mudança importante, redução do número de clubes para 22. Dentro de campo o Corinthians vence a competição, a qual teve total de 462 jogos, destes 22 foram com portões fechados, e uma média de público de 14.034 torcedores (CBF, 2010).

Fora de campo um fato marcante, a prisão do árbitro Edílson Pereira de Carvalho acusado de manipular os resultados das partidas para favorecer apostadores de sites da internet, recebendo cerca de R\$ 10 a 15 mil por partida, junto com o empresário Nagib Fayad, o Gimbão. Resultando na anulação dos resultados de 11 jogos, os quais foram disputados novamente em outras datas no mesmo ano, na exclusão do árbitro de futebol pelo STJD e o processo seguiu na esfera criminal (ASSAF, 2010).

A edição de 2006 corresponde exatamente ao modelo que vêm sendo mantido, contendo 20 clubes participantes lutando pelo título no sistema de pontos corridos. Neste ano, de acordo com Assaf (2010), não houve confusões fora de campo que interferissem na competição como em edições anteriores. Decorridos 380 jogos, dentre estes 07 com portões fechados, uma média de público de 12.401 torcedores, 1030 gols e com o São Paulo conquistando o título (CBF, 2010).

Em seguida, a competição de 2007 possui acontecimentos marcantes dentro e fora das quatro linhas. Em campo, o São Paulo leva o quinto título brasileiro de sua história, seguido pelo Santos, vice-campeão; o artilheiro Romário marca seu 1000º gol em São Januário/RJ; o péssimo desempenho do América de Natal/RN, recém-chegado a elite do futebol, com apenas 17 pontos conquistados dos 114 possíveis; o rebaixamento do Corinthians definido na última rodada e a queda de produção do Botafogo que liderou a competição até a 16ª rodada, terminando apenas em 9º lugar. Entre os cartolas<sup>2</sup>, a arbitragem sofrera inúmeras reclamações dos clubes por sua atuação, causando a demissão do então presidente da Comissão Nacional de Arbitragem, senhor Édson Resende de Oliveira, dando lugar ao atual presidente, senhor Sérgio Corrêa da Silva, o qual anunciou renovação nos quadros e a criação de um grupo de estudos para consolidar a profissionalização da categoria. No entanto, as reclamações não se restringiram a arbitragem, também se estenderam as punições aplicadas pelo STJD, especialmente sobre a conjuntura de agressões, gerando a solicitação de revisão do artigo 253 do Código Brasileiro de Justiça Desportiva ao Ministério do Esporte (ASSAF, 2010; CBF, 2010).

Conforme Assaf (2010) e CBF (2010), a série A do Campeonato Brasileiro de 2007 se encerrou com 380 partidas disputadas, dessas 03 com portões fechados, média de 17.461 torcedores por jogo, 1047 gols e o jogador Josiel do Paraná Clube artilheiro com 20 gols.

O Brasileirão<sup>3</sup> de 2008 se inicia cumprindo a renovação dos quadros de arbitragem, pois logo na primeira rodada os árbitros Gutemberg de Paula Fonseca, Ricardo Marques Ribeiro e

---

<sup>2</sup> Cartolas - Termo pejorativo dado aos dirigentes ligados ao futebol do século passado porque estes faziam parte da aristocracia e vestiam-se com gravatas e cartolas.

<sup>3</sup> Brasileirão - Nome popular dado ao Campeonato Brasileiro de futebol.

Wallace Nascimento Valente, afastados por erros considerados banais e ignorarem a violência em campo (ASSAF, 2010).

Com seus 380 jogos, sendo apenas um com portões fechados, 1035 gols, média de público com 16.992 torcedores por jogo e com seus três artilheiros, Keirison (Coritiba), Washington (Fluminense) e Kleber Pereira (Santos), ambos com 21 gols, a competição desportivamente transcorreu normalmente com apenas seis clubes ocupando a liderança, Flamengo, Náutico, Cruzeiro, Grêmio, Palmeiras e o São Paulo que fora campeão neste ano, conquistado seu hexacampeonato brasileiro (ASSAF, 2010; CBF, 2010).

Similar a 2008, o campeonato de 2009 repete os 380 jogos, nenhum de portões fechados, 1094 gols, média 17.807 torcedores, o jogador Diego Tardelli (Atlético-MG) artilheiro com 19 gols e o Flamengo sagrando-se campeão através da atuação de um técnico estreante, o ex-jogador Andrade, e com o gol do zagueiro Ronaldo Angelim na última rodada, conquistando o seu hexacampeonato. Entretanto, em 2010 a CBF não reconheceu o título brasileiro do Flamengo de 1987, deixando apenas o São Paulo como único hexacampeão da competição (CBF, 2010).

O campeonato brasileiro de 2010 encontra-se em andamento com 30 rodadas disputadas, sendo que a 13ª e 18ª rodada se completaram em meados de outubro porque os jogos do Corinthians (retornando a Série A) e do Internacional foram remarcados devido ao centenário do Corinthians e a disputa da Copa Libertadores pelo Internacional.

## **POR QUE DA DISPUTA POR PONTOS CORRIDOS?**

Antes da inserção dos pontos corridos, o campeonato brasileiro geralmente era disputado através de fases ou sistema de eliminatórias. De tal modo, Napoleão (CBF) revela que as edições anteriores apresentavam problemas diversos, tais como: falta de critérios claros para rebaixamento; não abertura (disputa) da Série B em alguns anos, à medida que pouco interessava aos clubes campanhas boas ou ruins, porque estariam na série A no ano seguinte; campeonatos inchados chegando a possuir 96 clubes; e a falta de justiça esportiva porque o campeonato era decido no mata-mata prejudicando aqueles que possuíam melhores campanhas.

Santos (2002) descreve que as competições nacionais no decorrer das temporadas sempre foram objeto de muita discussão, escândalos e uma série de problemas organizacionais, os quais são comentados por Luiz Gustavo (CBF).

[...] Há algum tempo atrás antes do Ricardo (presidente da CBF) entrar, era realmente caótico, cada ano era um sistema. Além disso, em alguns anos saía à tabela dependendo do sistema. Serão publicadas as dez primeiras rodadas. Ah! E as outras? As outras depois vamos fazer. Quer dizer, se você disser hoje uma coisa dessas todo mundo ficará horrorizado. Mas, era assim. Eram coisas totalmente fora de nexos. [...] (LUIZ GUSTAVO, CBF, grifo nosso)

Para Virgílio Elísio (CBF) a falta de justiça esportiva para os clubes com melhores campanhas ao longo da competição era o principal ponto negativo nas versões anteriores. Ocorrência lembrada na edição do Brasileirão de 2002, quando o Santos Futebol Clube conquistou o campeonato sendo o último a se classificar na chave eliminatória, eliminando equipes como o São Paulo e Corinthians, portadoras de melhores campanhas na competição. No entanto, este acontecimento não reduz o mérito da equipe santista, pois conquistou o título brilhantemente dentro de campo valendo-se do regulamento proposto.

Em 2002, segundo Mosca (2006) a CBF antecipadamente anunciou a forma de disputa do campeonato brasileiro para as temporadas de 2003 a 2005, o sistema de pontos corridos, incluindo no contexto o número de participantes em cada ano, formas de acesso e rebaixamento entre as Séries A, B e C.

[...] Já era uma queixa antiga, num belo momento, doutor Ricardo Teixeira, presidente da CBF, entendeu que já estava na hora de acatar isso. E foi justamente em 2003, a partir do campeonato de 2003, começa o campeonato por pontos corridos, a CBF tomou uma decisão muito firme. [...] (VIRGÍLIO ELÍSIO, CBF)

Todos os entrevistados concordam que nesta época a pressão da imprensa, as queixas dos clubes pela falta de justiça esportiva e a tendência europeia com campeonatos tradicionalmente regidos por pontos corridos, foram os principais motivos que levaram a gestão da competição para o atual modelo. Contudo, não eram apenas estas as reivindicações, de acordo com Luiz Gustavo (CBF) também haviam interesses comerciais da TV pelos pontos corridos e Virgílio Elísio acrescenta que a iniciativa da CBF não tinha unanimidade ao ser implantada, conforme citado anteriormente (ASSAF, 2010).

Com a entrada dos pontos corridos no âmbito do futebol nacional outros objetivos foram atingidos/conquistados. Luiz Gustavo (CBF) afirma que a definição das rendas dos jogos integralmente para o mandante de imediato resolveu qualquer dúvida sobre o assunto. Virgílio Elísio (CBF) também expõe que os pontos corridos atenderam uma necessidade de adequação da competição conseguindo impor padrões, normas e formas organizacionais definitivas.

Para romper as barreiras da aceitação e implantação, Napoleão (CBF) revela que a intervenção do governo, entidade que para Pizzolato (2004) equivale a um dos maiores responsáveis pelas modificações organizacionais do esporte no Brasil, serviu como base de apoio da CBF para realizar transformações e adequações necessárias para os pontos corridos. Neste contexto, destacamos a atitude governamental em manter o campeonato brasileiro de 2003 e não alterar o Estatuto do Torcedor, recém-homologado, conforme afirma Assaf (2010). Napoleão (CBF) ainda enfatiza o apoio da mídia como um todo, a qual inicialmente achou que iria perder audiência, pois pelo contrário, com os pontos corridos obtiveram mais ganhos comerciais, como venda de canais fechados de TV e comerciais. Já Luiz Gustavo (CBF) comenta que alguns clubes eram contra aos pontos corridos e durante seu desenvolvimento a CBF utilizava a estratégia de iniciar a competição com grandes clássicos nacionais como São Paulo e Flamengo por exemplo. Virgílio Elísio (CBF) destaca a atitude da presidência da CBF em manter o sistema, tal atitude é confirmada por Mosca (2006) quando transmite que antes dos pontos corridos nenhuma formula de disputa havia sido jamais repetida e isto passou a ocorrer, caracterizando um claro indicador de evolução da gestão do futebol.

Os pontos corridos trouxeram uma série de benefícios destacados pelos entrevistados: Para Napoleão (CBF) a publicação de um calendário esportivo com a temporada completa do ano seguinte, o em sua opinião qual não está em 100%, faltando pequenos detalhes. Nesse sentido, Virgílio Elísio (CBF) explana um possível alongamento do campeonato evitando o conjunto de jogos sucessivos, alternados em meio e fim semana, preservando atletas, clubes e os torcedores na compra de ingressos mensais. Dentre os benefícios, Virgílio Elísio (CBF) destaca previsibilidade, planejamento e transparência para o torcedor, indo além da esfera esportiva, atingindo a área financeira, à medida que os clubes realizam previsões orçamentárias e de receitas, projeções de fluxos de caixa, mensuração do tempo de exposição da marca do clube junto à mídia para se fortalecerem perante seus patrocinadores. Prova desta exposição é o recente contrato de transmissão da fase final da Série C do campeonato brasileiro, o qual ainda não é por pontos corridos principalmente devido à falta de recursos. Luiz Gustavo (CBF) acredita que os pontos corridos incentivaram os clubes a investirem em seus estádios, particulares ou vinculados a órgãos governamentais, para conseguirem cada vez mais público e renda.

O Estatuto do Torcedor contribuiu para melhorias na gestão da competição. Segundo Virgílio Elísio (CBF) a transparência é o principal resultado na gestão esportiva, através de normas claras, pôs fim às indicações, convites e apadrinhamentos, recorrentes em outras edições. A busca por mais segurança sempre, melhores condições de conforto ao torcedor,

fortalecendo cada vez mais todo o conjunto (torcedor, clube, entidade, mercado, etc.) Luiz Gustavo (CBF) inclui que o zelo pelo atleta, pelo torcedor e a cobrança aos clubes de futebol são as maiores contribuições do estatuto.

Organizacionalmente a CBF preparou-se para atender as exigências do Estatuto do Torcedor, segundo Napoleão (CBF) houve a contratação de especialistas, modernização e implantação de novos equipamentos de tecnologia da informação, escalação da arbitragem através de sorteios. Embora ainda veja alguns erros, no fato de serem colocados árbitros de estados dos clubes que se interessem diretamente pelo resultado de determinada partida, (não que o arbitro irá agir de má fé, mas isso pode ser mudado evitando a exposição e comentários). Em linhas operacionais, Luiz Gustavo (CBF) argumenta que a CBF disponibiliza todas as súmulas dos jogos em seu site, por determinação do Estatuto do Torcedor sendo o prazo máximo de até às 14 horas do dia seguinte ao jogo, prazo curto levando em consideração as dimensões continentais do país. Não há atrasos nos jogos por parte dos árbitros. Existe ainda o Boletim Informativo Diário (BID) onde qualquer cidadão pode verificar *on-line* a situação atual dos jogadores atuantes no país, enfim uma completa melhoria dos processos operacionais.

## CONCLUSÕES

Após todo o desenvolvimento do trabalho, chegamos à conclusão de que os principais motivos constatados foram as pressões exercidas pela imprensa da época, reclamações dos clubes por justiça esportiva e o seguimento de uma tendência europeia. Acompanhando este *hall* de justificativas, a atuação e persistência da CBF amparada pelo governo federal, a atuação da mídia, com interesses comerciais embutidos, acrescentaram muito na introdução da forma de disputa no campeonato brasileiro. Desse modo, o governo automaticamente transmitiu credibilidade e exerceu um acompanhamento constante das atividades e a mídia tratou de trabalhar a imagem da competição conquistando cada vez mais adeptos.

O Estatuto do Torcedor aliado aos pontos corridos proporcionaram melhorias das condições dos estádios, maior transparência à competição, sendo refletida ao torcedor, mesmo que ainda pouco conhecida, contribuindo para o sucesso do campeonato.

A grande competitividade motiva os clubes a alcançarem objetivos dentro da competição e dependo deste define-se o futuro do clube para a próxima temporada, o calendário de competições, publicado no ano anterior, auxilia federações e clubes a se planejarem e as melhorias organizacionais nos processos e operações da CBF completam a sinergia de todo o sistema.

## REFERÊNCIAS

- ASSAF, Roberto. História Completa do Brasileirão 1971/2009. São Paulo: Lance! Publicações, 2010.
- BASTOS, Flávia da Cunha. ADMINISTRAÇÃO ESPORTIVA: área de estudo, pesquisa e perspectivas no Brasil. Motrivivência, América do Norte, 0, abr. 2008.
- BRASIL, Ministério da Saúde. Conselho Nacional de Saúde. Manual operacional para comitês de ética em pesquisa/Ministério da Saúde. Conselho de Saúde – Brasília: Ministério da Saúde, 2002.
- CBF.COM. BR. Campeonato Brasileiro Série A. Estatísticas. Apresenta estatísticas da Série A do Campeonato Brasileiro a partir do ano de 2004 a 2010. Disponível em: [http://www.cbf.com.br/php/index\\_c.php?e=17](http://www.cbf.com.br/php/index_c.php?e=17). Acessado em: 09/10/10.
- CBF. Craque do Brasileirão 2005. Rio de Janeiro: 2005.
- GAY, L.R. Educational research: compentencier for analysis and application. Columbus, Ohio: Cherles E. Merrill Pub. Co. 1976.

- MOSCA, Hugo Motta Bacêllo. Fatores institucionais e Organizacionais que Afetaram a Profissionalização da Gestão do Departamento de Futebol dos Clubes. Rio de Janeiro: PUC-RIO: 2006.
- PIMENTEL, Alessandra. O método da análise documental: seu uso numa pesquisa historiográfica. Caderno de Pesquisa, São Paulo, n. 114, nov. 2001.
- PIZZOLATO, Eduardo Almeida. Profissionalização de organizações esportivas: estudo de caso do voleibol brasileiro. Dissertação de Mestrado, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2004.
- SANTOS, L.M.V. A Evolução da Gestão no Futebol Brasileiro. Dissertação de Mestrado. Fundação Getúlio Vargas/ Escola de Administração de Empresas de São Paulo: São Paulo, 2002.