

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas
Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social

Luísa Almeida de Paula

“Honramos o nome de Minas”?
Sentidos identitários acionados pela comunicação organizacional do Clube Atlético
Mineiro entre 2020 e 2023

BELO HORIZONTE

2024

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas
Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social

Luísa Almeida de Paula

“Honramos o nome de Minas”?
Sentidos identitários acionados pela comunicação organizacional do Clube Atlético
Mineiro entre 2020 e 2023

Orientadora: Profa. Dra. Ana Carolina Vimieiro
Dissertação apresentada como requisito para
conclusão do curso de mestrado do Programa de
Pós-graduação em Comunicação Social da
Universidade Federal de Minas Gerais.

BELO HORIZONTE

2024

301.16 Paula, Luísa Almeida de.
P324h "Honramos o nome de Minas"? [manuscrito] : sentidos
2024 identitários acionados pela comunicação organizacional do
Clube Atlético Mineiro entre 2020 e 2023 / Luísa Almeida
de Paula. - 2024.
148 f. : il.
Orientadora: Ana Carolina Soares Costa Vimieiro.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Minas
Gerais, Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas.
Inclui bibliografia.

1.Comunicação –Teses. 2. Clube Atlético Mineiro -
Teses. 3.Identidade - Teses. 4.Comunicação nas organizações
- Teses. 5.Globalização - Teses. I. Vimieiro, Ana Carolina.
II. Universidade Federal de Minas Gerais. Faculdade de
Filosofia e Ciências Humanas. III. Título.



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS
COLEGIADO DO CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO SOCIAL

FOLHA DE APROVAÇÃO

“HONRAMOS O NOME DE MINAS”? SENTIDOS IDENTITÁRIOS ACIONADOS PELA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL DO CLUBE ATLÉTICO MINEIRO ENTRE 2020 E 2023.

LUÍSA ALMEIDA DE PAULA

Dissertação de Mestrado defendida e aprovada, no dia doze de julho de dois mil e vinte e quatro, pela Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da Universidade Federal de Minas Gerais constituída pelas seguintes professoras:

Prof^a Ana Carolina Soares Costa Vimieiro - Orientadora
DCS/FAFICH/UFMG

Prof^a Vanessa Veiga de Oliveira
DCS/FAFICH/UFMG

Prof^a Leda Maria da Costa
UERJ

Belo Horizonte, 12 de julho de 2024.



Documento assinado eletronicamente por **Vanessa Veiga de Oliveira, Professora do Magistério Superior**, em 15/07/2024, às 14:01, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Ana Carolina Soares Costa Vimieiro, Professora do Magistério Superior**, em 15/07/2024, às 18:18, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Leda Maria da Costa, Usuário Externo**, em 17/07/2024, às 16:08, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ufmg.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **3378733** e o código CRC **242B7173**.

*Ao Deus de toda ciência;
Aos meus, que me dão forças para continuar no caminho da ciência;
Ao Galo, que desafia e subverte qualquer lógica da ciência.*

AGRADECIMENTOS

Escrever os agradecimentos nunca pareceu difícil para mim, pelo contrário, é a etapa que mais me proporciona satisfação. Talvez por marcar o momento final da escrita de um trabalho, ou por uma característica intrínseca à minha pessoa de ter uma profunda gratidão por aqueles que me acompanharam ao longo do caminho. Afinal, o apóstolo Paulo é quem escreve aos Romanos que “honra a quem honra” e gosto de viver sob esse versículo. Dessa forma, agradeço a todas as pessoas envolvidas na realização dessa dissertação de mestrado.

Em primeiro lugar, agradeço ao meu Deus, Autor da minha fé e dono de toda ciência, sabedoria e poder. Por me dar forças durante o caminho, quando eu mesma não achei que tinha. Pelo cuidado em todo tempo. Pela salvação em Jesus Cristo. Pelo privilégio de realizar um sonho e por me lembrar, a cada dia, que “vosso trabalho não é vão no Senhor”.

À minha mãe e meu pai, Edna e Delson, pelo privilégio de ser filha de vocês. Por todo amor, cada um demonstrado do seu jeitinho; pelo encorajamento, incentivo e base que me dão para seguir meus sonhos, para voar. Obrigada por toda ajuda e por não medirem esforços, mas, principalmente, por se alegrarem com minhas alegrias e conquistas. Amo vocês!

Às minhas irmãs, Juju e Bubis, pela amizade, cumplicidade e alívios cômicos. À Jubis, por me inspirar enquanto profissional: como eu admiro a médica que você é! Quero ser 10% da doutora que você é. E um agradecimento especial à Buba, não só pelas inúmeras risadas e piadas, mas por ter me acompanhado nesse finalzinho da escrita e insistido comigo para eu terminar a dissertação logo toda vez que eu queria procrastinar e ver série. Amo vocês.

À minha orientadora Carol que, por mais clichê que seja, não poderia ter pedido por uma melhor. Além da admiração pela pesquisadora e profissional que é, fica minha eterna e grata admiração, principalmente, pela sua pessoa. Por me receber tão bem em sua casa e em sua família, pelas coquinhas geladas, pelos gols do Paulinho e do Hulk comemorados no bar, no estádio, na sua casa ou pelo Whatsapp, por acreditar em mim e na minha pesquisa quando nem eu mesma acreditava, e por toda amizade, risada e carinho. Minha gratidão é eterna e verdadeira.

Ao Coletivo Marta. Minha oração antes de entrar no mestrado era para que Deus me desse amigos e amigas nesse mundo acadêmico que insiste em ser solitário. Oração respondida e amizade feita para o resto da vida. Sonho que toda(o) pós-graduanda(o) seja bem recebida(o) e tenha um grupo de pesquisa tão bom, competente e engraçado quanto é o nosso. O verdadeiro mestrado são os amigos que fazemos pelo caminho, e pela graça de Deus fui contemplada pelos melhores. Agradecimento e honra especial à Rafaela, Olívia, João Vitor, Flaviane, Fernanda e Guilherme (e Carol, claro), como vou sentir falta! Bora pro bar!

À Jamilly, amiga querida. Por aturar as ligações todos os dias, pela amizade tão linda, por todo seu incentivo e reforço positivo quando eu precisava, pelo tempo de qualidade, pelo carinho, por me fazer sentir sempre especial e querida. Por torcer por mim, se alegrar com minhas conquistas e por ser exatamente quem você é. Obrigada por insistir em mim. Te amo!

À Neli e toda extensão da sua família, gratidão é pouco para expressar tudo que sinto. Além de me acolherem como filha/irmã, sou grata pelas orações constantes, pelas ajudas e conselhos, por cada lanche, almoço e jantar, por cada risada e comemorações. Por me receberem em casa e se fazerem casa. Se o sonho sempre foi morar em Belo Horizonte, muito se deve ao desejo de estar perto de vocês. Sou grata aos 12 de vocês.

Às amigas mais chegadas que irmãs da Convenção Batista Mineira, Andréa Ramos, Simone, Kátia e Fernanda, pela oportunidade de conhecer vocês e compartilhar da alegria que é viver sob um mesmo propósito. Obrigada por me disculparem indiretamente, por me fazerem entender que eu sou capaz e por cada oração e conselho, por me amarem do jeito que sou. Guardo tudo no meu coração. Trabalhar com vocês me desenvolveu ainda mais como pessoa e profissional. Foram cinco meses maravilhosos.

Aos amigos do Galo Memória, em especial Diego, Emmerson Maurílio, Enrico, Lucas e Rafael, por toda disposição em ajudar toda as vezes que eu precisava de algo para a pesquisa. Tenho certeza de que essa dissertação saiu, em muito, graças a vocês. Aos primeiros amigos do mestrado, Sthefanie, Matheus e Vinícius, quanto carinho e gratidão sinto por vocês!

Aos amigos capixabas que foram casa para mim, Daniel e Karol, amo vocês. Obrigada pela amizade, pelas saídas na nossa querida Belo Horizonte, pelo privilégio de estar à mesa com vocês – mesmo que fosse para ver um Vasco x Flamengo. Deus é bom em nos fazer amigos de Seus amigos.

Um agradecimento especial à Danúbia, que me ajudou (e ajuda) a me conhecer melhor, a não me cobrar tanto e a entender meu valor e o que eu mereço. Existe uma Luísa antes de você e uma Luísa depois de você – você me fez gostar das duas. Obrigada por tanto, querida. Essa dissertação tem seu dedo, mesmo não tendo escrito uma página hahahah.

Pamella Tomich, Bia Nogueira, Brenda Almeida, Kíssila e família, Pamela Soares, Estêvão e Larissa, pela amizade, incentivo, ajuda, oração, por tanto amor. Amo a Luísa que sou quando estou com vocês. Vocês são resposta de oração para minha vida. Amo vocês mais do que imaginam.

Ao Galo. Meu amor mais antigo. Que me estressa e deixa doida na mesma proporção que eu amo. É minha personalidade inteira, meu ofício e meu orgulho. O Galo é doido.

RESUMO

Em um mundo cada vez mais interconectado e globalizado, as identidades se configuram como um mosaico complexo e dinâmico, tensionadas pelas diversas narrativas que circulam e se entrelaçam. Nesse contexto, o futebol, como um fenômeno social e cultural alcançado pelo fenômeno da globalização, emerge como um palco propício diretamente impactado por essas dinâmicas, propiciando uma análise das dinâmicas identitárias. À luz das discussões teóricas sobre identidades, globalização e comunicação organizacional, esta pesquisa tem o intuito de investigar como o futebol está sendo afetado pelo processo de globalização e a consequente crise das identidades, através de um estudo de caso da comunicação organizacional do Clube Atlético Mineiro. Segundo Hall (2006), a globalização está inteiramente ligada à fragmentação das identidades, sendo um fenômeno que impacta diretamente o processo identitário. Partindo desse pressuposto de deslocamento de identidades, busca-se analisar como o Atlético produz sentidos identitários globais, nacionais e regionais em sua comunicação organizacional. Através da metodologia da Análise de Conteúdo de Laurence Bardin e utilizando o Instagram do Atlético como corpus, buscamos entender como o clube constrói sua imagem e produz sentidos sobre três categorias identitárias: identidade global, nacional e regional.

Palavras-chave: Clube Atlético Mineiro; comunicação organizacional; identidades; globalização.

ABSTRACT

In an increasingly interconnected and globalized world, identities are configured as a complex and dynamic mosaic, shaped by the various narratives that circulate and intertwine. In this context, soccer, a social and cultural phenomenon deeply affected by globalization, emerges as a valuable stage directly impacted by these dynamics, offering a rich lens for analyzing identity dynamics. Considering theoretical discussions on identities, globalization, and organizational communication, this research investigates how soccer is being affected by the process of globalization and the consequent challenges to identity, through a case study of Clube Atlético Mineiro's organizational communication. According to Hall (2006), globalization is intricately linked to the fragmentation of identities, impacting the identity formation process directly. Based on this assumption of shifting identities, the study aims to analyze how Atlético produces meanings associated with global, national, and regional identity in its organizational communication. Utilizing Laurence Bardin's Content Analysis methodology and Atlético's Instagram as a corpus, we seek to understand how the club constructs its image and produces meanings about these three identity categories: global, national, and regional.

Key-words: Clube Atlético Mineiro; organizational communication; identities; globalization.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1 - Comunicação organizacional e esporte, publicações em cada ano	14
Gráfico 2 - Comunicação organizacional e futebol, publicações em cada ano	14
Gráfico 3 - Futebol e identidade, publicações por ano	15
Figura 1 - Galo, uma paixão cada vez mais nacional.	22
Figura 2 - Post do Twitter com o El Mineiro	22
Figura 3 - Manto da Massa II	23
Figura 4 - Post do Twitter sobre a Arena MRV	23
Figura 5 - Treble Tour Manchester City	69
Figura 6 - Bio do Twitter/X dos clubes espanhóis	70
Figura 7 - Bio do Twitter/X dos clubes alemães	70
Figura 8 - Bio do Twitter/X dos clubes franceses	70
Figura 9 - Bio do Twitter/X dos clubes italianos	71
Figura 10 - Bio do Twitter/X dos clubes portugueses	71
Figura 11 - Planilhas de categorias	87
Gráfico 4 - Eixos da categoria Global	93
Figura 12 - Mapa Visual Global: Eixo Eventos Globais	94
Figura 13 - Postagem “Dia de Holanda na #FIFAWorldCup”	95
Figura 14 - Mapa Visual Global: Eixo Associação	96
Figura 15 - Postagem “Dia Mundial do Rock”	97
Figura 16 - Mapa Visual Global: Eixo Nacional	97
Figura 17 - Mapa Visual Global: Eixo Pontos Turísticos	98
Gráfico 5 - Eixos da categoria Nacional	100
Figura 18 - Mapa Visual Global: Eixo Conquistas	101
Figura 19 - Retrospectiva 2021 do Atlético	101
Figura 20 - Mapa Visual Nacional: Eixo Seleção Brasileira	102
Figura 21 - Mapa Visual Nacional: Eixo Representação	103
Figura 22 - Mapa Visual Nacional: Eixo Personalidades e ídolos	103
Figura 23 - Primeiro tweet do Atlético sobre a campanha	105
Gráfico 6 - Geolocalização dos vídeos postados pelo Atlético na campanha #GaloPaixãoNacional	107
Figura 24 - Vídeos campanha #GaloPaixãoNacional – Rio de Janeiro	108
Figura 25 - Vídeos campanha #GaloPaixãoNacional – Acre	108
Figura 26 - Arena MRV, a casa do time mais simpático do Brasil	110
Figura 27 - O time que mais cresce no Brasil	111
Gráfico 7 - Eixos da categoria Regional	114
Figura 28 - Mapa Visual Regional: Eixo Minas alvinegra	115
Figura 29 - Mapa Visual Regional: Eixo O maior campeão mineiro	115
Figura 30 - Mapa Visual Regional: Beagalo	116
Figura 31 - Mapa Visual Regional: Eixo Interior	117

LISTA DE TABELAS

Tabelas

Tabela 1 - Clubes do City Football Group _____	67
Tabela 2 - Esboço metodológico _____	82
Tabela 3 - Palavras-chaves excluídas da coleta _____	86

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	12
1. A IDENTIDADE E SEUS DESDOBRAMENTOS: IDENTIDADE NACIONAL E IDENTIDADE REGIONAL	26
1.1. Identidade nacional.....	30
1.2. Identidade regional	37
1.2.1. Mineiridade.....	39
2. O FENÔMENO DA GLOBALIZAÇÃO.....	46
2.1. Glocalização: global e local juntos?	51
3. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL: ORGANIZAÇÕES, COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES E O CONTEXTO DA GLOBALIZAÇÃO.....	55
3.1. Organizações como fenômeno comunicativo.....	55
3.2. A comunicação nas organizações: comunicação organizacional	59
3.3. A comunicação organizacional no contexto da globalização.....	62
3.4. Comunicação organizacional esportiva.....	72
3.5. Clube Atlético Mineiro.....	73
4. CAMINHO METODOLÓGICO	80
5. MINEIRO, NACIONAL E GLOBAL: ANÁLISES E RESULTADOS	91
5.1. “Pelos gramados do mundo a vencer”	93
5.2. “Somos orgulho do esporte nacional”	100
5.2.1. Campanha #GaloPaixãoNacional	104
5.3. “Honramos o nome de Minas”	114
5.4. O “nós” do Clube Atlético Mineiro: considerações gerais.....	118
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	121
7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	124
ANEXO A - LIVRO DE CÓDIGOS	129

INTRODUÇÃO

No Brasil, os estudos acadêmicos sobre o esporte – mais precisamente o futebol – surgem a partir da década de 1980, em uma perspectiva profundamente antropológica e sociológica. A primeira pesquisa acadêmica defendida em uma pós-graduação sobre futebol no Brasil e na América Latina foi feita por uma mulher em plena ditadura militar. Em 1977, Simoni Guedes defende sua dissertação de mestrado intitulada “Futebol brasileiro: instituição zero”¹. Esse trabalho abriu todo um campo de pesquisa nas ciências humanas e quebrou o paradigma do futebol como “ópio do povo” ou um objeto menor de estudo.

O campo de estudos acadêmicos sobre esporte é relativamente recente no Brasil. Em seu processo de construção e consolidação, foi necessário superar o ceticismo de parte da academia, que entendia o esporte de massa – principalmente o futebol – simplesmente como “ópio do povo” ou como um tema menor das ciências sociais e humanas. Assim, era comum que os primeiros trabalhos sobre o assunto lamentassem o descaso das ciências sociais para um fenômeno de tamanha abrangência no país (HELAL, COSTA, AMARO; 2024, p. 3).

Desde os anos 2000, é notável a crescente produção acadêmica que aborda a dimensão social do esporte, recebendo atenção de diversas áreas, inclusive a comunicação. Até chegarmos nessa posição mais confortável da interface entre comunicação e esporte/futebol, foi preciso uma longa caminhada, construída em conjunto com os núcleos e grupos de pesquisa das universidades brasileiras. O Núcleo de Sociologia do Futebol da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ), de 1990, dirigido por Mauricio Murad e o grupo Esporte e Cultura, criado pelos professores Ronaldo Helal e Hugo Lovisoló, vinculado à faculdade de Comunicação da UERJ, são pioneiros e fundamentais para a consolidação do campo de pesquisas acadêmicas sobre o futebol brasileiro, os quais abriram portas e corroboraram o interesse acadêmico no esporte, para além do já referido “ópio do povo”. Na Universidade Federal de Minas Gerais, temos o Grupo de Estudos sobre Futebol e Torcidas (GEFuT), fundado em 2006, na Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional; o Núcleo de Estudos sobre Futebol, Linguagem e Artes (FULIA) da Faculdade de Letras, fundado em 2010 e o Coletivo Marta, sobre Comunicação e Culturas Esportivas, da Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas, fundado em 2018.

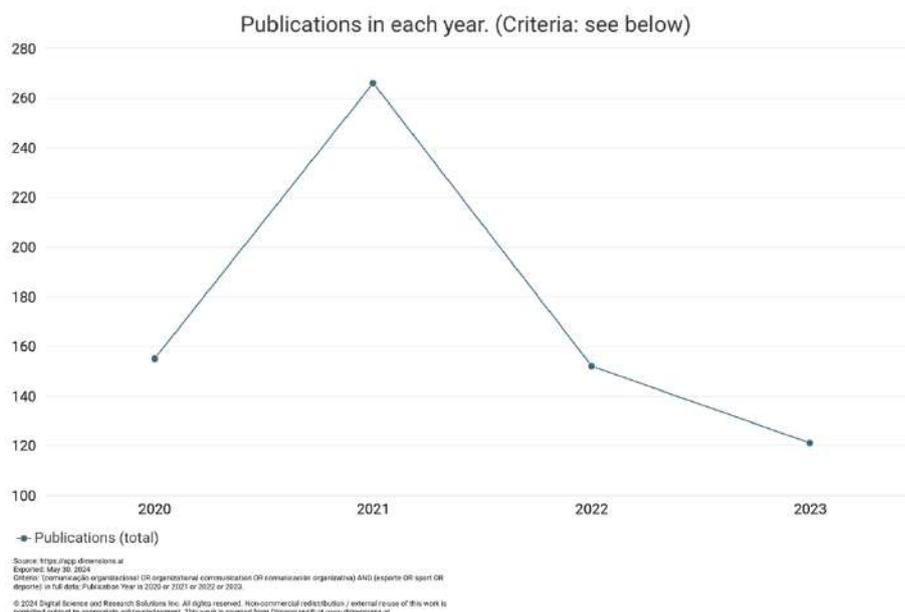
¹ A dissertação de Simoni Lahud Guedes é considerado o primeiro trabalho de fôlego sobre o tema dentro da academia (ALMEIDA; CONCEIÇÃO, RIAL, 2020; SANTOS; DRUMOND, 2013; LUDOPÉDIO, online). Essa primeira geração de estudos que aproximou a academia do futebol também inclui: o livro de Jacob Klintowitz, publicado em 1978; um capítulo de livro de Muniz Sodré de 1977; a dissertação de mestrado de Benedito César, de 1981 e o livro de Janet Lever, publicado em 1983.

Mesmo com o considerável aumento de produções, a produção acadêmica da comunicação e esporte ainda se encontra muito concentrada nos megaeventos (Copa do Mundo, Jogos Olímpicos, Eurocopa e Copa América). A área de Comunicação e Esporte e, com mais veemência, Comunicação e Futebol, dedica “considerável esforço para as produções de megaeventos, perdendo ou deixando de lado a pluralidade de temáticas, enfoques teóricos e a diversidade de pesquisadores com interesses renovados pela pesquisa em esporte” (HELAL, COSTA, AMARO; 2024, p. 5). A interface de área possibilita um universo de tópicos de pesquisa que avance além dos assuntos mais consolidados como idolatria, identidade nacional e megaeventos esportivos. Áreas como a própria comunicação organizacional, braço teórico dessa pesquisa que, apesar de ter ganhado relevância nos últimos anos, ainda há muito a ser explorado no contexto do esporte.

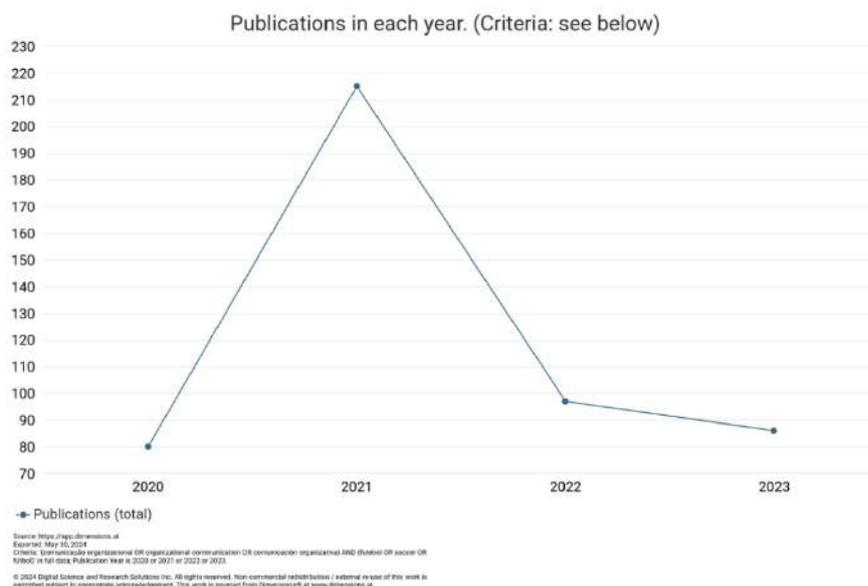
Em um levantamento de produções científicas sobre comunicação organizacional e esporte a partir da *Dimensions*, repositório acadêmico da empresa inglesa Digital Science, foi possível extrair alguns dados a fim de compreender a escassez temática da área². A preferência por essa plataforma se deve ao amplo conjunto de dados disponibilizados por ela em diferentes idiomas. Nas buscas, utilizamos palavras-chave relacionadas à comunicação organizacional e esporte em português, inglês e espanhol em busca livre entre 2020 e 2023. A justificava para a adoção desses parâmetros se dá por ser o recorte temporal que esta pesquisa trabalha e, também, para captar o maior número de produções em diferentes línguas a partir das variações dos termos comunicação organizacional e esporte.

Na busca geral sobre comunicação organizacional e esporte entre 2020 e 2023, temos 694 publicações em português, inglês e espanhol, com um pico maior em 2021 com 266 publicações (Gráfico 1). Se alteramos o filtro de busca para comunicação organizacional e futebol nos três idiomas, temos pouca variação nos números, com 478 publicações e o pico também em 2021 (Gráfico 2). Isso pode ser explicado por alguns motivos: 1) o futebol é o esporte mais praticado e assistido no mundo, sendo considerado o principal esporte mundial e 2) a pesquisa acadêmica no esporte ainda está muito fechada ao futebol, com poucos pesquisadores e pesquisadoras estudando os outros esportes.

² Utilizou-se os seguintes parâmetros em busca feita em 29 de maio de 2024: (comunicação organizacional OR organizational communication OR comunicaci3n organizativa) AND (esporte OR sport OR deporte).

Gráfico 1 - Comunicação organizacional e esporte, publicações em cada ano

Fonte: elaborado pela Dimensions (2024)

Gráfico 2 - Comunicação organizacional e futebol, publicações em cada ano

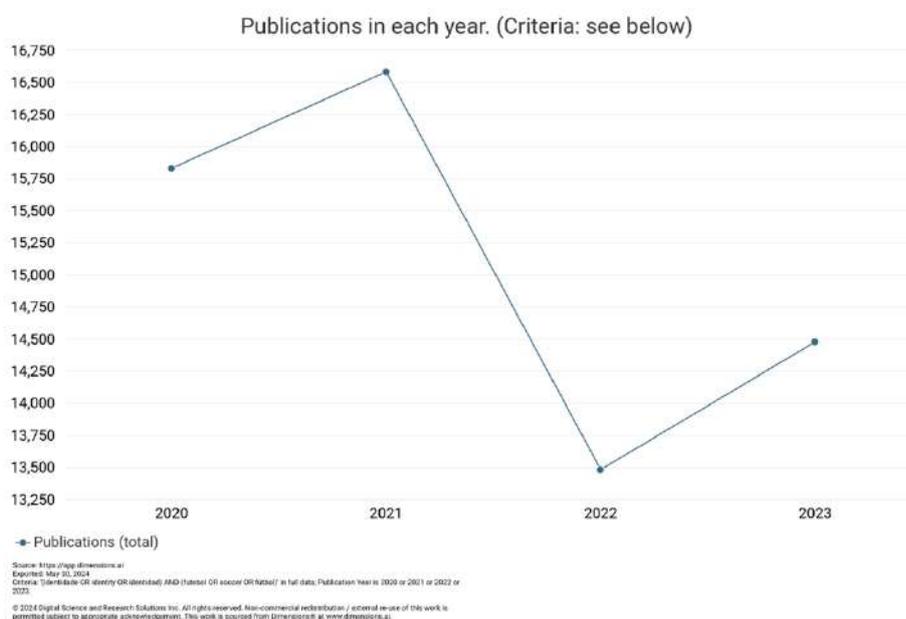
Fonte: elaborado pela Dimensions (2024)

O aumento no número de pesquisas em 2021 pode ser atribuído, em parte, à pandemia de coronavírus, que afetou significativamente todas as áreas da sociedade, incluindo as organizações esportivas. Mesmo tendo afetado as organizações desportivas, elas se adaptaram à nova realidade e implementaram estratégias para manter a comunicação com seus públicos. Com as atividades presenciais suspensas, as pesquisas acadêmicas se intensificaram, resultando

em um aumento na produção de conhecimento, mesmo em um contexto desafiador. Nos dois gráficos podemos perceber um aumento de 2020 a 2021, seguido por um decréscimo considerável de 2021 para 2022, que se mantém em 2023.

A fins comparativos, fizemos uma segunda busca na *Dimensions* com as palavras-chave identidade e futebol em português, inglês e espanhol, também entre 2020 e 2023³, e os resultados saltam quase 8.700%, com 60.372 publicações no mesmo período (Gráfico 3). O que pretendíamos com essa busca era uma análise comparativa sem delimitação de área entre os temas mais consolidados e mais pesquisados dentro do futebol, ratificando o grande esforço e o volume bem consolidado de estudos sobre futebol e identidades.

Gráfico 3 - Futebol e identidade, publicações por ano



Fonte: elaborado pela Dimensions (2024)

É preciso ir além. Segundo Rafael Fortes (2014), a abordagem da comunicação organizacional é pouco estudada dentro da subárea Comunicação e Esporte. É a parte que oferece maior dificuldade teórica, por entender que se trata de uma prática comunicacional pouco estudada na área de Comunicação e Esporte. Para Fortes, é uma área “proporcionalmente pouco investigada na Comunicação no Brasil e, pela relevância que têm no campo esportivo, são terrenos promissores de investigação” (FORTES, 2014, p. 88-89). Sendo assim, essa lacuna temática, abre caminho para a presente dissertação.

³ Utilizou-se os seguintes parâmetros em busca feita em 29 de maio de 2024: (identidade OR identity OR identidad) AND (futebol OR soccer OR fútbol).

Esta pesquisa iniciou-se, ainda como um projeto de Iniciação Científica, em 2018, na faculdade de História da Universidade Federal do Espírito Santo, e avançou para o Trabalho de Conclusão de Curso, em 2021. Naquele momento, o objetivo era pesquisar a construção da mineiridade pelo Clube Atlético Mineiro entre 1908-1971. Queria entender como o clube busca construir uma imagem de ser “o time de Minas Gerais”, de “representante da mineiridade”, e como essa construção era feita ao longo da história alvinegra - uma certa historicização da mineiridade no Atlético.

Em 2022, ao ingressar no Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Federal de Minas Gerais, o projeto de pesquisa inicial caminhava na mesma direção da pesquisa anterior, mas agora, com um enfoque comunicacional. Era um desejo pessoal continuar trabalhando com a mineiridade, adaptando a pesquisa para entender quais os sentidos de mineiridade produzidos pela comunicação do clube. No entanto, durante os 14 meses de mestrado, foi preciso repensar e reestruturar a pesquisa até chegar ao que é atualmente: sentidos identitários globais, nacionais e regionais dentro da comunicação organizacional do Atlético. Em outras palavras, compreender como o Atlético comunica os sentidos identitários globais, nacionais e regionais através de sua comunicação, buscando analisar a forma com que o clube projeta sua imagem e marca nesses contextos. Como o processo de globalização influencia o processo identitário e como isso impacta o esporte, mais precisamente o futebol, que a partir da comunicação organizacional, irá comunicar esses sentidos identitários de forma estratégica. Nossa pesquisa se propõe a investigar como o Galo, inserido nesse contexto complexo e multifacetado, produz sentidos identitários em diferentes escalas categóricas: global, nacional e regional. Através de uma análise aprofundada da comunicação organizacional do clube, buscamos identificar quais sentidos identitários são predominantes e como eles se articulam entre si, quais os eixos comunicados por cada categoria.

Válido esclarecer que não é só o Atlético que trabalha com essas identidades múltiplas: o Flamengo, por exemplo, frequentemente aciona um sentimento mais nacional⁴, de um imaginário nacionalista, mas também tenciona os sentidos locais do Rio de Janeiro para criar uma imagem do autêntico carioca - quer ser local, mas também quer ser mais que isso? Ou ainda, diante dos últimos anos com conquistas importantes do clube carioca, com duas Libertadores em menos de cinco anos, vincula sua imagem à um sentido internacional/global. Outro exemplo são os clubes nordestinos: são clubes das suas respectivas cidades, sob uma

⁴ O trabalho de Renato Soares Coutinho (2013) intitulado *Um Flamengo grande, um Brasil maior: o Clube de Regatas do Flamengo e o imaginário político nacionalista popular (1933-1955)*, investiga a construção da identidade nacional do clube carioca.

perspectiva local, ou do Nordeste como um todo, ampliando para um sentido regional? Até mesmo clubes globais como o Fútbol Club Barcelona apresentam dinâmicas semelhantes, trabalhando com a identidade catalã ao mesmo tempo que se projeta globalmente no cenário desportivo.

Inclusive, é sobre este olhar que esta pesquisa encontra sua viabilidade. Muitos estudos sobre identidades locais no futebol brasileiro partem das culturas torcedoras. A maioria destes trabalhos aborda o torcer/pertencer por parte dos torcedores e torcedoras, como se fosse uma movimentação e sentido produzidos apenas por eles (DAMO, 1998; SILVA, 2001; DANTAS, DOS ANJOS, MENDES, 2021); no entanto, a todo o momento, os próprios clubes estão se movimentando e dialogando com esses sentidos identitários e a prática do torcer e pertencer, em uma “via de mão dupla”, interacional.

A maioria dos estudos no Brasil sobre a relação entre futebol e identidade são muito focados na questão da identidade nacional e/ou Copas do Mundo, tais como muitos trabalhos do LEME - Laboratório de Estudos em Mídia e Esporte, vinculados à Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Reconhecendo a importância tanto das pesquisas sobre pertencimento clubístico quanto sobre identidade nacional, partimos, entretanto, para um caminho diferente, que consideramos uma lacuna na área: identificar os sentidos identitários globais, nacionais e regionais na comunicação organizacional do Atlético a fim de compreender como a globalização impacta na produção de sentidos identitários variados, buscando analisar como a comunicação do clube projeta e associa sua imagem/marca a esses sentidos.

A fundamentação teórica se deu a partir de um entendimento de que acionamentos sobre os conceitos de global, regional e local, cultura e identidade, globalização e glocalização exigem uma renovada e atenta leitura (LOURENÇO, 2014, p. 2). Nossa base teórica está calcada nos Estudos Culturais e é composta por autores que pensam sobre identidades e globalização, principalmente, o jamaicano radicado na Inglaterra Stuart Hall (2006; 2014; 2016), o antropólogo argentino Néstor Garcia Canclini (2019), os especialistas em política David Held e Anthony McGrew (2001), o sociológico argentino Pablo Alabarces (2011), o também sociólogo, porém português, Nelson Lourenço (2014), Richard Giulianotti e Roland Robertson (2007, 2012), Brinkmann e Rocco Júnior (2022). E por autores que proporcionam novas discussões no campo de Comunicação e Esporte: Margarida Kunsch (1999, 2003, 2006, 2017, 2018), Dennis K. Mumby & Timothy Kuhn (2019), Rudimar Baldissera (2010), Felipe Ahlberg (2019), Núbia Azevedo (2017), Viviane Oikawa (2010) e Guilherme Quintela (2021) são alguns nomes que apresentam contribuições significativas para a área da comunicação organizacional e sua interface com o esporte/futebol.

O primeiro capítulo da dissertação, intitulado *A identidade e seus desdobramentos: identidade nacional e identidade regional*, traça um entendimento sobre o que é a identidade, aliado à escola dos Estudos Culturais. Nesse capítulo, dialogamos com Stuart Hall para entender o conceito de identidade, representação e a produção de sentidos, como acontece o processo de formação e representação dos sentidos identitários. Fizemos um trabalho de revisão teórica, trazendo vários autores que também fazem uma revisão dos estudos de identidade. Dividimos o capítulo em dois subcapítulos, Identidade Nacional e Identidade Regional, este dividido em outro subcapítulo intitulado Mineiridade. Nosso objetivo foi destrinchar a parte teórica de cada, dedicando esforço considerável para cada uma das identidades, uma vez que elas são não apenas nosso conceito teórico, como nosso objeto.

No segundo capítulo, voltamos nosso olhar para *O fenômeno da globalização*. A partir dos anos 1960 e 1970, o termo globalização passa a ser mais efetivamente usado para indicar as profundas e inquietantes mudanças globais. Esse fenômeno, que não é novo, mas tem sua origem conceitual remontada no século XIX, início do XX, indica as rápidas transformações globais que geram certa interdependência política, econômica, cultural e social. Para os autores David Held e Anthony McGrew (2001), a globalização indica a “rápida difusão da revolução nas informações” ou, como veremos mais para frente, “compressão espaço-tempo”, “interdependência acelerada” ou, até mesmo, “integração global”. É um fenômeno caracterizado por um fluxo intenso de transformações em variados setores, integrando e articulando diferentes espaços e diferentes tempos, causando um impacto significativo em terceiros distantes.

Seu impacto é amplo e diverso. Na economia, cria mercados cada vez mais integrados e dependentes, no qual atos de agentes sociais de um lugar podem ter consequências significativas em Bolsas de Valores, cotações financeiras, acordos comerciais etc. Na política, a globalização pode ser vista na intensificação do entrelaçamento entre economia e sociedades nacionais, simbolizado pela supressão de fronteiras e barreiras geográficas. Com a proliferação da internet, as redes de comunicação se tornaram cada vez mais rápidas, eficientes e instantâneas, criando um fluxo comunicacional global: potencialmente, podemos acessar o que quisermos, quando quisermos e em qualquer parte do globo. É o que Manuel Castells (1996) chama de “sociedade em rede”. A globalização altera comportamentos e apresenta mudanças cotidianas, com efeitos múltiplos e variados. Ela depende do fluxo imediato de dados, imagens e informações, sendo caracterizada também pela migração dos corpos no sentido Norte-Sul, circulação noticiosa e de narrativas internacionais com a consequente colocação em cena dos relatos de identidade locais (ALABARCES, 2011).

A proposta teórica desse trabalho sempre foi aliar o conceito de identidade com o conceito de globalização, abordando também suas outras vertentes teóricas: identidade nacional, identidade regional e global. Quanto ao fator identitário abordado por Pablo Alabarces, esta seria a principal categoria impactada pela globalização, segundo Stuart Hall. Para o autor, as identidades culturais estão sendo transformadas pela globalização.

Um tipo diferente de mudança estrutural está transformando as sociedades modernas no final do século XX. Isso está fragmentando as paisagens culturais de classe, gênero, sexualidade, etnia, raça e nacionalidade, que, no passado, nos tinham fornecido sólidas localizações como indivíduos sociais. Essas transformações estão também mudando nossas identidades pessoais, abalando a ideia que temos de nós próprios como sujeitos integrados (HALL, 2011, p. 9).

O fato da globalização intensificar as misturas e pulverizar as identidades, segundo Hall, é o que nos levou a desenvolver esse trabalho. Se a globalização transforma as identidades, se as identidades ora fixas e estáveis agora dão lugar a identidades globalizadas flexíveis, sujeitas às mudanças do espaço-tempo em rápidas velocidades, como se dá o processo desconcertante e cambiante de identidades possíveis?

Falando do meu lugar enquanto pesquisadora do esporte, mais precisamente do futebol, se a globalização altera as dinâmicas político-econômica-sócio-culturais, como esta altera as dinâmicas do futebol então? É partindo desse ponto teórico, dessa premissa, que julgamos ser interessante olhar essas questões sob a ótica da comunicação organizacional em clubes de futebol. Os efeitos da globalização não se restringem apenas às estruturas sociais, econômicas, políticas e identitárias, conforme visto anteriormente, mas expande-se para manifestações culturais diversas, entre elas, o futebol. O futebol é uma manifestação cultural construída através das interações, que carrega um significado, um sentido, que é compartilhado pela sociedade, comunidade ou grupo. Enquanto fenômeno cultural imbuído de sentidos, atua fortemente como construtor de identidades.

Diversos autores concentram suas análises em entender o impacto da globalização nas identidades e, ainda, da globalização no futebol. Alabarces (2011) pensa o futebol (jogadores, equipes, relatos e imagens) como mercadoria global, fundamentalmente distribuída pelos meios de comunicação de massa e pela cultura de massa internacionalizada; e pensa os torcedores e os modos como eles se relacionam com essas mercadorias, como estes as consomem (p. 198). Conforme trouxemos anteriormente, Stuart Hall tem uma gama de contribuição para a pesquisa acadêmica sobre globalização e identidades.

Em seguida, temos o nosso terceiro capítulo, *Comunicação organizacional: organizações, comunicação nas organizações e o contexto da globalização*, no qual consideramos ser o conceito de maior fôlego e impacto nesta pesquisa. Neste capítulo, trabalhamos conceitos necessários para a pesquisa: organizações, comunicação nas organizações e um subcapítulo sobre o Clube Atlético Mineiro enquanto organização e objeto. A comunicação organizacional alcançou um patamar ainda mais urgente diante dos desafios e demandas da globalização. O fenômeno da globalização influencia diretamente como as organizações se relacionam com seus públicos, cada vez mais diversos culturalmente. Em seu artigo, *A comunicação estratégica nas organizações contemporâneas* (2018), Margarida Kunsch apresenta um panorama sobre como as organizações se veem reféns das mudanças da globalização, enfrentando um novo cenário mundial, que não alterou apenas o comportamento das instituições e organizações, mas da própria comunicação, que passou a ser vista de outra maneira e não apenas como transmissão de mensagem.

Em decorrência das mudanças ocorridas, mundialmente, com o fim da guerra--fria, em 1989, e da nova geopolítica fomentada, sobretudo, pelo fenômeno da globalização e da revolução tecnológica da informação e da comunicação, as organizações tiveram que enfrentar um novo cenário mundial, dominado por uma economia competitiva e pelos mercados globais, de uma forma sem precedentes na história da humanidade (KUNSCH, 2018, p. 16).

Kunsch afirma que, “assim como a propaganda teve um papel fundamental após a Revolução Industrial”, a comunicação organizacional começou a ser vista como uma parte fundamental e estratégica. Ao invés de ser pensada de forma pontual e isolada, é preciso pensá-la de forma estratégica a fim de se relacionar com públicos diversos, dinâmicos, exigentes e vigilantes. “Percebia--se que ações isoladas de comunicação de marketing seriam insuficientes para fazer frente aos novos mercados competitivos e para se relacionar com públicos cada vez mais exigentes e uma opinião pública sempre mais vigilante” (2018, p. 16). Nessa nova face globalizante, é exigida para as organizações, uma comunicação muito mais proativa e estratégica, que seja capaz de responder às demandas e comportamentos dos seus públicos.

No subcapítulo *Clube Atlético Mineiro*, falamos especificamente sobre o nosso objeto, o Clube Atlético Mineiro, enquanto organização esportiva, justificando porque o clube é uma organização relevante para ser estudada; buscamos entender qual a história do futebol em Minas Gerais e como isso se relaciona com o clube. Evocar o Galo, como é popularmente chamado, como objeto também demarca a centralidade e relevância que este ocupa em contextos socioculturais para o estado mineiro.

A opção por estudar o Atlético Mineiro parte, num primeiro momento, pela preferência pessoal da autora, torcedora do clube. Henry Jenkins (1992) aponta a natureza altamente heterogênea dos fandoms, ressaltando que cada comunidade possui regras próprias de produção, circulação e atuação. Assim, a proximidade de pesquisadores com os grupos com os quais se identificam é importante, uma vez que, como parte integral daquela comunidade, aquele sujeito está familiarizado com um conjunto de regras não ditas do que é aceito e o que não é, os valores e pilares vigentes. A relação de proximidade com determinado fandom e, neste caso, a proximidade da autora com o clube alvinegro, segundo Jenkins, pode conferir ao pesquisador ou pesquisadora uma certa autoridade sobre seu funcionamento. No entanto, reconheço também as limitações e os aspectos digamos, negativos, que ter um olhar muito próximo ao objeto possa ter: muitas vezes, devido aos impasses e obstáculos durante o processo de coleta, como veremos no capítulo metodológico, optei pelo caminho mais rápido e fácil por já conhecer e acompanhar demasiadamente o clube.

Para além da preferência pessoal, o “objeto” Atlético Mineiro possui a oitava maior torcida do Brasil⁵. Dessa forma, com um público tão grande, surge a necessidade de se estabelecer uma comunicação estratégica, posicionada e constante com os torcedores, stakeholders, imprensa, fãs de futebol e admiradores do esporte, tendo em vista que o clube é sempre envolvido em programas esportivos, competindo nos principais campeonatos nacionais e internacionais constantemente. O Atlético possui um departamento profissional de comunicação e multimídia, com profissionais para informar os torcedores(as) e imprensa sobre o dia a dia do clube, como também, produzir conteúdos especiais. Esse departamento busca, diariamente, fortalecer a marca Clube Atlético Mineiro através das mídias sociais e do relacionamento de proximidade que estas proporcionam.

Por fim, um outro ponto que justifica a opção em se estudar o Atlético deve-se ao fato de que em maio de 2023, o clube mineiro adotou um novo posicionamento de marca visando sua nacionalização⁶. A campanha (Figura 1) chamou a atenção por diversas razões exploradas abaixo: o time é conhecido internacionalmente como “Mineiro”; há pouco mais de dois anos havia apostado em uma camisa que estampa com destaque o mapa de Minas Gerais; e os clubes que costumeiramente são construídos como “nacionais” no Brasil são aqueles ligados ao chamado eixo Rio-São Paulo.

⁵ Maiores torcidas do Brasil: pesquisa Atlas mostra Flamengo, Corinthians e São Paulo no top 3, <https://ge.globo.com/futebol/noticia/2023/04/25/maiores-torcidas-do-brasil-pesquisa-atlas-mostra-flamengo-corinthians-e-sao-paulo-no-top-3.ghtml>. Data de acesso: 30 out. 2023.

⁶ Disponível em: bit.ly/44scFjP.

Figura 1 - Galo, uma paixão cada vez mais nacional.



Fonte: Site do Atlético⁷

Sobre a questão, nas recentes edições do torneio Copa Libertadores da América, a principal competição de futebol da América do Sul, o clube utilizava hashtags e artes promocionais se vinculando como “El Mineiro”, destacando o seu local de mineiro, por ser um clube do estado das alterosas, em um nível global/internacional (Figura 2).

Figura 2 - Post do Twitter com o El Mineiro



Fonte: Twitter/X do Atlético

Há menos de 2 anos, em 2021, o mesmo Atlético lançou uma edição especial do “Manto da Massa”, um concurso para os torcedores do Atlético desenharem uma camisa especial

⁷ Disponível em: <https://atletico.com.br/galo-lanca-novo-posicionamento-de-comunicacao-e-marketing/>.

escolhido por votação, desde 2020, no qual tinha o mapa de Minas Gerais estampado na camisa (Figura 3).

Figura 3 - Manto da Massa II



Foto: reprodução

Ao mesmo tempo, com a recente inauguração de seu estádio, a Arena MRV, o clube busca se projetar nacionalmente e na América Latina, utilizando expressões como “A Arena mais moderna da América Latina”, “A Arena mais tecnológica da América Latina” etc. (Figura 4).

Figura 4 - Post do Twitter sobre a Arena MRV



Fonte: Twitter/X do Atlético

É a partir dessas questões que entendemos ser um fenômeno, um objeto e um *corpus* valiosos para serem estudados. O Atlético está, em diversos momentos, articulando seu discurso

identitário, ora expressando sentidos regionais de Minas Gerais, ora expandindo para um contexto nacional e ora veiculando uma imagem global.

O quinto capítulo apresenta o caminho metodológico adotado na pesquisa. Dedicamos algumas páginas para descrever todo o passo e todas as etapas do processo metodológico da pesquisa, os obstáculos enfrentados durante a escrita até chegar a uma metodologia final. Árduo é o trabalho de pesquisa acadêmica e, conforme veremos adiante, cada vez mais se torna mais difícil, restrita e pouco acessível.

Por fim, no sexto capítulo apresentamos as análises e resultados da pesquisa, destrinchando em três subcapítulos, cada um para uma categoria identitária diferente, com frases do hino do Atlético: “pelos gramados do mundo a vencer” para falar sobre a categoria global, “somos o orgulho do esporte nacional”, para falar sobre o nacional – e um subcapítulo dentro desse capítulo para abordar especificamente a campanha #GaloPaixãoNacional – e, por fim, “honramos o nome de Minas” para falar sobre os sentidos regionais.

Essa pesquisa se encerra com o capítulo de considerações finais, com um apanhado geral da pesquisa, um arremate teórico e algumas sugestões e passos futuros a se seguir nessa pesquisa.

Os objetivos gerais e específicos da pesquisa são:

Objetivo geral

- Identificar os sentidos identitários globais, nacionais e regionais na comunicação organizacional do Atlético a fim de compreender como a globalização impacta na produção de sentidos identitários variados, buscando analisar como a comunicação do clube projeta e associa sua imagem/marca a esses sentidos.

Objetivos específicos

- Contribuir para os debates sobre Comunicação organizacional e o esporte, mais especificamente o futebol, através de um estudo de caso de um clube específico, o Clube Atlético Mineiro.
- Através de uma fundamentação teórica que relaciona os estudos sobre identidades, globalização e modernidade, iniciar uma discussão de como o futebol brasileiro se adapta a essas mudanças globais.

- Dentro dos sentidos globais, nacionais e regionais, entender como o Atlético dialoga com cada identidade, a partir dos enfoques e sentidos que dá em cada comunicação. Como o Atlético articula as identidades de forma concomitante?
- Analisar qual sentido identitário o Atlético mais produz e representa - se sentidos globais, nacionais ou regionais - e analisar de que forma essa produção é feita, com qual ênfase.

Caminhando para uma conclusão, nossa pergunta de pesquisa é: Segundo Hall (2006), a globalização está inteiramente ligada à fragmentação das identidades, sendo um fenômeno que impacta diretamente o processo identitário. Partindo desse pressuposto de deslocamento de identidades, como o Atlético produz sentidos identitários globais, nacionais e regionais em sua comunicação organizacional, através do Instagram? Por meio das discussões teóricas e metodológicas, queremos responder qual sentido é mais acionado pelo Atlético, quais as implicações e de que forma essa produção de sentido é feita. Tomando os sentidos global, nacional e regional como categorias, quais os eixos de sentido presentes em cada uma delas. Ao lançar luz sobre as dinâmicas identitárias do Atlético Mineiro, esta pesquisa pretende contribuir para uma melhor compreensão das complexas relações entre globalização, identidade e comunicação no futebol. Além disso, espera-se que os resultados desta investigação ofereçam subsídios para a gestão da comunicação de clubes de futebol em um contexto globalizado, promovendo uma comunicação mais autêntica, engajadora e alinhada com as identidades dos seus torcedores.

1. A IDENTIDADE E SEUS DESDOBRAMENTOS: IDENTIDADE NACIONAL E IDENTIDADE REGIONAL

As identidades ou o processo identitário são conceitos amplamente estudados pelos Estudos Culturais. Para Stuart Hall, “o próprio conceito [...] é demasiadamente complexo, muito pouco desenvolvido e muito pouco compreendido na ciência social contemporânea para ser definitivamente posto à prova” (HALL, 2011, p. 8). A priori, entende-se por identidade o conjunto de características e elementos representacionais, sendo construída culturalmente através do discurso. O processo identitário é um processo em construção intermediando as identidades assumidas e as identidades visadas, por meio das interações sociais e dinâmicas culturais - a identidade é resultante de múltiplas identificações. As interações sociais, seja elas face a face ou mediadas por meios de comunicação, ocorrem a partir de um processo de representações, que variam de acordo com o contexto social, cultural, político ou econômico, no qual esses indivíduos se encontram.

Entendo por identidade o processo de construção de significados com base em um atributo cultural, ou ainda um conjunto de atributos culturais inter-relacionados, o(s) qual(ais) prevalece(m) sobre outras fontes de significados. Para um determinado indivíduo ou ainda um ator coletivo, pode haver identidades múltiplas. [...] Identidades, por sua vez, constituem fontes de significado para os próprios atores, por eles originadas, e construídas por meio de um processo de individuação (CASTELLS, 1999, p. 22-23).

Dois perspectivas iniciam os estudos sobre o processo identitário: a perspectiva essencialista da identidade e a perspectiva não-essencialista. Essa primeira divisão conceitual é fundamental para seguir sob a perspectiva dos Estudos Culturais, principalmente a partir das contribuições de Stuart Hall. A primeira perspectiva enxerga a identidade como uma concepção fixa, estável, imutável.

O essencialismo identitário pode ser entendido como uma concepção na qual se postula a existência de um núcleo fixo, comum e invariável presente na personalidade dos membros de um grupo cultural, uma espécie de “essência” coletiva forjada desde as suas origens e consolidada em suas tradições culturais (RAMALHO, 2015, p. 13).

O essencialismo adota uma perspectiva de identidade como uma “essência”, um eixo interior fixo, que não sofre mudanças, não reproduz sentidos e não se altera conforme o tempo. Essa perspectiva interpretativa da identidade caiu em desuso. Para Hall, “a identidade é um desses conceitos que operam ‘sob rasura’, no intervalo entre a inversão e a emergência: uma

ideia que não pode ser pensada da forma antiga, mas sem a qual certas questões-chave não podem ser sequer pensadas” (HALL, 2014, p. 104).

A definição mais comumente aceita é a não-essencialista, que enxerga a identidade não com um “caráter” comum e imutável, mas que está envolvida em sistemas de representação cultural.

A identidade não-essencialista é entendida como um constructo, um processo, jamais finalizado e sempre sujeito a mudanças. Não se trata mais de definir um ‘caráter’ comum e imutável, mas de compreender os sistemas de representação cultural que sustentam as representações identitárias (RAMALHO, 2015, p. 14).

O viés não-essencialista de identidade é entendido como uma representação, construída simbólica e historicamente através de discursos. Ainda segundo Ramalho, “O viés não essencialista valoriza a produção de discursos que, historicamente, contribuíram para a construção de referências simbólicas e imaginárias de identificação, sempre a partir de interpretações particulares” (RAMALHO, 2015, p. 14). A definição não-essencialista atenta às formas pelas quais a identidade muda através da cultura e/ou ao longo dos tempos. Uma vez que é articulada discursivamente e não é um fenômeno dado, definido, ela está sujeita a processos dinâmicos, históricos e culturais, sofrendo as benesses do local e do contexto de onde emergem. Partindo deste pressuposto, pode-se entender o fenômeno identitário como discursos identitários - definição que será adotada nesta pesquisa.

O principal autor teórico desta pesquisa é o britânico-jamaicano Stuart Hall (2011, 2014, 2016). Ele conceitua a identidade cultural como formada e transformada continuamente em relação às formas pelas quais somos representados ou interpelados nos sistemas culturais que nos rodeiam. Para o autor, as identidades estão sujeitas a uma historicização radical, estando constantemente em processo de mudança e transformação (HALL, 2014, p. 108). De igual modo, as identidades devem ser pensadas como construídas no interior da representação, através da cultura. São subjetivas e produzidas de modo discursivo. Hall utiliza o termo identidade para significar:

[...] o ponto de encontro, o ponto de sutura, entre, por um lado, os discursos e as práticas que tentam nos ‘interpelar’, nos falar ou nos convocar para que assumamos nossos lugares como os sujeitos sociais de discursos particulares e, por outro lado, os processos que produzem subjetividades que nos constroem como sujeitos aos quais se pode ‘falar’” (HALL, 2000, p.111-112 apud MORAES, 2019, p. 170).

Quanto ao conceito de representação, a perspectiva dos estudos culturais aborda que ela não se configura como um mero reflexo da realidade, mas sim como um processo de construção,

no qual imagens, símbolos e discursos atuam como mecanismos de significação. Ou seja, a representação molda imagens e discursos em seu interior, produzindo sentidos e significados culturais. A identidade é um desses sentidos criados através de símbolos, imagens e discursos, dentro da representação. De uma forma mais resumida, tomemos como exemplo a identidade basca: a partir de códigos de imagens, discursos, cultura etc, são produzidos sentidos sobre o que é ser basco, criando assim, a identidade basca. Logo, a identidade é um dispositivo discursivo criado através de símbolos, elementos, códigos para representar algo. As representações têm sérias implicações sobre as identidades, pois as mesmas têm a ver com como temos sido representados e como essa representação afeta a forma como nós podemos representar, surgindo das próprias narrativas do eu (HALL, 2014, p. 109). A identidade está profundamente envolvida no processo de representação, logo, qualquer mudança nos condicionantes da representação social dos indivíduos tem reflexo na identidade cultural daquele agrupamento (HELAL; DO CABO; SILVA, 2009, p. 2).

O sujeito pós-moderno não tem uma identidade fixa, essencial e permanente, segundo Stuart Hall. A mudança estrutural está fragmentando o sujeito e transformando-o num sujeito composto de identidades divididas, ora direcionadas, ora contraditórias e não resolvidas. Ainda, o sujeito assume identidades diferentes em momentos distintos.

O sujeito assume identidades diferentes em diferentes momentos, identidades que não são unificadas ao redor de um “eu” coerente. Dentro de nós há identidades contraditórias, empurrando em diferentes direções, de tal modo que nossas identificações estão sendo continuamente deslocadas. [...] à medida em que os sistemas de significação e representação cultural se multiplicam, somos confrontados por uma multiplicidade desconcertante e cambiante de identidades possíveis, com cada uma das quais poderíamos nos identificar - ao menos temporariamente (HALL, 2011, p. 13).

Stuart Hall está escrevendo sobre a identidade cultural ou o processo identitário no advento da pós-modernidade e no contexto da globalização, onde a troca e o fluxo de informações e interações sociais são dinâmicos e superados pela lógica espaço-temporal. É dentro desse contexto sócio-político que Stuart Hall assegura 1) a possibilidade de um indivíduo - aqui estendendo para organizações e coletividades - assumir diferentes identidades em diferentes momentos; 2) os conflitos e contradições das identidades; 3) a multiplicidade desconcertante e cambiante de identidades possíveis; 4) a possibilidade de identificação temporária.

“Um clube de futebol é uma comunidade heterogênea, ainda que ofereça hegemonia em certos traços identitários: a ‘grande identidade’ da comunidade se consagra em meio a

subgrupos e expressões menores do que ‘é o clube’ ou o que ‘deve ser’, por vezes conflitantes” (FERREIRA, 2018, online). As sub-identidades da grande identidade atleticana que serão analisadas nessa pesquisa são: identidade nacional, identidade regional e identidade global. Cada uma dessas identidades configuram uma categoria de sentido dentro da comunicação do Atlético, que será explicado no capítulo metodológico. A identidade é um dispositivo discursivo que acontece no interior da representação (HALL, 2011). Ao representar esses símbolos e elementos, é criado o discurso identitário, que é alimentado através desses sentidos. O que consideramos como identidades e sentidos identitários são os dispositivos discursivos apresentados através dos códigos, símbolos e elementos culturais.

Uma categoria identitária muito presentes nos estudos sobre futebol e identidade é o conceito de identidade ou pertencimento clubístico (DAMO, 1998). Consideramos válido seu estudo e as pesquisas que o utilizam, mas tendo em vista que essa pesquisa não foca na recepção e cultura torcedora, mas sim no clube em questão, avaliamos que seria deslocado na discussão teórica. Nosso objetivo não é ver como as/os torcedoras/es consomem discursos identitários e/ou produzem sentidos e imagens ligados ao processo de identificação com seus clubes. Buscamos, em vez disso, compreender as estratégias do clube para construir uma imagem ou sentido de identidade para si mesmo. Como não pretendemos analisar a recepção dos torcedores à estratégia comunicacional do Atlético, mas sim como o clube cria esses sentidos, utilizamos o conceito de identidade. Isso se justifica porque a identidade é um discurso que o clube utiliza sobre si mesmo, uma imagem que ele deseja projetar e como deseja ser representado.

Este capítulo tem como objetivo apresentar as definições de identidade nacional, identidade regional e mineiridade, adaptando-as à proposta de pesquisa em questão. A identidade nacional brasileira é comumente representada por meio de códigos e símbolos predefinidos e estabelecidos, assim como a identidade mineira. No entanto, este estudo opta por "beber" dessa carga simbólica advinda desses sentidos identitários e adaptá-la para os propósitos específicos do trabalho. Dessa forma, quando os termos "identidade nacional" e "identidade regional/mineira" forem utilizados ao longo da dissertação, farão referência a dispositivos discursivos próprios da pesquisa, e não necessariamente a todos os elementos "estereotipados" dessas identidades.

1.1. Identidade nacional

A noção de identidade nacional caminha diretamente com a concepção subjetiva da identidade como uma representação. É uma das principais formas de identidade cultural. Conceitualmente, a identidade nacional é vista de duas formas: como um mecanismo integrador ou como um elemento subjetivo e particular. A primeira, historicamente, vê a identidade nacional como um braço muitas vezes estatal para o projeto de construção de nacionalidade e nacionalismo. A outra corrente viabiliza uma certa liberdade discursiva, na qual a identidade nacional abre para expressões subjetivas e particulares, dando lugar à pluralidade e diversidade cultural. Sendo assim, é um fenômeno construído e transformado por meio do discurso que diz de uma determinada nação - ou ideia de nação. Há uma corrente de estudiosos da área que enxergam a identidade nacional como um elemento agregador e integrador, homogeneizante. A identidade nacional possui uma concepção subjetiva, como uma representação, ou seja:

um discurso que intenta homogeneizar hábitos, costumes e povos diferentes conferindo-lhes semelhanças construídas. Dizer que essas semelhanças são construídas ou imaginadas, não quer dizer que são irreais, visto que essas imagens criam sentimentos e práticas sociais que realmente despertam na população um sentimento de pertencimento” (ANDRADE, 2010, p. 10).

De acordo com Hall (2011) e em paralelo com Ernest Gellner (1983), o indivíduo deve ter uma nacionalidade. Nação não é apenas uma entidade política, mas sim um sistema de representação cultural. Sendo a identidade nacional uma representação e o futebol sendo uma manifestação cultural, a historiografia nos mostra que este foi e é usado como um dispositivo discursivo representacional. Trazendo o nosso objeto de estudo mais próximo a esse esqueleto teórico, o futebol brasileiro é uma manifestação cultural que desde o seu surgimento no país foi usado, cooptado, pelo projeto de construção da identidade nacional.

Nesta pesquisa, não é nosso objetivo apresentar qual o significado da identidade nacional no futebol brasileiro, nem mesmo estudar o estilo de jogo nacional, culminado no drible, no futebol-arte, bonito e alegre. Para mais, não iremos debruçar para compreender e escrever sobre o que significa o “ser brasileiro” no campo do futebol; e temas como a narrativa da nação, origem e mito fundacional, tradições inventadas e povos originais, pilares do entendimento sobre identidade nacional, também não o serão analisados aqui. Há variadas e extensas publicações nacionais sobre o tema, tendo em Gilberto Freyre (Rodrigues Filho, 1964, prefácio da 1ª edição) um dos principais escritos sobre o estilo singular do futebol brasileiro,

assim como no artigo *Foot-ball mulato*⁸ para o *Diário de Pernambuco*, em 1938. Ademais, há uma extensa e apurada bibliografia acadêmica sobre o futebol brasileiro e a identidade nacional a partir dos trabalhos do Laboratório de Estudos em Mídia e Esporte (LEME) da Faculdade de Comunicação Social da Universidade do Estado do Rio de Janeiro, em destaque as contribuições dos professores Ronaldo Helal (1999, 2003, 2014, 2015), Édison Gastaldo (2000, 2006), Leda Maria da Costa (2011, 2012), Fausto Amaro (2015), Filipe Mostaro (2014), Antonio Jorge Soares (2003, 2006, 2009) entre outros. Antes, para não perdemos nosso objeto de vista (o futebol), o que nos impulsiona é analisar como o conceito de identidade nacional foi articulado e trabalhado para compreender e associá-lo ao esporte.

Um dos principais teóricos acerca de nação e identidade nacional é o inglês Benedict Anderson, em seu livro *Comunidades imaginadas* (2008). O autor argumenta que a nação é uma comunidade imaginada, construída por meio de símbolos (bandeira, herói nacional, mito fundacional, tradições inventadas, etc) e representações (estereótipos e hábitos culturais). Stuart Hall caminha nessa mesma linha onde, para ele, a identidade nacional é uma construção social, refeita e reinventada conforme a cultura, um dispositivo discursivo. Para ele, as identidades nacionais foram por muitos anos representadas como discursos unificados. “Uma forma de unificá-las tem sido a de representá-las como a expressão da cultura subjacente de ‘um único povo’” (HALL, 2011, p. 63). As identidades nacionais são modeladas, adaptadas e transformadas, mas todas partem de um lugar comum: para que exista uma identidade nacional, é necessário uma consciência de nação, uma vez que o nacionalismo reflete o Estado-nação. Diante dessa ideia, Benedict Anderson propõe que a nacionalidade e o nacionalismo são produtos culturais específicos e, por isso, é preciso considerá-los conforme as origens históricas, para entender de que maneira seus significados se transformam ao longo do tempo e porque dispõem de uma legitimidade emocional tão profunda. (ANDERSON, 2008, p. 30). A proposta de Anderson abre possibilidade para uma breve historiografia do futebol e como ele foi associado ao projeto de identidade nacional.

No caso do futebol brasileiro, contexto no qual o nosso objeto de estudo se insere, a corrente que vigorou por anos foi a da identidade nacional como braço do projeto de construção nacional. A chegada do futebol no Brasil se deu pela elite branca e de classe média-alta. No entanto, mesmo surgido na elite branca, seu estabelecimento e sua transformação em algo popular deu-se justamente nas fábricas de operários negros, pelos subúrbios e pelas classes menos favorecidas.

⁸ FREYRE, Gilberto. *Foot-ball mulato*. *Diário de Pernambuco*, 17 jun. 1938, p. 4.

Ganhando cada vez mais destaque nos jornais, as equipes de futebol passaram a incorporar em seus plantéis jogadores que não pertenciam às elites. Acredita-se que o primeiro clube a aceitar negros em sua equipe foi o Bangu em 1906, entretanto o Vasco da Gama foi um dos pioneiros a conquistar vitórias expressivas com jogadores negros, mulatos e operários (MOSTARO; HELAL; AMARO, 2015, p. 275).

Com a chegada de Getúlio Vargas ao poder em 1930, pensou-se um novo Brasil - e um novo futebol. Era preciso criar formas de legitimar o poder conquistado pela Revolução de 1930, construir um novo pensamento do que vinha a ser brasileiro (MOSTARO, HELAL, AMARO, 2015) e difundir discursos formadores de novas classes sociais. Nessa busca de pensar um novo Brasil e projetar um Estado nacional forte e abrangente, os discursos nacionalistas de identidade nacional tomam lugar. Era preciso criar e edificar uma identidade nacional que abarcasse diferentes pensamentos em um único, formando uma identidade legítima do que viria a ser o nacional (MOSTARO; HELAL; AMARO, 2015). Por conseguinte, o esporte passou a ser usado como um mecanismo do projeto de construção identitária. É no governo do sulista que o futebol se transforma de um esporte popular para a maior manifestação nacional e ferramenta de consolidação do projeto de identidade nacional.

Em meio a esta disputa no futebol, Vargas tentava alinhar os discursos opostos e dar um padrão à colcha de retalhos em que estava sendo construída a identidade nacional. Após implementar avanços nas leis trabalhistas, agradando aos sindicatos, investir como nunca se havia investido na indústria no país, agradando aos grandes empresários, e empossar um número considerável de militares em suas pastas ministeriais, agradando aos representantes dessa corrente, Getúlio caminhava para a unificação do discurso em torno do ethos nacional. Era necessário romper com a “cópia” do imaginário da metrópole; assim, elementos que atuavam como diferenciadores de nossa cultura e estabeleceriam uma distinção frente a outros povos passaram a ganhar força. O futebol, como elemento popular e de profunda mobilização social, aparece como um dos pilares desta construção (MOSTARO; HELAL; AMARO, 2015, p. 276).

O Estado foi um dos grandes construtores da identidade nacional, chamada de nacionalismo. Com um viés universalista, homogêneo e integrador, uma das características desse projeto de identidade nacional consistia em expandir-se para a população e ser legitimada por ela. Como um projeto mesmo, o nacionalismo ou identidade nacional ocupou diversas áreas culturais da sociedade: política, economia, música e o futebol.

No Brasil, como sabemos, a partir dos anos trinta, o futebol e outras manifestações culturais passaram a fazer parte do projeto de construção da nacionalidade, e nisto o jornal, o rádio, os governantes e os mediadores culturais tiveram um papel fundamental. O jornalista Mário Filho, seu jornal, seus artigos e seus vínculos emocionais e empresariais com a Copa de 50 podem representar um exemplar da construção nacionalista via futebol no Brasil (HELAL; SOARES, 2003, p. 4).

Usufruindo das benesses do crescimento do futebol de forma intensa no país, o esporte bretão se popularizou no país, desbancando a preferência dos brasileiros pelo remo. O projeto político do discurso nacional visava uma supressão da questão racial em um país dividido entre brancos, negros e indígenas. As reminiscências do escravismo proporcionaram distinções agudas entre as classes sociais e raças no Brasil (MOSTARO; HELAL; AMARO, 2015, p. 274).

[...] foram obrigadas a narrar o futebol como uma expressão da nacionalidade, tanto pela estrutura da competição das copas quanto pelo projeto nacional que construía uma imagem homogeneizante do “ser brasileiro”, imagem essa que teve grande impulso e eficácia a partir da “Era Vargas” (HELAL; SOARES, 2003, p. 5).

Getúlio Vargas viu o futebol como uma estratégia representacional, acionada para construir um senso comum de Brasil e sobre a identidade nacional. O discurso nacional representa o que é a nação e fixa essa mesma nação como um foco de identificação (HALL, 2011, p. 53).

A historiografia nos mostra que o projeto de construção e consolidação de uma identidade nacional que unificaria o povo e seria responsável por representar um país homogêneo caminhou concomitante com o estabelecimento e popularização do futebol brasileiro. O projeto de identidade nacional enxergava-a unificada e sem diferenças culturais. O projeto político de Vargas pautou-se em utilizar o futebol/esporte como uma representação do que é o povo brasileiro. Se o futebol concretiza a imagem da mestiçagem do povo, logo, a identidade nacional é representada como miscigenada, algo que une. Para esses discursos nacionalistas identitários, as vitórias da Seleção não são apenas vitórias desportivas, mas são a representação da vitória do Brasil. Por meio do futebol, Vargas iria tentar unificar o país. Assim, a legitimidade de uma identidade nacional teve no futebol um valioso estímulo de ligação do que viria a ser o nacional (MOSTARO; HELAL; AMARO, 2015).

Outro exemplo se deu na Copa do Mundo de 1934. Antes do embarque dos jogadores, Vargas os recebeu no Palácio Guanabara e, em seu discurso, afirmou que a missão deles não era somente de caráter esportivo, e sim de um desempenho cívico em prol da representação nacional (MOSTARO; HELAL; AMARO, 2015, p. 277).

Ronaldo Helal afirma que a implantação do futebol e sua organização rumo à importância para a identidade brasileira seguiu alguns momentos e a realização da Copa do Mundo de 1950 e a conquista do tricampeonato em 1970 são dois dos mais importantes. Sob um ideal do sentimento ufanista e o propósito de unir a nação, o Brasil sedia pela primeira vez

a Copa do Mundo FIFA, em 1950. Para o governo federal à época, a realização da Copa no Brasil foi vista como uma oportunidade singular de mostrar ao mundo as possibilidades e potencialidades de um país que trilhava os caminhos do desenvolvimento, da modernidade. Por isso a reforma e adequação de alguns estádios, como o da Ilha do Retiro, em Recife e a construção de novos, como o Estádio Independência em Belo Horizonte, e o Maracanã, se tornando o maior estádio de futebol do mundo à época.

Sob o discurso da modernidade e do desenvolvimento, foi criada uma atmosfera em torno da Copa de 1950, um clima de afirmação do nacionalismo e do patriotismo. Os mundiais concentram grande volume de investimentos em publicidade, propaganda e discursos que alimentem os sentimentos ufanistas de pertencimento, orgulho e amor à pátria, fortalecendo os laços identitários. Na Copa de 1950, vemos um primeiro grande esforço brasileiro para cultivar tudo isso: a imprensa estava muito engajada nesse ideal, com reportagens, anúncios e presença na rádio explorando o sentimento nacional, a o apelo aos sentimentos dos brasileiros; os grandes veículos de mídia convocavam o povo brasileiro a se orgulhar de seu país, construindo uma narrativa da Copa do Mundo de 1950 como um evento nacional unificador.

Durante a década de 1950, a consolidação do futebol como um dos símbolos da identidade nacional pôde ser constatada por meio dos sentimentos extremos de paixão exteriorizados tanto nos momentos das “desilusões” quanto nas vitórias ocorridas na trajetória da seleção brasileira. O futebol, gradativamente, ampliou seu espaço no imaginário coletivo do país, como podemos constatar na análise dos periódicos que circulavam da época. O volume significativo de informações e de peças publicitárias relacionadas ao futebol veiculadas sobre a Copa do Mundo de 1950 nos principais veículos do país, atesta nossa hipótese de que o evento contribuiu de modo expressivo para a consolidação do esporte bretão como um dos principais canalizadores da identidade nacional (COUTO, 2024, p. 19).

A identidade nacional advinda da Copa de 1950 foi representada, portanto, a partir de um discurso unificador, ufanista e de orgulho à nação, de uma nação que é capaz de se desenvolver e se modernizar, superando a visão de subdesenvolvimento que lhe era imposta. Contudo, apesar dos esforços identitários da grande mídia, dos governos políticos e do *frenesi* da população, a derrota na final em pleno Maracanã para o rival sul-americano representou um sentimento de derrota, de frustração, de descrença no projeto político que a nação estava passando.

Apesar do “Maracanazzo”, o sentimento de identidade nacional volta com força em 1958, com a conquista do primeiro título mundial e 1970, com a conquista do tricampeonato. Estes dois momentos representam o ápice do projeto político de construção e representação da identidade nacional como um elemento agregador e unificador da nação. Em 1958, com a

conquista do primeiro título, a vitória da Seleção foi vista e representada como a vitória do país, de um país unido, sem distinção de raça, tendo em Pelé sua estrela principal. Já em 1970, a conquista do tricampeonato mundial ocorreu em um contexto social e político bem diferente. O Brasil vivia sob o regime militar, marcado por repressão, censura e violações dos direitos humanos. Apesar das contradições desse contexto, a vitória da Seleção também foi vista como um símbolo de orgulho nacional, servindo como instrumento de estímulo ao patriotismo para o regime. Os militares, inclusive, se apropriaram da imagem dos jogadores campeões para promover e legitimar o regime, ao levar Pelé e toda a comitiva para Brasília a fim de levantar e mostrar a taça Jules Rimet para o povo, associando a conquista esportiva ao regime. A instrumentalização do tricampeonato pelo regime militar foi vista como uma tentativa de promoção do nacionalismo.

A comparação entre os momentos de 1950, 1958 e 1970, principalmente, mas também para as outras Copas do Mundo, revelam as diferentes formas pelas quais elas se relacionam com a identidade nacional brasileira. Cada Copa, marcada por suas particularidades, contribuiu para a complexa narrativa daquilo que se define como identidade nacional.

Em 1950, a derrota da seleção brasileira para o Uruguai na final da Copa, em casa, gerou um sentimento de profunda dor nacional. O "Maracanazo", como ficou conhecido, representou um duro golpe para o orgulho do país, que se via em ascensão econômica e social. O campeonato que começou com um grande esforço midiático, político e cultural de reforçar os discursos nacionalistas e identitários, de um país unido, moderno, em desenvolvimento, de uma cultura nacional forte e agregadora, termina com um cunho negativo, buscando explicar as causas da derrota através de diversos fatores, entre eles a inferioridade racial.

Em contrapartida, 1958 foi marcado por um sentimento de euforia e união nacional. A conquista do título mundial pela seleção, liderada por Pelé e Garrincha, foi vista como um momento de redenção após a decepção de 1950. A vitória foi celebrada com fervor em todo o país, unindo diferentes classes sociais e regiões em um sentimento de orgulho e pertencimento à nação. Esse evento serviu para reforçar a imagem do Brasil como um país de raça, talento e vocação para o futebol, consolidando a identidade nacional em torno do esporte.

Já 1970 apresentou um contexto sociopolítico distinto. A Ditadura Militar, em vigor desde 1964, utilizou a conquista do tricampeonato mundial como forma de legitimar seu poder e reprimir a oposição. A imagem da seleção brasileira, vitoriosa e dominante, foi apropriada pelo regime para propagar seus ideais de ordem, progresso e patriotismo, mascarando a repressão política e as desigualdades sociais existentes no país, através da instrumentalização do futebol.

Portanto, ao analisarmos não só os eventos de 1950, 1958 e 1970, mas também as demais edições do campeonato, entende-se que as Copas do Mundo e todos esses acontecimentos e dispositivos discursivos e representacionais serviram como catalisadores para a construção da identidade nacional. Cada edição do torneio, com suas vitórias, derrotas e contextos históricos específicos, contribuiu para construir uma narrativa de como o Brasil se vê e se representa no mundo. O cerne dessa questão é que, na historiografia da identidade nacional no Brasil, ela foi forjada e representada como uma identidade que pretendia unificar toda a população e os grupos sociais. No entanto, para Stuart Hall, a ideia da nação como uma identidade cultural unificada é inviável, principalmente em um mundo pós-moderno e globalizado. “As identidades nacionais não subordinam todas as outras formas de diferença e não estão livres do jogo de poder, de divisões e contradições internas, de lealdades e de diferenças sobrepostas” (HALL, 2011, p. 66). Em outras palavras, as identidades nacionais não podem e não conseguem subordinar todas as diferenças culturais, sociais, políticas e econômicas de uma dita cultura. A grande problemática para o autor é que as identidades nacionais tendem a se sobrepor a outras fontes, mais particularistas, heterogêneas e diversas de identificação cultural, como as identidades locais/regionais. A concepção de Hall gira em torno de que no seio de cada nação, há inúmeras diferenças que um discurso homogeneizante tenta unificar, embora cada nação seja constituída de uma diversidade cultural, não configurando um todo cultural homogêneo. As nações modernas são híbridos culturais (HALL, 2011). Isto posto, abre-se a possibilidade de pensar um Brasil composto de “brasis” e que só é possível entender a identidade nacional - e outras identidades culturais - a partir das diferenças e dessemelhanças nelas presentes.

O conceito de identidade nacional a ser trabalho nessa pesquisa se refere ao discurso que diz da nação brasileira – porque é neste contexto que o objeto Clube Atlético Mineiro está envolvido –, a partir de um conjunto de símbolos e códigos que produzam sentidos sobre a nação, dentre eles os símbolos pátrios (bandeira, hino, cores) e expressões referenciando o Brasil. A historiografia da identidade nacional e do futebol, abordada neste capítulo, demonstra como a identidade nacional é um conceito em constante transformação, moldado por discursos representacionais e dispositivos culturais. A relevância de trazer essa perspectiva histórica está em compreender que a identidade nacional é frequentemente utilizada de forma estratégica no âmbito do futebol, através de diferentes códigos de sentidos. A abordagem metodológica que faremos nesse trabalho entende a identidade nacional como um dispositivo discursivo que diz sobre a nação e esse dispositivo discursivo pode ser representado a partir de uma complexa gama de elementos e símbolos, como veremos nas análises mais adiante.

Dessa forma, concluímos essa seção com uma indagação: se o futebol esteve longamente associado à identidade brasileira, o que acontece quando a pós-modernidade, a globalização, enfatiza a pulverização das identidades? Se esse esporte foi mecanismo integrador, o que acontece quando, em tese, não há mais o que integrar? (HELAL, 2011, p. 30).

1.2. Identidade regional

A identidade regional ou local é a identidade dos indivíduos de uma região/local específico, com características, práticas e hábitos culturais próprios e particulares. A identidade regional⁹ opera sobre a lógica de uma parte do todo, uma região dentro de outra região/local, no qual pensamos o processo identitário a partir do local. As identidades regionais configuram as próprias regionalidades como lente epistemológico-teórico-analítica para observar os sistemas de representação. Se a identidade é formada no interior da representação, ao representar elementos culturais de uma regionalidade, logo, tem-se a concepção de uma identidade dita regional.

os “critérios objetivos” de definição de uma identidade regional (ou de qualquer outro tipo de identidade) na prática social são objetos de representação, sejam mentais (percepções e apreciações, conhecimentos e reconhecimentos, objetos de investimentos dos interesses e pressupostos dos agentes sociais), sejam objectais (coisas ou ações estratégicas interessadas de manipulação simbólica que objetivam ‘determinar a representação mental que os outros podem ter destas propriedades e dos seus portadores’) (BOURDIEU, 1989, p. 112 *apud* BARBALHO, 2004, p. 156).

As manifestações, narrativas, discursos e representações específicas de cada região suscitam uma forma de se pensar uma identidade regional partindo de tais especificidades, celebrando a diversidade, multiplicidade e heterogeneidade que, muitas vezes, uma identidade nacional tenta suprimir. Por conseguinte, no Brasil, temos um leque de identidades regionais: identidade nordestina, identidade gaúcha, identidade paulista, identidade mato-grossense, identidade paraense, identidade mineira dentre tantas outras.

Se compreendermos as narrativas que são próprias das tendências regionais como contra narrativas, por estarem às margens da ideia de nação, podemos inferir que elas apontam para uma quebra da ideia de unidade nacional. Neste sentido, tais narrativas

⁹ Priorizamos o uso do termo “identidade regional” em contraposição ao termo “identidade local”, mas cientes de que ambos dizem de uma mesma ideia de regional/local. A preferência se deu pelo fato da maior parte da bibliografia utilizar o conceito de identidade regional. Ademais, para o conceito de mineiridade que será trabalhado no próximo subcapítulo, autoridades sobre o termo também se utilizam do termo “regional”. Portanto, a preferência foi estritamente pessoal da autora.

possibilitam pensar a nação por meio da multiplicidade e da diversidade, ao invés da unidade e do essencialismo (NETO, 2020, p. 157).

É uma identidade que possui elementos de representação de uma dita regionalidade/localidade, expressando as características desse povo e lugar. Pode-se pensar a identidade regional como um desdobramento da identidade nacional: enquanto a identidade nacional pensa a nação sob a ótica da unidade e homogeneização de uma nação, a identidade regional atua em uma esfera de diversidade heterogênea: cada local tem seus próprios fenômenos e manifestações culturais idiossincráticas. A identidade local pensada através da identidade nacional pensa o nacional a partir do regional, tomando este nacional como um lugar não-hegemônico, diverso e heterogêneo (NETO, 2020, p. 156). É importante ressaltar que a identidade regional não é estática, mas sim um processo em constante construção e reconfiguração. Ela é influenciada por fatores externos, como globalização, migração e intercâmbios culturais, e se adapta às novas realidades sociais, políticas e econômicas.

Se as pesquisas sobre esporte já são preteridas nos estudos do Campo da Comunicação, mais ainda são as pesquisas esportivas comunicacionais com perspectivas no regional/local. Matheus Simões Mello em artigo intitulado *Jornalismo esportivo e contextos regionais/locais* (2023) expõe características, dinâmicas e tendências do jornalismo esportivo regional/local. Segundo levantamento do autor, poucas são as investigações que dotam de um recorte regional/local:

Além do baixo número de pesquisas voltadas ao regional/local, não parece haver uma possibilidade concreta de diálogo entre estas, exceto no caso daquelas que tratam de rivalidades futebolísticas, que respondem por seis deles. Com isso, podemos prospectar que, mesmo levando em conta todas as limitações desse brevíssimo levantamento, dotamos de um cenário que ainda carece de muitos esforços acadêmicos. Perspectiva similar é encontrada ao verificarmos teses e dissertações apresentadas em programas de pós-graduação da área de Comunicação por todo o país. Se as pesquisas voltadas ao esporte já costumam ser minoria, a proporção se torna ainda mais desfavorável se considerarmos somente aquelas com objetos regionais/locais (MELLO, 2023, p. 70).

O futebol contribui para uma nova forma de expressão de fortes sentimentos de identidade regional, baseados em algumas diferenças em relação aos aspectos dominantes da identidade nacional. Os clubes de futebol detêm laços de identidade com o seu lugar de origem. Arlei Damo (1998), em sua dissertação de mestrado sobre o Grêmio Foot-ball Porto Alegrense e o pertencimento clubístico, indica um caminho para pensar as regionalidades, as esferas locais, dentro do futebol:

Disseminado em quase todas as instituições gaúchas e perpetuado desde os primórdios do século passado, o discurso regionalista está presente também no futebol. É evidente que existem torcedores, da dupla Gre-Nal ou de clubes do interior, menos suscetíveis ao substrato do gauchismo, embora este possa ser considerado hegemônico. O gaúcho altivo, valente e destemido, o centauro dos pampas cujo mito se tornou ideologia com a atuação do MTG [Movimento Tradicionalista Gaúcho], é também o estereótipo que orienta, ao longe, as manifestações dos torcedores e, principalmente, os discursos mediáticos (DAMO, 1998, p. 198).

Segundo Damo (1998), o futebol possibilita uma espécie de autorreflexão pois em um país tão extenso geograficamente, socialmente estratificado e culturalmente diversificado, o futebol expressa diversidades regionais. Todas essas questões trazem à tona os movimentos de resistência do futebol nordestino como a campanha “Nordestino de Coração Torce Para o Time da Região”, lançada pela primeira vez em 2008, pelo CRB, de Alagoas. Outros exemplos caminham nessa mesma lógica, como a faixa “Vergonha do Nordeste” estendida por torcedores do Vitória, time baiano, em jogo contra o Flamengo no Estádio Barradão, atribuindo um certo “sentido de torcer” no qual torcer para um time de outra região é configurado como vergonha.

Em cenário mundial, há casos como o Fútbol Club Barcelona e Athletic Club Bilbao, ambos clubes da Espanha. O primeiro, fundado pelo suíço Hans Gamper em 1889, possui fortes relações com a região da Catalunha, sendo o símbolo máximo da luta pela independência catalã; já o Athletic Bilbao, fundado em 1898 e com grande influência inglesa, aceita em seu plantel apenas jogadores oriundos das províncias do País Basco, que tenham origens bascas ou que tenham feito sua formação em clubes da região.

Centrar as atenções no regional é uma consequência da globalização ao pensar que o reforço à identidade regional aparece com o cruzamento das relações entre global, nacional e local. Quando Hall escreve que as identidades nacionais e outras identidades locais ou particularistas estão sendo reforçadas pela resistência à globalização, ele diz de um processo de via dupla no qual o global incorpora o local e o local cruza com o global. O regional é pensado dentro do nacional, como um desdobramento ou como articulações entre essas identidades.

1.2.1. Mineiridade

Segundo Ângelo (2005), a mineiridade só pode ser estimulada, produzida e manipulada num contexto propício, o ambiente histórico de Minas. Para o autor, a mineiridade está associada, muitas vezes, a alguns elementos comuns que, de certa maneira, caíram em um certo estereótipo do tipo mineiro: vida rural, pacatez e morosidade. Para ele, a mineiridade ou identidade mineira, engloba três aspectos principais. Primeiro, a valorização mítica do passado

de riquezas, aliado à uma tendência tradicionalista e memorialista. Segundo, a partir da tradição política mineira, é vista sob um olhar de equilíbrio, bom senso e valorização da estabilidade. Terceiro, uma mineiridade com forte presença nacional, de unificação nacional e um apego à terra, à paisagem e aos valores locais. Essas características do tipo mineiro e de sua identidade cultural são comuns na historiografia e representação da mineiridade, como veremos com demais autores mais adiantes. A mineiridade é a representação dos sentidos mineiros e está sujeita à identidade cultural do estado das alterosas. É, antes de tudo, uma construção discursiva.

Dividimos essa seção em duas partes: a conceituação de mineiridade, entendendo-a como uma representação do tipo mineiro, que influencia diretamente as práticas sociais dos habitantes do estado das alterosas; e uma historiografia do conceito, criando uma base teórica com as contribuições de Walderez Ramalho (2015), Liana Maria Reis (2007), José Carlos Reis (2017), Fernando Correia Dias (1985) e Marcel Henrique Ângelo (2005), principalmente. Por ser um dispositivo identitário, entendemos que a conceituação de mineiridade caminha com a perspectiva do processo identitário de Stuart Hall, logo, as contribuições do autor britânico continuam presentes nessa seção.

À luz dos Estudos Culturais, retomando as discussões sobre o processo de identificação, a mineiridade é entendida como uma representação. Ela é uma dentre tantas outras identidades nacionais e regionais, que consiste em uma constelação de atributos consignados aos habitantes do território de Minas Gerais, a título individual ou coletivo (DIAS, 1985, p. 76). Enquanto uma representação, cria uma figura abstrata dos mineiros, identificando-os em uma categoria simbólica de sentidos que influenciam suas práticas sociais e hábitos culturais. A mineiridade é um dispositivo discursivo identitário sobre Minas Gerais, resultando “num complexo sistema de representação simbólica, base do imaginário regional, o qual se disseminou dentro e fora do estado sobre a denominação geral de mineiridade” (RAMALHO, 2015, p. 10).

Em paralelo com a definição de inglesidade que Hall traz em *A identidade cultural na pós-modernidade* (2011, p. 49-51), nós só sabemos o que significa ser ‘mineiro’ devido ao modo como a ‘mineiridade’ veio a ser representada - como um conjunto de significados - pela cultura mineira. Segue-se que o estado mineiro não é apenas uma entidade política, mas algo que produz sentidos - um sistema de representação cultural. [...] Uma cultura nacional e/ou local é um discurso - um modo de construir sentidos que influencia e organiza tanto nossas ações quanto a concepção que temos de nós mesmos.

Basta nascer em Minas para ser mineiro? A olhos oficiais, sim; mas não no mundo das práticas simbólicas e discursivas. Mais do que uma questão de naturalidade geográfica, integrar-se ao espírito da mineiridade significa envolver-se num

emaranhado simbólico – ou, em nossa perspectiva, interdiscursivo – que ajuda a compor a identidade destes “habitantes das montanhas” (ÂNGELO, 2005, p. 160).

A comunidade imaginada que Benedict Anderson traz em seu livro e Stuart Hall complementa não diz de uma determinada nacionalidade natural, ontológica e biológica do sujeito, mas sim que a partir de representações culturais que envolvem os sujeitos, as cargas de sentido e identificação são formadas. Não se nasce mineiro, torna-se mineiro. A mineiridade não é dada, é representada. A princípio, a mineiridade nos diz de uma região, um local: Minas Gerais, tendo em vista que os discursos e representações dependem do local e do contexto do qual esses indivíduos falam. Sua afirmação vem acompanhada por elementos da cultura mineira, conjugada de elementos, sentidos e categorias subjetivas que representam o tipo mineiro. Assim, por dizer de aspectos inerentes ao estado de Minas Gerais e ter como base conceitual a representação, a mineiridade e seus atributos não podem ser naturalizados e cristalizados, generalizados, fixos e homogêneos, pois a própria regionalidade, o próprio espaço, as tradições inventadas sobre o contexto do qual se fala, passam por transformações ao longo do tempo. Não é possível obter uma definição precisa, fixa e estática do que seria uma regionalidade mineira, uma vez que estas são atravessadas por tradições, que também atravessam o tempo.

o discurso da mineridade, aquele que identifica o “ser mineiro”, de forma essencialista e naturalizada continua a existir e a invadir as estruturas dessa sociedade, como a mídia. Isso porque ele ultrapassa a territorialidade, a tempos e espaços lineares, posto que habita uma dimensão transcendente: o imaginário social, as representações que são aceitas e compartilhadas por uma comunidade. Então, por força do discurso, o “mineiro” será “mineiro” em qualquer lugar, espaço e tempo. Mais do que com o lugar, ele identifica-se com um discurso que fala sobre ele, caracteriza-o, define-o (GUEDES, 2003, p. 12).

Para José Carlos Reis em seu livro *As identidades do Brasil 3: de Carvalho a Ribeiro: história plural do Brasil* (2017), a elaboração da identidade mineira é um trabalho difícil e necessário. No último capítulo, Reis analisa a visão mineira do Brasil traçando, para isso, uma historiografia da mineiridade. O autor divide a mineiridade em três tempos: o tempo inconfidente, o tempo tradicional e o tempo moderno. Sua proposta teórica alinha-se com José Murilo de Carvalho (2005), que enxerga em uma Minas polifônica, três vozes: a voz do ouro, voz da terra e voz do ferro.

Apoiando-me em Carvalho e outros, vou explorar essas diversas vozes da mineiridade, que se explicam reciprocamente, para evitar noções como “enteléquia”, “alma”, “essência”, “identidade una e indivisível” e apostar no tempo e na história.

Chamarei a voz do ouro de “tempo inconfidente”, a voz da terra de “tempo tradicional” e a voz do ferro de “tempo moderno” (REIS, 2017, p. 297).

De forma breve, o tempo tradicional (voz da terra) é regido por um princípio fixo: a vida é conservação, a mudança é morte. É a voz que essencializa o “caráter mineiro”: o “mineiro da terra, cercado pelas montanhas, isolado é descrito como conservador, tradicional, retraído, simples/simplório, honesto, sovina, religioso, familiar” (REIS, 2017, p. 298). Para Walderez Ramalho, esse tempo tradicional, a voz da terra, figura-se na última década do século XIX, com a implantação da República e do federalismo no Brasil. A representação do mineiro corresponde a uma visão essencialista e conservadora, traçando a mineiridade a partir de categorias como ordem, continuidade, tradição, caráter, unidade.

[...] o autor apela a uma identidade essencializada, contínua e imutável, enraizada na história regional. Os traços dessa essência comum seriam a sobriedade e constância moral, a obediência para com a ordem política e social, a forte religiosidade católica, a valorização do tradicional e rejeição às rupturas históricas (RAMALHO, 2015, p. 54).

O segundo tempo é o tempo inconfidente, inspirado na Inconfidência Mineira e o anseio pela liberdade. Após a Proclamação da República, o poder central precisava de referências do passado a fim de definir suas identidades. O projeto da mineiridade ganhou força no âmbito discursivo, à época do período republicano, a fim de condicionar as divergências culturais sob a égide de um estado singular, o que significaria maior representatividade e manutenção das tradições regionais (Musse, 2008 apud ROCHA; MEIGRE E SILVA, 2019, p. 29). Resgata-se, então, a figura de Tiradentes e a Inconfidência para a legitimação do mito fundacional da República Federativa do Brasil. “A mitologia republicana descrevia a Inconfidência Mineira como um movimento republicano, democrático, sagrado, expressão de voz do povo” (REIS, 2017, p. 301). Para consolidar o discurso foi preciso convencer os próprios mineiros dessa nova representação de si. Segundo José Carlos Reis, Minas Gerais passou a representar a resistência à opressão, tornando-se o solo onde se enraizou o sonho republicano brasileiro. De conservador, tradicional e isolado, o discurso da mineiridade ficou ambíguo: passou a ser visto como libertário, democrático e republicano. “A personalidade mineira se representava, agora, como destemida, revolucionária, desde a origem” (REIS, 2017, p. 302).

O terceiro e último tempo é o tempo moderno. Ele surge durante a República Velha, começa a se fortalecer nos anos 1930 e se consolida nos anos 1950-1960, com as ações desenvolvimentistas e modernas de Juscelino Kubitschek. Minas e o Estado nacional passam por um processo de modernização, com intensificação da industrialização, urbanização,

reformas urbanas de caráter modernizador (construção do Complexo da Pampulha, de Brasília, o Plano de Metas de JK etc). Para Ramalho, o processo de modernização em Minas e no Brasil repercutiu na historiografia da mineiridade. Para Reis, era uma nova modernidade que emergia, com vocação nacional: “o ‘tempo moderno’ mineiro significou que a modernização do Brasil não era privilégio de São Paulo” (2015, p. 305). Agora, o discurso da mineiridade é nacional, moderno, centrista, coração do Brasil, aglutinador nacional, progresso, entre outras categorias. O discurso da mineiridade alinhado à uma ideia de síntese nacional.

Enfim, qual seria o papel de Minas no país? As mineiridades tradicional, inconfidente e moderna divergem quanto aos fins e aos meios, mas convergem quanto ao essencial: Minas foi e deverá continuar sendo o centro geográfico e o coração político do país, e precisa se reinterpretar para continuar a ocupar esse lugar (REIS, 2017, p. 308).

A historiografia da mineiridade, resumindo, denota alguns aspectos: uma valorização do passado de riquezas, exploração e luta pela liberdade em Minas, estado tradicionalista e memorialista; uma competência conciliadora devido ao seu equilíbrio, bom senso e valorização da estabilidade; um papel fundante num projeto de unificação nacional, já que o estado é tido como o “centro político” e geográfico do país (ÂNGELO, 2005, p. 162). Quanto ao último aspecto, João Guimarães Rosa em “Aí está Minas, a mineiridade” apresenta o estado como síntese do Brasil, raiz de Brasil.

O discurso da mineiridade deve ser pensado como um processo sustentado por um grupo de enunciados e imagens que se repetem com certa regularidade, em diferentes épocas e com diferentes estilos e traços de significados (RAMALHO, 2015, p. 12-13).

Diante do exposto, abre-se o questionamento: o que é ser mineiro e o que é a mineiridade, a partir das diferenças geográficas e culturais do próprio estado? Resgatando Guimarães Rosa, se “Minas são muitas”, que mineiridade é essa que fala para um estado inteiro de diferentes povos, regiões e costumes? Para Simone Rocha, ainda que as realidades regionais vão se diferenciar, o discurso mostra-se presente em todas elas. Adotam mais ou menos a ideia de pertencimento contida numa identidade regional que possui a essência e a naturalização como grandes bases de definições (ROCHA, 2003, p. 8).

Assim como no conceito de identidade nacional, o conceito de identidade regional a ser trabalhado nessa pesquisa se refere ao discurso que diz sobre como o estado de Minas Gerais – porque é este o contexto do objeto Clube Atlético Mineiro – se insere, a partir de um conjunto de símbolos e códigos que produzam sentidos sobre o estado. A historiografia da mineiridade abordada neste capítulo demonstra como a identidade mineira é fruto de transformações,

perspectivas e leituras ao longo dos séculos, em constante transformação, moldada por discursos representacionais e dispositivos discursivos.

No subcapítulo anterior, frisamos com bastante veemência o lugar unificador da identidade nacional, como um dispositivo discursivo que visa unificar e homogeneizar um contexto intrinsecamente diverso. Entendemos que a identidade regional tem esse mesmo efeito em alguns casos, de unificar um contexto que é muito mais diverso do que a identidade é capaz de representar, simplificando a complexa realidade de uma região em um conjunto limitado de características. A identidade regional não tem sempre um lugar apenas de diversidade, mas ela também é uma seleção de atributos e uma certa forma de representar uma região, que acaba selecionando os sentidos que vão ser associados àquele lugar. Um exemplo comum a nós é o caso da identidade nordestina. Frequentemente calcada em estereótipos, essa identidade unifica e homogeneiza uma região vasta e diversa, subsumindo a riqueza cultural de estados como Paraíba, Pernambuco, Bahia, Rio Grande do Norte, Ceará, entre outros, sob um único código identitário. Embora a homogeneização identitária, tanto no âmbito nacional quanto regional, apresente aspectos problemáticos, é crucial reconhecer que essa visão unificadora e homogeneizante permeia a construção da identidade regional, assim como a nacional.

O que se deve levar em conta é que assim como a identidade nacional é vista como um elemento agregador, unificador e homogeneizante, a identidade regional também é vista sob essa ótica, a depender da perspectiva adotada. No caso de Minas Gerais, que mesmo que seja múltipla e diversa, há discursos hegemônicos em cada momento histórico. A mineiridade representada nos principais espaços de visibilidade também unificam algo muito mais diverso, ressaltando sempre os adjetivos da hospitalidade, da simplicidade, do “mineirês”, culinária, música etc. Um exemplo clássico é o caricato personagem da televisão brasileira, Nerso da Capitinga, que representa o típico mineiro. Portanto, a identidade regional apresenta um paradoxo: ao mesmo tempo que celebra e afirma a diversidade cultural, também corre o risco de unificar e homogeneizá-la, simplificando realidades complexas.

A partir dessas categorias identitárias, tem-se o seguinte quadro geral: a identidade nacional e a identidade regional, em destaque a mineiridade, são representações de discursos, imagens, códigos e símbolos presentes dentro desses contextos, que representam a nação e o estado/região. A partir da análise de discursos, imagens, códigos e símbolos presentes na plataforma Instagram, busca-se compreender como essas identidades são construídas e representadas na comunicação organizacional do Atlético Mineiro. Nessa pesquisa, elencamos alguns pontos definidores: pelo fato de o Instagram compor nosso *corpus*, uma plataforma estritamente visual e imagética, os sentidos identitários a serem analisados serão aqueles que se

manifestam através de elementos visuais, como fotografias, vídeos, ilustrações e outros recursos visuais. No caso da mineiridade, por exemplo, serão consideradas todas as postagens que representem a identidade dos mineiros, levando em conta aspectos visuais ligados à cultura mineira. Isso inclui elementos como paisagens naturais, culinária típica, vestimentas tradicionais, manifestações culturais e outros aspectos que caracterizam a identidade regional. A identidade nacional será entendida a partir de elementos visuais que representem a cultura e os valores brasileiros. E a identidade/imagem global será explorada através de imagens e discursos que reflitam a interconexão global, a presença internacional/global do Atlético. Serão utilizados termos como identidade, categoria e/ou imagem para representar os sentidos nacionais, globais e regionais.

2. O FENÔMENO DA GLOBALIZAÇÃO

O século XX foi marcado pelo tempo da modernidade, que a partir dos anos 1970, em sua fase tardia, se caracterizou como uma continuação da modernidade clássica, e não como uma ruptura ou superação, como se pensava nas décadas de 1980 e 1990. Essa modernidade tardia se desenvolveu a partir das bases da modernidade clássica, mas com novas características e desafios, moldando a sociedade atual. (CANCLINI, 2019). Para Stuart Hall, a modernidade tardia configura-se pela mudança constante, rápida e permanente. São sociedades dinâmicas, marcadas pelos fluxos e interações contínuas e caracterizadas por um processo sem-fim de rupturas e fragmentações internas no seu próprio interior (HARVEY, 1989, p. 12 apud HALL, 2011). Para Ernesto Laclau, por conta do intenso ritmo das mudanças, as sociedades modernas não têm nenhum centro ou princípio articulador ou organizador, pois são caracterizadas pela diferença, pelas descontinuidades, pelos descentramentos. Por conta disso, essas sociedades “produzem uma variedade de diferentes ‘posições de sujeitos’ - isto é, identidades - para os indivíduos” (LACLAU, 1990 apud HALL, 2011) A partir dessas transformações e oscilações culturais características das sociedades modernas, novas identidades são criadas e representadas, criando sujeitos também dinâmicos e transmutados, sem um centro articulador e organizador, desarticulados.

Essa mudança constante, rápida e permanente característica das sociedades modernas é conhecida como globalização (HELD & MCGREW, 2001; HALL, 2011; CANCLINI, 2019). Esse fenômeno, segundo Canclini, acentua a interculturalidade moderna ao criar mercados mundiais de bens materiais e dinheiro, mensagens e migrantes, possibilitando fluxos e interações que diminuem fronteiras e alfândegas, assim como a autonomia das tradições locais; propicia mais formas de hibridação produtiva, comunicacional e nos estilos de consumo do que no passado (CANCLINI, 2019, p. XXXI). A globalização é a culminação das tendências e conflitos modernos ou, como escreve Giddens (1990), a modernidade é inerentemente globalizante. A tendência à globalização está enraizada na modernidade (GIDDENS, 1990, p. 63 apud HALL, 2011, p. 68).

Não há um consenso único, concreto e amplamente aceito do conceito de globalização, e sim, abordagens teóricas. Stuart Hall (2011), Néstor Garcia Canclini (2019), Nelson Lourenço (2014), David Held e Anthony McGrew (2001), Richard Giulianotti e Roland Robertson (2006) e Pablo Alabarces (2011) são teóricos que trabalham com o conceito de globalização a partir de perspectivas similares. David Held e Anthony McGrew, escrevendo em *Prós e contras da globalização* (2001), adotam uma perspectiva articulada com outros teóricos da área de ver a

globalização como a compressão do espaço-temporal, integração global, ou interdependência acelerada. Citam que “o conceito de globalização denota muito mais do que a ampliação de relações e atividades sociais atravessando regiões e fronteiras. É que ela sugere uma magnitude ou intensidade crescente de fluxos globais” (HELD & MCGREW, 2001, p. 12). Ainda, “a globalização representa uma mudança significativa no alcance espacial da ação e da organização sociais, que passa para uma escala inter-regional ou intercontinental”, indicando que as ordens locais, nacionais ou regionais podem inserir-se em conjuntos mais amplos de relações e redes de poder inter-regionais (2001, p. 12-13).

Dito em termos simples, a globalização denota a escala crescente, a magnitude progressiva, a aceleração e o aprofundamento do impacto dos fluxos e padrões inter-regionais de interação social. Refere-se a uma mudança ou transformação na escala da organização social que liga comunidades distantes e amplia o alcance das relações de poder nas grandes regiões e continentes do mundo (HELD; MCGREW, 2001, p. 13).

Em suma, a globalização “se refere àqueles processos, atuantes numa escala global, que atravessam fronteiras nacionais, integrando e conectando comunidades e organizações em novas combinações de espaço-tempo, tornando o mundo, em realidade e em experiência, mais interconectado” (MCGREW, 1992, apud HALL, 2011, p. 67). A globalização é o fenômeno que indica as mudanças da modernidade, marcada pela aceleração e interação dos fluxos inter-regionais, pela compressão espaço-temporal e pela interconexão entre fluxos e processos. A globalização gera, simultaneamente, “cooperação e conflito, integração e fragmentação, exclusão e inclusão, convergência e divergência, ordem e desordem” (HELD & MCGREW, 2001, p. 21). Dentro da lógica do processo identitário, a globalização desarticula as identidades estáveis do passado com seu ritmo de mudança constante e rápida e descentralizadora, mas também abre a possibilidade de novas articulações e discursos identitários, como a produção de novas identidades e a hibridização de outras (CANCLINI, 2019). Hall também escreve: “[...] desde os anos 70, tanto o alcance quanto o ritmo da integração global aumentaram enormemente, acelerando os fluxos e os laços entre as nações” (HALL, 2011, p. 68-69).

Para Stuart Hall, há três possíveis consequências dos aspectos da globalização sobre as identidades culturais: 1) as identidades nacionais estão se *desintegrando*, como resultado do crescimento da homogeneização cultural; 2) as identidades nacionais e outras identidades “locais” ou particularistas estão sendo *reforçadas* pela resistência à globalização; 3) as identidades nacionais estão em declínio, mas *novas* identidades - híbridas - estão tomando seu lugar (HALL, 2011). Apesar de focar suas análises sobre o conceito da identidade cultural e

identidade nacional, podemos pegar as mesmas concepções teóricas para pensar o sentido macro. As identidades, com a globalização, estão se desintegrando, estão sendo reforçadas e estão resultando em novas identidades.

Com a globalização estaríamos presenciando dois movimentos, um de afirmação da cultura local e outro de manifestações culturais que operam a partir de referenciais globais. Muitas vezes “essas expressões da cultura local se reinventam hibridizando com outras globalizadas, desterritorializadas.” (HELAL, SOARES, 2003, p. 2). Logo, a globalização é um fenômeno contraditório, uma vez que forja novas conexões entre o global e o local.

Tomando por base as interpretações de Stuart Hall (2001) poder-se-ia afirmar que a tendência da globalização da cultura em curso - que rapidamente teve nos esportes um veículo de encontro, de trocas, de apropriações entre os diferentes estados-nações - estaria transformando ou desintegrando a identidade nacional sintetizada como narrativa homogênea na nossa “pátria de chuteiras”. Porém, isto não significa que a tendência de homogeneização cultural no mundo globalizado ocorra sem que haja resistências e diálogos. (HELAL, SOARES, 2003, p. 3).

A identidade global pode ser vista como uma ampliação da identidade nacional. No passado, as pessoas se identificavam principalmente com sua nação ou comunidade local. No entanto, a globalização tem promovido a interação entre pessoas de diferentes partes do mundo, o que tem levado ao surgimento de uma identidade global mais inclusiva. Com a globalização e a pós-modernidade, os indivíduos são apresentados a uma gama de múltiplas e possíveis identidades, cambiantes, com as quais estes podem se identificar em distintos momentos de forma passageira. Isto posto, a globalização apresenta uma série de processos que atravessam fronteiras e atuam numa escala global, transformando o mundo por meio da interconexão, na medida em que se integram e conectam comunidades e organizações em novas combinações de espaço-tempo. A compressão do espaço-tempo permitiu uma teia de interdependência entre as regiões do globo, possibilitando que haja comunicação entre pessoas independentemente do local onde elas estão. Além disso, Hall fala de outros acontecimentos que juntos promovem uma pluralidade e fragmentação das identidades: anti-humanismo teórico do marxismo; a “descoberta” do inconsciente por Freud; a análise semiótica de Ferdinand de Saussure; Michel Foucault e o poder disciplinar e o feminismo (HALL, 2011).

À luz dessas inferências esta pesquisa desenvolve-se. Os estudos sobre a globalização e as consequências no processo identitário pautam a discussão teórica aqui apresentada. Parte-se da globalização para entender seu impacto nos discursos identitários trabalhados em um clube de futebol, no caso, o Atlético. Os clubes de futebol são organizações desportivas que produzem sentidos e discursos identitários e, diante de um futebol cada vez mais globalizado, esses

processos identitários estão sujeitos a essas mudanças, tensões e novas articulações, como apresentado por Hall.

A globalização no contexto do futebol se dá por fases e características. Segundo Giulianotti, o futebol na pós-modernidade pode ser associado à cultura do consumo, midiaticização, à espetacularização do esporte, circulação de jogadores entre clubes, em uma certa perspectiva geopolítica do futebol. A Lei Bosman de 1995, uma briga judicial entre o jogador belga Jean-Marc Bosman e seu clube RFC Liege para se desvincular deste, foi responsável por estabelecer contratos trabalhistas de jogadores de futebol de acordo com as leis trabalhistas da União Europeia; alterar a lógica do limite de estrangeiros por clubes europeus, não ficando restritos à cota máxima de três jogadores estrangeiros por equipe; possibilitar que, a seis meses do fim do vínculo com o clube, qualquer atleta pudesse fazer um pré-contrato com outra equipe sem necessidade de ressarcimento ou multa. Essa mudança judicial permitiu que os clubes europeus se tornassem potências globais, uma vez que não estavam mais reféns da cota de estrangeiros e de contratos com jogadores, podendo avançar em outros mercados e se encher de jogadores estrangeiros.

A valorização dos clubes e campeonatos europeus ocorreu a partir da década de 1990, especialmente após a assinatura da Lei Bosman de 1994 da União Européia. Essa lei foi responsável pela livre circulação de jogadores de futebol nos países membros do bloco, tendo partido da demanda jurídica do jogador Jean-Marc Bosman, interessado em sua livre-circulação como trabalhador nas ligas pertencentes ao bloco. A lei e uma série de medidas desregulatórias, como a abertura de capital na bolsa de valores pelos clubes ingleses (GIULIANOTTI, 1994), possibilitaram aos clubes mais ricos da Europa a composição de elencos com jogadores das mais diversas nacionalidades comunitárias. A partir de então, a restrição a jogadores de outras nacionalidades também foi paulatinamente dissolvida, tornando os clubes europeus em grandes seleções internacionais (ALMEIDA, 2023, p. 52).

[...] a capitalização e a internacionalização pós-Bosman permitiram que times menores ou ligas secundárias da Europa também buscassem jogadores no Brasil, especialmente em clubes de menor aporte. Dessa forma, não somente os clubes grandes do Brasil foram inseridos nesse padrão de “exportação” de jogadores, pois as demandas por jogadores foram se diversificando (ALMEIDA, 2023, p. 52).

Em 2010, na final da Liga dos Campeões da UEFA, a Inter de Milão foi campeã sem nenhum jogador italiano como titular, sendo que dos 14 atletas que entraram em campo, apenas um tinha nascido no país. Esta liberalização impactou o futebol sul-americano que, com a possibilidade de assinar pré-contratos com outros clubes e, do outro lado, a necessidade de se contratar jogadores novos e promissores em mercados mais baratos, fez com que a América Latina, destacando aqui o Brasil, perdesse seus jogadores muito cedo, comercializando-os para o mercado europeu. Casos como Vinícius Júnior no Flamengo, Rodrygo no Santos e Endrick

no Palmeiras, todos contratados pelo Real Madrid antes de completarem 18 anos, são sintomas desse futebol globalizado, em que muitos clubes se transformam em vitrines de jogadores para exportação. Essa realidade experimentada por clubes brasileiros sem qualquer competitividade no cenário mundial, embora atual, não é nova. No final da década de 1980, tem-se início de forma mais aguda, a transferência dos jogadores brasileiros para outros mercados, como Zico, Sócrates, Rivelino, legando ao Brasil a expressão “pé-de-obra”.

A transferência de jogadores para outros mercados não é o único sintoma do futebol globalizado. Os meios de comunicação como a televisão, que dominou o mercado por mais de meio século, a internet e as redes sociais, também são mecanismos atuantes na globalização do esporte, por serem caracterizadas por uma linguagem global e uma forte presença na sociedade. No Brasil, a partir da década de 70, tem-se os primeiros passos da fase de modernização e globalização do futebol, com o início da transmissão ao vivo das partidas de futebol, aumento dos recursos financeiros envolvidos no esporte, altas cifras salariais para os jogadores e a já dita, exportação de atletas brasileiros. Em todos esses processos, a mídia esteve envolvida, ocupando lugar de destaque quando se viu que o futebol era um lugar propício para publicidade e *merchandising*, abrindo caminho para que grupos e empresas de mídia pagassem pelos direitos de transmissão.

Os sistemas de mídia e as instituições esportivas desenvolveram um relacionamento “simbiótico”, com a incrível popularidade dos esportes sendo o resultado da enorme atenção que recebem da mídia e com as empresas de mídia lucrando amplamente com a publicidade e aumento de público que os esportes geram (Mcchesney, 2008). Essa interação se tornou ainda mais estrutural no século XX com o advento da TV e o estabelecimento de uma relação comercial de compra e venda para a transmissão ao vivo de jogos (Boyle e Haynes, 2004). Essa interdependência financeira foi mais tarde promovida pelos pacotes de TV por assinatura e pay-per-view, com as receitas de transmissão se tornando hoje o principal pilar do financiamento esportivo, e a aquisição de direitos de eventos esportivos uma estratégia central de marketing das grandes corporações de mídia para atingir as audiências em um ambiente de mídia fragmentado e saturado. Para usar os termos que temos usado ao longo do artigo, os sistemas de mídia estão fortemente atrelados ao processo de comodificação do esporte e os esportes fortemente atrelados ao processo de comodificação dos meios de comunicação, sobretudo a partir da venda de pacotes de TV fechada (onde os canais esportivos são um dos grandes destaques) e de serviços de pay-per-view (VIMIEIRO, et. al., 2019, p. 21).

Na década de 80, há uma maior comercialização e participação televisiva em toda a esfera futebolística, passando a influenciar todos os seus aspectos: salários de jogadores, publicidade e propaganda nos estádios, transmissão e nos uniformes dos times, entre outros. Essa chamada “espetacularização do futebol” passa então a ver o futebol como um produto, como um veículo mercadológico, que alimenta e impacta em todo um mercado capital; as cotas

de patrocínio e os direitos de transmissão regulam o cenário desportivo nacional e internacional. O futebol não apenas é transformado pelo processo de globalização, como também o transforma. Destarte, o futebol globalizado é influenciado pelas lógicas mercadológicas do capital que atuam sobre ele.

A homogeneização cultural é um aspecto, tendência, da globalização, referindo-se à redução da diversidade cultural, em um processo no qual as culturas são transformadas ou absorvidas por uma cultura “global”, dominante. É uma perspectiva muito utilizada para pensar o fenômeno da globalização até o final do século XX, mas que com os processos globalizantes, a ascensão das mídias digitais e as novas formas mercadológicas do capital, abrem margem para pensar essa homogeneização de uma forma mais complexa.

A abordagem adotada nessa pesquisa entende a globalização como inteiramente ligada à fragmentação e criação de novas identidades. Assim, partindo do pressuposto da globalização, como o Atlético produz sentidos identitários globais, nacionais e regionais em sua comunicação organizacional. Identificar os sentidos identitários globais, nacionais e regionais na comunicação organizacional do Atlético a fim de compreender como a globalização impacta na produção de três sentidos identitários específicos, buscando analisar como a comunicação do clube projeta e associa sua imagem/marca a esses sentidos e identidades.

A globalização não é um conceito único e fechado, assim como não é a pós-modernidade. Sobre a globalização, outros fenômenos são tensionados e novas dinâmicas são criadas. Uma dinâmica que se apresenta a partir do conceito de globalização é utilizada como braço teórico para essa pesquisa: a glocalização.

2.1. Glocalização: global e local juntos?

A glocalização surge de uma ideia de que a globalização estaria suprimindo as tradições locais, criando uma certa tensão entre o global e o local, como se a globalização fosse um processo totalizante, unificado e homogêneo. Autores de diversas áreas argumentam o contrário, defendendo que o local ainda tenha vez no mundo globalizado; ou ainda, que tudo que pensamos como “local” já foi, invariavelmente, afetado pelo “global”, tornando para todos os efeitos, “glocal” (RITZER, 2004, p. xii, xi apud BEISSEL; ANDREWS, 2022, p. 6). Surge aí o conceito de glocal, uma aglutinação entre global e local. O termo foi inspirado na palavra japonesa *dochakuka*, muito usada em termos comerciais para se referir à adaptação de produtos globais às práticas locais. Para Lourenço (2014), seu significado mais comum refere-se a um

produto ou serviço concebido e distribuído globalmente, mas adaptado aos hábitos e costumes locais.

Segundo Roland Robertson, teórico que primeiro cunhou o termo, “as culturas locais têm uma capacidade maior para moldar e redefinir o sentido de qualquer fenômeno global, com o objetivo de satisfazer suas necessidades, crenças e costumes particulares” (ROBERTSON & GIULIANOTTI, 2006, p. 10-11 apud MAIA, 2016, p. 26). Por vezes, ao se pensar em globalização, há uma tendência de analisar binariamente os termos local e global como coisas opostas. No entanto, os teóricos da globalização entendem o fenômeno como de intensa conexão do local e do global, associada a um conjunto profundo de transmutações da vida cotidiana, que afetam as práticas sociais e os modos de comportamento preexistentes (LOURENÇO, 2014, p. 4). Por isso, Robertson defende que a relação global-local deve ser perspectivada de um modo além dessa polaridade conflitual, mas “enquanto processo em que o local e o global se entrosam para constituir o que designa por glocal” (LOURENÇO, 2014, p. 5). Ainda, “as causas podem ter origem local, mas a sua inspiração ser global, tal como, as causas podem ter uma origem global, mas os seus impactes serem/visarem o local” (LOURENÇO, 2014, p. 5). Ele entende que as culturas locais também influenciam a globalização.

O termo é utilizado como teoria para explicar fenômenos sociais e culturais, inclusive no campo do esporte, ainda pouco estudado, principalmente no Brasil (BRINKMANN; ROCCO JR, 2022, p. 13). A primeira pesquisa a utilizar a glocalização na gestão do esporte foi o artigo de 2004 intitulado “*The globalization of football: a study in the glocalization of the serious life*” de Richard Giulianotti em parceria com Roland Robertson. Nela, concluíram que “estudar o esporte é fundamental para entender o processo contemporâneo de globalização” (BRINKMANN, ROCCO JR, 2022, p. 5). Segundo Brinkmann e Rocco Jr, as pesquisas que utilizam o conceito de glocalização no esporte ainda são recentes, mas nota-se um interesse cada vez maior da academia pelo assunto. Ainda, de 2004 a 2020, foram publicados 57 artigos sobre glocalização na gestão do esporte, pela plataforma Google Acadêmico, a nível mundial (2022, p. 6-7).

O futebol é um esporte globalizado, com clubes e jogadores de todo o mundo, enraizado nas culturas locais. Ao permitir que o esporte se adapte às especificidades locais, ao mesmo tempo que mantém sua identidade global, a glocalização torna-se um processo importante neste esporte. Em diálogo com Robertson (1995), Grainger e Andrews (2007), desenvolveram dois entendimentos de glocalização que operam dentro do ambiente esportivo. Para eles, a primeira lógica é a da *glocalização esportiva orgânica*, na qual as formas, práticas e espetáculos

esportivos globalmente são vivenciados e incorporados às culturas esportivas locais, regionais e nacionais (um exemplo seria a forma com que o futebol é praticado no Japão, seguindo os aspectos locais e culturais únicos do país nipônico, que se difere da forma como o esporte é praticado em outros locais). Enquanto a *glocalização esportiva estratégica*, envolve as forças culturais e comerciais do capitalismo, em um processo no qual as organizações esportivas, os conglomerados de ligas e as multinacionais corporativas, diferenciam os produtos e as experiências globais para os mercados locais, gerando uma economia global de locais esportivos e demandas do mercado local e do consumidor por produtos e experiências esportivas diferenciadas. (exemplo: o movimento da Associação de Futebol japonês, em 1991, de ter convidado o jogador brasileiro Zico, para “ensinar” os jogadores nativos os truques, estilo de jogo, profissionalizando o esporte no país para firmar-se em um mercado global).¹⁰

Ao invés de posicionar o global e o local como opostos nos estudos sobre globalização, a teoria da glocalização de Robertson refere-se ao global e o local como “complementares e interpenetrante”, o que implica a particularização do universalismo e a universalização da particularização. Ainda, de acordo com o autor, globalização é caracterizada por uma mútua dependência e uma relação interpenetrante entre continuidades e rupturas, similaridade e diferença, e universalismo e particularismo. Nesse sentido, o “global” não existe “lá”, como algo separado e distinto do local. Antes, o global é constituído e constituidor do local (e vice-versa) (BEISSEL, A; ANDREWS, D, 2022, p. 4, *tradução livre*).

Conforme prenunciado, os três sentidos identitários que iremos analisar a partir do estudo de caso do Atlético são as identidades regional, nacional e global. Hall escreve que com a globalização e a pós-modernidade, as identidades locais e regionais são reforçadas e tensionadas como forma de resistir à globalização (HALL, 2011). A globalização, na verdade, explora a diferenciação local. Assim, ao invés de pensar no global como substituindo o local, seria mais consistente pensar numa nova articulação entre ‘o global’ e ‘o local’.

Ao recapitularmos os conceitos explorados neste capítulo, podemos traçar um panorama abrangente que nos aproxima de uma conclusão mais sólida. Essa síntese multifacetada servirá como base para os próximos passos da nossa jornada. As identidades são formadas no interior da representação, construídas através do discurso. Como são fenômenos não-essencialistas, sujeitos às transformações culturais, seus discursos e representações variam conforme são historicizadas. Os discursos identitários, quando colocados sobre a perspectiva da globalização - um fenômeno da modernidade -, também sofrem algumas consequências, aqui elencadas em três: as identidades se desintegram; as identidades locais/regionais são reforçadas e novas identidades são criadas. Isso permite novas articulações e desdobramentos identitários, a

¹⁰ Tradução livre de BEISSEL; ANDREWS, 2022, p. 5-6.

dependem do contexto, da cultura e de outras categorias sócio-político-econômicas. A glocalização, segundo Brinkmann & Rocco Jr, explica diversas nuances das mais variadas culturas, portanto a maneira de comunicar a identidade ou os produtos de determinada organização esportiva, precisa ser entendida estrategicamente (2022, p. 12).

A partir dessas perspectivas sobre glocalização, o que pretendemos utilizar nessa pesquisa é a ideia de que o global se articula e se associa com o local e, até mesmo, com o nacional. A premissa deste trabalho é que a categoria global, na comunicação do Atlético, assim como a glocalização prevê, se articula com a categoria local/regional e com a categoria nacional. A fusão entre o global e local é importante, contudo, há um aspecto contraditório que Oikawa (2010) também apresenta: “ao mesmo tempo em que essas organizações veem a necessidade de se adaptarem perante o processo de globalização, surge também a necessidade de se valorizarem as diferenças regionais e respeitarem o que também é local” (2010, p. 24). É o que Stuart Hall contrapõe ao discurso homogeneizante da globalização, no qual as identidades culturais estão se desintegrando como resultado da homogeneização cultural. Esse é um ponto negativo que a globalização apresenta e que deve ser combatido, a fim de realçar as particularidades e singularidades culturais de cada nação, cultura e local.

As diferenças entre as nações são muitas vezes maiores do que parecem, uma vez que cada país possui suas peculiaridades e singularidades culturais. Assim, é preciso um esforço contínuo para a preservação desses traços locais, buscando familiaridades mesmo entre as diferentes características dos diversos povos envolvidos, na qual motivará um processo que busque integrá-los em torno de um objetivo em comum, mesmo em meio às diferenças (OIKAWA, 2010, p. 24).

Destarte, não compete aos clubes chegar em outras localidades com suas convenções sociais, seus hábitos culturais e suas características particulares, sem estabelecer uma conexão com a cultura do local. É preciso uma comunicação organizacional entre os diferentes povos e culturas que respeite as particularidades de cada realidade local, que atue entre o global x local, nacional x regional, mediando um processo de comunicação que integre essas culturas.

3. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL: ORGANIZAÇÕES, COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES E O CONTEXTO DA GLOBALIZAÇÃO

A comunicação organizacional é um braço teórico importante e basilar dessa pesquisa, permeando a estrutura da dissertação. O capítulo é dividido em quatro subcapítulos, cada qual dedicado a entender os conceitos importantes em torno do conceito maior de comunicação organizacional. Na primeira parte, são exploradas as nuances das organizações – o que são, quais as perspectivas e abordagens. Em seguida, mergulhamos no universo da comunicação organizacional, explorando suas definições, diferentes perspectivas e o papel crucial que desempenha no âmbito das organizações. O terceiro subcapítulo se dedica a uma análise da comunicação organizacional sob a ótica da globalização, investigando as complexas interações e os impactos que este fenômeno exerce sobre a comunicação nas organizações, especialmente no contexto do futebol. Por fim, dedicamos a última parte do capítulo em um estudo de caso aprofundado do Clube Atlético Mineiro, nosso objeto de pesquisa, a fim de entendê-lo enquanto organização esportiva.

O objetivo central deste capítulo está em contribuir para o debate emergente da comunicação organizacional esportiva, transcendendo os limites dos estudos focados exclusivamente no marketing esportivo. Buscamos expandir a área para outras interfaces, proporcionando uma compreensão holística do papel da comunicação organizacional e sua aplicação estratégica em clubes de futebol. Ao final deste capítulo, esperamos que as elucidações acerca de organizações, comunicação organizacional e comunicação organizacional no futebol, dentro do contexto da globalização, estejam transparentes e assertivas, servindo como base sólida para o desenvolvimento da pesquisa e a construção de novos estudos.

3.1. Organizações como fenômeno comunicativo

As organizações são sistemas complexos definidos a partir de várias particularidades e perspectivas teóricas. Organizações podem ser entendidas como unidades sociais sistematizadas inerentes ao processo social humano e que possuem como foco, dentre uma gama de variáveis, processos e objetivos específicos de acordo com seu contexto de atuação, existência, agentes e recursos (QUINTELA, 2021, p. 21). De forma mais geral, as organizações são associações ou unidades de sujeitos que, coordenadamente e orientados sob metas específicas, caminham juntos para a realização de objetivos e cumprimento de metas.

Rudimar Baldissera (2010) conceitua organização como sistemas vivos que são resultados dinâmicos de relações entre sujeitos que se realizam como forças em diálogo, selecionando, circulando, transacionando e construindo significação por meio de processos comunicacionais. Acrescenta que pela comunicação, os significados que constituem a cultura organizacional são postos em circulação, disputados, construídos e transformados para, novamente, experimentarem certa estabilidade como significados organizados/organizadores (2010, p. 61). Em outras palavras, organizações são sistemas vivos resultantes de relações e interações que constroem significações e circulam por meio de processos comunicacionais.

Isso pode ser ratificado na leitura que Kunsch (2018) também faz sobre as organizações, como organismos vivos formados por pessoas que se comunicam entre si e que, por meio de processos interativos, viabilizam o sistema funcional para sobrevivência e consecução dos objetivos organizacionais em um contexto de diversidades, conflitos e transações complexas. Mumby & Kunh (2019) caminham pela mesma perspectiva, entendendo as organizações existindo porque as pessoas criam de forma comunicativa os complexos sistemas de significado que chamamos de organizações. Para eles, a comunicação é mais do que simplesmente um fator entre muitos da vida organizacional, mas as organizações são vistas como fenômenos fundamentalmente comunicativos (2019, p. 38).

Para Pinto (2008), a organização é um contexto em que se dá o fenômeno comunicativo que também se manifesta em outros contextos, tão legítimos e tão específicos quanto o de uma organização ou uma empresa (p. 85). D'Almeida traz o conceito de relatos para falar sobre os relatos narrativos que as organizações produzem sobre si. A autora apresenta os relatos como servindo ora para pensar a própria organização, ora para compreender as interações que se desenvolvem dentro dela, ora para esclarecer o processo de reprodução das representações ou, inversamente, acompanhar o processo de mudança (D'ALMEIDA, 2009, p. 13). Esses relatos são narrativos e produzidos pela própria organização, configurando-os de certa forma como relatos oficiais. Seu trabalho foca nos relatos institucionais produzidos pelas organizações para públicos que elas julgam necessários para a manutenção e crescimento de sua atividade (2009, p. 15). Ao produzir esses relatos, as organizações estão criando sentidos de si, configurando um fenômeno comunicativo.

A abordagem comunicacional das organizações está em consonância com a escola dos Estudos Culturais, que entende a comunicação como um processo interativo produtor de sentidos. As mais recentes pesquisas e estudos dentro da área de Teorias da Comunicação concordam com a abordagem interacional e de produção de sentidos da comunicação - ela não é apenas um agente transmissor de mensagens, mas compõe todo o processo de interação social.

A comunicação envolve um processo de troca, ação partilhada, prática concreta, interação, e não apenas um processo de transmissão de mensagens (FRANÇA, 2001, p. 15). Para José Luis Braga (2011), pensar a comunicação como interação é uma abordagem relevante e acrescenta que a interação social como objeto comunicacional vai além da simples conversa, em um sentido dialógico-simétrico-alternado-recíproco: diz mais sobre o processo em si, na troca entre interlocutores e não necessariamente no que está sendo dito (BRAGA, 2011, p. 66). Essa abordagem reconhece as organizações como espaços de diálogo, subjetividades e significação, onde a construção da identidade e da reputação, elementos centrais do branding, se dá através da interação entre diversos atores. As organizações são complexos sistemas no qual a comunicação não é apenas uma função adicional, mas sim o bloco de construção fundamental. A cultura corporativa e/ou organizacional é essencialmente o processo contínuo de criação e negociação de significado por meio da comunicação. Nas organizações, a comunicação se torna o processo de criação e negociação de um entendimento coletivo. Mumby & Kuhn (2019) definem organizações como entidades complexas compostas por quatro elementos: interdependência; diferenciação de tarefas e funções; orientação para metas e processo de controle.

Além do carácter comunicacional, as organizações também possuem uma dimensão humana, possibilitando uma leitura dessa como uma construção humana, que engloba estruturas, técnicas e racionalidades. É uma perspectiva advinda de um ponto que D'Almeida considera pertinente e legítima-o: a questão organizacional não é mais considerada um simples elemento decorativo ou de fundo da ação e do trabalho humano. Essa perspectiva se mostra relevante por explorar as organizações além das dimensões administrativas e gestoras, reduzindo-as a racionalidades, a modelos estratégicos e financeiros e a resultados (D'ALMEIDA, 2015, p. 18).

Investigações nos âmbitos econômico, político, psicológico e sociológico mostram a que ponto o que ocorre nas organizações é importante. Assim, as organizações são espaços de produção e comercialização de bens e de serviços, mas também são locais de produção de normas, valores, identidades, discursos, sociabilidades, representações, conflitos etc" (D'ALMEIDA, 2015, p. 18).

Dessa forma, um ponto em comum em todas essas perspectivas teóricas sobre as organizações é de uma visão interacional da comunicação, envolvendo outras questões além do aspecto funcionalista e administrativo. Organização como fenômeno comunicativo é apenas uma abordagem e leitura sobre organizações, que não se restringe à essa dimensão. Existem as dimensões estratégicas, administrativas, de gestão etc. das organizações que não

necessariamente irão ver a comunicação como um fenômeno tão preponderante e de grande importância para as organizações.

Alinhando as conceituações de organização e comunicação, tem-se a comunicação organizacional definida pelo processo de criação e negociação de sistemas coletivos e coordenados de significados por meio de práticas simbólicas orientadas para a realização de metas organizacionais (MUMBY & KUHN, 2019, p. 38). Os autores afirmam que:

Essa definição se afasta da ideia de organizações como estruturas objetivas dentro das quais as pessoas se comunicam e enfatiza a noção de que as organizações são, em muitos aspectos, nada mais do que os comportamentos de comunicação coletiva de seus membros (MUMBY & KUHN, 2019, p. 39).

Margarida Kunsch resume o papel da comunicação organizacional em que esta deve ajudar as organizações a valorizar as pessoas e a cumprir sua missão, atingir seus objetivos globais, contribuir na fixação pública dos seus valores e nas ações para atingir seu ideário no contexto de uma visão de mundo, sob a égide dos princípios éticos (KUNSCH, 2018, p. 18).

Essa concepção contempla uma visão abrangente da comunicação nas e das organizações, na qual leva em conta os aspectos relacionados à complexidade do fenômeno comunicacional inerente à natureza das organizações (KUNSCH, 1999, 2006, 2018; MUMBY & KUNH, 2019), mas também avalia os relacionamentos interpessoais e a função estratégica, aspectos culturais, sociais, econômicos, tecnológicos, etc da comunicação.

Assim como Kunsch, Baldissera (2010) defende a perspectiva interacional da comunicação organizacional. Mumby & Kuhn propõem uma mudança de perspectiva ao olhar as organizações não como estruturas que comunicamos a partir, mas olhar as organizações como existentes somente por causa do processo de comunicação:

podemos deixar de pensar nas organizações como estruturas formais dentro das quais nos comunicamos e passar a pensar nas organizações como existentes apenas por causa dos processos de comunicação coletiva nos quais as pessoas se envolvem (MUMBY & KUHN, 2019, p. 59).

O que os autores defendem é que não se deve olhar as organizações como instituições formais e isentas de práticas comunicacionais, ou que as práticas comunicacionais só operam dentro de certos parâmetros e lógicas; mas que toda organização produz significados e sentidos e sendo assim, estão submersas no processo comunicacional.

(...) as organizações são locais de produção de significados e identidades (...); as pessoas passam grande parte de suas vidas pensando, se envolvendo e construindo

identidades pessoais em relação a elas. Nesse sentido, as organizações são contextos importantes nos quais os atores sociais se envolvem e dão sentido ao mundo (MUMBY & KUHN, 2019, p. 81).

O modelo apresentado por Soares e Monteiro (2012) divide as organizações a partir de três principais classificações: organizações privadas, públicas e do terceiro setor. A primeira diz das organizações com fins lucrativos, que visa a obtenção do lucro, definidas como empresas ou corporações, regidas organizacionalmente a partir do mercado capitalista. As organizações públicas são configuradas como organizações governamentais, políticas ou do Estado, com foco na prestação de serviços públicos e são associadas, direta ou indiretamente, ao governo. Por fim, as organizações do terceiro setor são aquelas da sociedade civil organizada, que demandam articulação e esforço na atuação de interesse público, reunindo agentes sociais em prol de causas e interesses que demandem articulação frente aos governos ou outras organizações. São entidades privadas, mas com atuação pública, composta por entidades como associações, fundações, organizações não governamentais, organizações da sociedade civil de interesse público e movimentos sociais.

No caso das organizações esportivas, as três características estão interligadas e mais, elas têm sua própria divisão em três setores – público, sem fins lucrativos e comercial/profissional (QUINTELA, 2021, p. 26-27). Um clube de futebol também é uma organização. Possui uma estrutura complexa, com diversos departamentos e profissionais que trabalham para alcançar objetivos comuns. Muitos clubes de futebol estão dentro desse universo que se denomina organizações esportivas sem fins lucrativos. Essas têm duas características principais: não possuem vínculos com o Estado e não são obrigadas a gerar lucros para um proprietário ou acionistas. No Brasil, a maioria dos clubes de futebol são organizações sem fins lucrativos, chamadas associações civis no sistema legal brasileiro ou, a partir de 2021, SAFs (Sociedades Anônimas). No entanto, adverte Quintela (2021), mesmo que essas organizações não sejam obrigadas a gerar lucros, espera-se que elas gerem lucros e receitas em virtude de operarem dentro de um sistema capitalista (2021, p. 29).

3.2. A comunicação nas organizações: comunicação organizacional

Assim como o conceito de organizações, a comunicação organizacional refere-se a um sistema complexo de definição, objeto de múltiplas perspectivas e abordagens. Uma das leituras fundamentais para aprofundar nos estudos sobre comunicação organizacional foi o livro de Dennis K. Mumby e Timothy R. Kuhn intitulado *Organizational Communication: a critical*

introduction, de 2019. Nesta obra, os autores abordam uma perspectiva crítica, oferecendo um levantamento abrangente da teoria e da pesquisa em comunicação organizacional. Exploram o papel significativo desempenhado pelas organizações e corporações na construção de identidades. Para os autores, um dos problemas em definir comunicação organizacional é pelo fato de lidar com dois fenômenos individualmente complexos - organização e comunicação (MUMBY & KUHN, 2019, p. 37).

A perspectiva de analisar as organizações como comunicação se destaca por considerar as organizações como fenômenos intrinsecamente comunicativos. Essa abordagem transcende a mera constatação da presença da comunicação no âmbito organizacional, reconhecendo-a como elemento fundamental e constitutivo da própria organização. Nessa perspectiva, a comunicação não se limita a um conjunto de ferramentas ou técnicas utilizadas para transmitir informações, mas sim se configura como a essência da vida organizacional.

Nesse sentido, as organizações não são simplesmente contêineres físicos nos quais as pessoas se comunicam; ao contrário, as organizações existem porque as pessoas criam de forma comunicativa os complexos sistemas de significado que chamamos de organizações. Nessa perspectiva, a comunicação é mais do que simplesmente um fator entre muitos da vida organizacional; ao contrário, as organizações são vistas como fenômenos fundamentalmente comunicativos (MUMBY & KUHN, 2019, p. 38).

É por meio da comunicação que as organizações se constroem, se relacionam com seus públicos, tomam decisões, produzem bens e serviços e, em última análise, alcançam seus objetivos. Essa visão holística da comunicação nas organizações exige uma mudança de paradigma, reconhecendo que a comunicação não é um mero apêndice das atividades organizacionais, mas sim a própria substância que as permeia e as define. As organizações, nesse sentido, não se reduzem a estruturas físicas ou hierárquicas, mas sim se configuram como redes complexas de relações comunicativas. A comunicação, sob essa perspectiva, é vista como um processo dinâmico e multifacetado, que envolve a produção, circulação e interpretação de significados. Através da comunicação, os membros da organização constroem realidades compartilhadas, negociam sentidos, tomam decisões e resolvem conflitos. Em outras palavras, a comunicação não precisa ser tratada simplesmente como um processo de transmissão de informações dentro de estruturas organizacionais estabelecidas, se tornando uma variável organizacional entre muitas, mas precisa ocupar um olhar de destaque, com recursos adequados (MUMBY & KUHN, 2019, p. 37). De acordo com os autores, quando se pensa na comunicação apenas como transferência de informações, dificulta-se o reconhecimento da complexidade e ambiguidade inerentes à comunicação como processo de criação de significados.

Margarida Kunsch defende que sem comunicação as organizações não existiriam, uma vez que estas só funcionam por meio dos processos interativos – a base da comunicação (KUNSCH, 2017, p. 44). Em seus trabalhos ao longo dos anos, a pesquisadora destaca o lugar estratégico que a comunicação ocupa nas organizações, adotando principalmente a perspectiva da interação sobre a comunicação organizacional. Para ela, a comunicação organizacional é uma disciplina que estuda como se processa o fenômeno comunicacional dentro das organizações e todo o seu contexto. Não é uma área isolada das organizações, pelo contrário, ela deve ser entendida de forma ampla e holística dentro das organizações: a comunicação organizacional envolve todos os processos comunicativos e todos os seus elementos constitutivos (KUNSCH, 2017, p. 43). Ela ocorre, acontece e se processa em todos os tipos de instituições e organizações, sejam elas públicas, privadas e do terceiro setor (KUNSCH, 2017, p. 46). O conceito de comunicação organizacional, desta forma, permite aplicar-se a qualquer tipo de organização social, não se restringindo ao âmbito que se costuma denominar “empresa” (KUNSCH, 1999, p. 75).

A comunicação, em primeiro lugar, tem que ser entendida como parte inerente à natureza das organizações. Essas são formadas por pessoas que se comunicam entre si e que, por meio de processos interativos, viabilizam o sistema funcional para sobrevivência e consecução dos objetivos organizacionais num contexto de diversidades e de transações complexas. Portanto, sem comunicação as organizações não existiriam. A organização é um fenômeno comunicacional contínuo (KUNSCH, 2006, p. 167).

Margarida Kunsch dialoga em conjunto com Mumby & Kuhn (2019) ao pensar a comunicação como um fenômeno inerente à natureza das organizações, envolvendo os processos comunicativos e todos os seus elementos constitutivos. Ainda, afirma que a comunicação precisa ser considerada como processo social básico e como um fenômeno, e não apenas como transmissão de informações (KUNSCH, 2018, p. 14).

As organizações, como fontes emissoras de informações e ao se comunicarem com seu universo de públicos, não devem ter a ilusão de que todas as suas mensagens discursivas são recebidas positivamente ou que são automaticamente respondidas e aceitas da forma como foram intencionadas (KUNSCH, 2017, p. 44).

De forma objetiva, Kunsch conceitua a comunicação organizacional como:

Comunicação organizacional, como objeto de pesquisa, é a disciplina que estuda como se processa o fenômeno comunicacional dentro das organizações no âmbito da sociedade global. Ela analisa o sistema, o funcionamento e o processo de comunicação entre a organização e seus diversos públicos [...] Fenômeno inerente aos agrupamentos

de pessoas que integram uma organização ou a ela se ligam, a comunicação organizacional configura as diferentes modalidades comunicacionais que permeiam sua atividade. Compreende, dessa forma, a comunicação institucional, a comunicação mercadológica, a comunicação interna e a comunicação administrativa (KUNSCH, 2003, p. 149).

Uma dimensão da comunicação organizacional entende que a comunicação precisa ser integrada com as demandas, interesses e exigências dos públicos e da sociedade; precisa ser uma comunicação intencional e capaz de interagir de forma eficaz com todos os diferentes elementos e contextos culturais. Segundo Kunsch, com uma comunicação estratégica, as organizações conseguem fazer uso da interação simbólica para resolver seus problemas ou maximizar suas oportunidades e, ainda, incidir nos resultados e na orientação para atingir os objetivos. Portanto, visando atingir os objetivos delimitados pela comunicação organizacional estratégica, esta articula-se com a comunicação organizacional a fim de vislumbrar os resultados e a eficácia de sua ação. A comunicação é concebida como um fator estratégico fundamental de resultados para a organização, sendo indispensável para cumprir sua missão, visão, valores, objetivos e imagem pública. “Na perspectiva mais racional e clássica, a comunicação organizacional estratégica está relacionada com a visão pragmática da comunicação, com vistas à eficácia e aos resultados. É considerada um fator que agrega valor à organização e aos negócios” (KUNSCH, 2018, p. 20).

A comunicação organizacional é a área da comunicação que vai dizer e comunicar a imagem e identidade da empresa/organização para o público interno e externo. Ela deve ser feita de forma estratégica e observando todo o contexto cultural, político e social a qual está inserida. O que estamos considerando aqui como comunicação organizacional é a comunicação advinda da própria organização esportiva em questão - o Atlético - através do seu Instagram. Como o perfil da rede social do Galo é produzido a partir do departamento de comunicação do clube, consideramos uma ferramenta institucional de comunicação que vai dizer e comunicar a imagem e identidade dessa própria organização - os relatos de organização produzidos pela comunicação do Atlético, para citar D’Almeida (2009).

3.3. A comunicação organizacional no contexto da globalização

O conceito de comunicação organizacional é o grande diferencial dessa pesquisa, que se alinha com outros dois fenômenos de igual importância: globalização e a glocalização. Nossa proposta de alinhar esses conceitos com o estudo de identidades dentro do futebol partiu de um interesse particular sobre a influência desses fenômenos no contexto do futebol e como os

clubes desportivos são atingidos. De forma resumida, como a globalização e a glocalização atuam na produção de sentidos identitários em clubes de futebol. Assim, acreditamos ser necessário entendermos a priori como se dá a comunicação organizacional no contexto da globalização e glocalização.

Uma vez entendido o que se configura como organizações e o que é e como atua a comunicação organizacional, caminhamos para entender esse conceito no contexto da globalização. No contexto da globalização, a comunicação se torna um ativo estratégico e um elemento chave na geração de valor, de imagem, de identidade. As empresas se valem de diversas ferramentas e estratégias comunicativas para construir e fortalecer suas marcas, buscando se destacar em um mercado cada vez mais competitivo e conquistar a adesão de seus públicos. Com a globalização e a demanda crescente da sociedade por uma comunicação transparente e tendo em vista a construção de uma imagem e identidade positiva perante a opinião pública, culmina-se na necessidade de uma comunicação estratégica por parte das organizações (KUNSCH, 2018, p. 21).

A complexidade dos tempos atuais, decorrente do fenômeno da globalização, da revolução tecnológica da informação e da era digital, exige das organizações uma nova postura e uma comunicação estrategicamente planejada. Só assim elas poderão fazer frente a mercados difíceis e, sobretudo, atender a uma opinião pública vigilante, públicos cada vez mais exigentes e uma sociedade em constantes mudanças (KUNSCH, 2018, p. 22).

A produção de conteúdo é uma estratégia cada vez mais adotada pelas organizações com o objetivo de disseminar informação relevante para atrair, cativar e reter clientes. Para conquistar os torcedores, o clube precisa ir ao encontro deles, estando onde estão. Por isso a importância da presença na internet e redes sociais, porque os torcedores estão no ambiente digital também. O que ocorre, segundo Jenkins (2008), é uma convergência midiática, a ideia de que todas as principais organizações estão de alguma forma convergindo para a internet e neste ciberespaço encontram públicos diversos, com comportamentos diversos.

Neste cenário, os efeitos e consequências da globalização impactam nas organizações, que também passam por um espiral de mudanças, complexidades e dinamismos em sua estrutura interna, levando todos os seus elementos e agentes constituintes a sofrerem as consequências. Kunsch defende que é preciso que a comunicação organizacional seja estratégica para dialogar e comunicar com essa sociedade globalizante tão dinâmica e diversa e com públicos heterogêneos.

A perspectiva interacional da comunicação organizacional contribui para uma compreensão da importância da interação das organizações com seus públicos, buscando construir a partir disso, marcas autênticas, imagens relevantes e identidades que reflitam sobre si. Trata-se de um processo contínuo de construção de relações com os públicos, baseado na confiança, na transparência e no respeito à diversidade. As empresas que adotam essa abordagem reconhecem que suas marcas são construídas a partir das interações com seus colaboradores, clientes, fornecedores e demais stakeholders, e que a comunicação é fundamental para a gestão eficaz dessas relações. Toda essa dinâmica é exponenciada pela globalização, que aloca as organizações em um contexto de constante necessidade e adaptação dos públicos, que estão cada vez mais exigentes. Diante disso, é necessária uma comunicação organizacional que entenda essa diversidade cultural e que se comunique com essa diversidade intercultural. Para Oikawa, “no tocante à comunicação organizacional nesse contexto, é fundamental uma comunicação que busque gerir as interações da organização diante de um cenário de diversidade cultural” (2010, p. 15).

Viviane Yoko Oikawa (2010), em sua monografia apresentada para a Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação da UNESP Bauru, abordou o fenômeno do impacto das culturas “globais” sobre as culturas “locais”, podendo gerar segregação e possíveis conflitos nas organizações que estão inseridas nessa conjuntura (2010, p. 14). Apesar de centralizar seu objeto nas organizações multinacionais e as respectivas filiais, Oikawa faz um movimento de entender a “diversidade cultural que emerge da dialética entre globalização e glocalização e de como esse processo impacta nas organizações” que pode ser uma chave teórica importante para a nossa pesquisa. No caso de Oikawa (2010), seu trabalho trouxe a compreensão de uma nova perspectiva para a área e o profissional de Relações Públicas e uma nova frente de atuação em que busque conciliar os diferentes interesses da glocalização entre organizações e seus diferentes públicos.

O esporte acompanhou a expansão capitalista e globalização mundial, alcançando novas formas de produção. Dentro desse contexto de internacionalização de capitais, transferências bilionárias de jogadores e atletas, novos mercados financeiros, concorrência desenfreada entre clubes, tudo isso favorecido por uma política neoliberal, o esporte entendeu a importância de atingir novos mercados para reerguer suas economias ou estruturar o financeiro. É essa busca que permitiu que os clubes de futebol, neste caso, suprimissem as fronteiras geográficas e avançassem para outros mercados a fim de capitalizar e expandir suas marcas. A globalização permite que uma determinada instituição desportiva esteja em vários lugares ao mesmo tempo e que consiga lucrar e obter um retorno financeiro através dessa jogada. Aí entra a comunicação

organizacional: como fazer esse movimento ao mesmo tempo que integre o público interno, fortaleça a imagem organização, promova a compreensão interna e externa dos objetivos da organização. Em outras palavras, como fazer esse movimento comunicando de forma clara para todos os atores e públicos dessa organização?

Esse acelerado processo de internacionalização e de expansão mundial capitalista, geradores de interações e fusões em escala mundial que é denominado de globalização, entende que o intercâmbio entre diferentes locais e culturas necessitam de um trabalho que respeite suas identidades e seus valores locais (OIKAWA, 2010, p. 19). Dá-se lugar à glocalização, onde a fusão entre global e local é feita de forma a evitar os conflitos e a respeitar cada cultura e contexto.

O que a comunicação organizacional no contexto da globalização e glocalização quer ver é como as organizações conseguem expandir e fortalecer sua imagem, ocupar novos lugares e agregar novos contextos, nesse movimento que é fomentado pela globalização. A partir disso, entender o que os clubes de futebol podem e fazem a partir da ferramenta da comunicação organizacional para conseguir adentrar novas fronteiras e locais: o que o Atlético faz a partir da sua comunicação organizacional para atingir, agregar e dar um sentimento de pertencimento para os seus torcedores de outros lugares, que não Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil? A globalização e glocalização entram nesse contexto porque esse movimento de expansão e supressão de fronteiras só é possível, ou melhor, é fomentado por eles. É o que Oikawa defende: “O papel que as organizações exercem na contemporaneidade tem como suas raízes a influência e a conjuntura da globalização, suas repercussões e consequências desse cenário” (2010, p. 21).

Neste cenário global, as empresas ainda sofrem suas influências e dessa maneira, acelera-se o processo expansionista das mesmas, de corporações e conglomerados transnacionais. Elas agem rompendo as fronteiras nacionais, atravessando diferentes regimes políticos, diferentes culturas e civilizações para com isso realocar as forças produtivas e as relações capitalista de produção. Dessa forma, até mesmo a própria cultura encontra horizontes de universalização, ao mesmo tempo em que se recria em suas singularidades. O que antes era local e nacional pode vir a ser também mundial [OIKAWA, 2010, p. 21].

Como o caráter da globalização e glocalização é a expansão de forma avassaladora em muitas regiões e contexto, as empresas/organizações também usufruem das benesses. No futebol, essa movimentação acontece de diferentes formas. A glocalização esportiva estratégica envolve as forças culturais e comerciais do capitalismo, em um processo no qual as organizações esportivas, os conglomerados de ligas e as multinacionais corporativas, diferenciam os produtos e as experiências globais para os mercados locais, gerando uma

economia global de locais esportivos e demandas do mercado local e do consumidor por produtos e experiências esportivas diferenciadas.

O *City Football Club* (GFC) é um grupo multiclube fundado em 2013 que opera nos cinco continentes através de um catálogo de clubes, academias de futebol e empresas relacionadas ao futebol, nas principais cidades do mundo, de acordo com o próprio site. Criada com objetivo de criar, supervisionar e administrar uma gama de clubes, atuando sob tutela do Manchester City, clube inglês, através de investimentos e aportes bilionários da Abu Dhabi United Group for Development and Investment (ADUG), uma empresa de capital fechada de propriedade do sheik Mansour bin Zayed Al Nahyan, membro da Família Real de Abu Dhabi e Ministro dos Assuntos Presidenciais para os Emirados Árabes Unidos.

O *City Football Group* se destaca como um modelo atual e consequente da globalização em empresas de organização esportiva, transcendendo os limites do futebol tradicional e abraçando uma visão global e local simultaneamente. A estratégia de expansão do grupo, ancorada em conceitos como globalização (transformar os clubes em clubes globais; marcar presença em vários países) e glocalização (inspirando reflexões sobre a identidade dos clubes em suas cidades), ajudam a construir uma marca global coesa. O próprio modelo de negócios do *City Football Club* descreve a organização como uma empresa de abordagem global, porém autêntica localmente, na qual “oferece aos seus parceiros uma plataforma de marketing inigualável para permitir um envolvimento mais profundo e pessoal com os fãs e públicos novos e não tradicionais”¹¹.

Diante desse plano de transformar os clubes de futebol em grandes plataformas globais, o CFG quer crescer em uma escala verdadeiramente global, sendo localmente relevante. Claro, essa estratégia de ação global articulando com o local que o CFG estabelece não é apenas e exclusivamente uma ação de comunicação organizacional, de fortalecimento de marca e imagem. O projeto de expansão global do *City Football Group*, marcado pela aquisição de clubes em diferentes continentes, pode ser interpretado como um reflexo das dinâmicas do capitalismo tardio e da ótica neoliberal. Impulsionado por uma lógica capitalista, o grupo busca maximizar seus lucros através da expansão global e a aquisição de clubes em mercados emergentes, como Índia, China e Estados Unidos, representando a busca por novos públicos consumidores e oportunidades de exploração comercial. Essa estratégia visa fortalecer a posição do grupo no mercado global do futebol, abrindo novas frentes de receita e diversificando seus investimentos. Ainda, uma marca valorizada atua sobre a lógica do capital

¹¹ Disponível em: <https://www.cityfootballgroup.com/our-partners/>. Tradução livre.

imaterial e essa valorização imaterial se traduz em potenciais retornos financeiros, como através de acordos de patrocínio, direitos de transmissão e venda de produtos licenciados. Por fim, os propósitos capitalistas de lucro e exploração do CFG, para além de uma estratégia de comunicação organizacional, está alinhada com os princípios da ótica neoliberal, que defende a livre iniciativa, a desregulamentação do mercado e a minimização da intervenção estatal. Destarte, impulsionada pela busca por lucro, o CFG representa um modelo de gestão que prioriza os interesses do capital. É preciso esclarecer essa perspectiva a fim de não cometermos o erro de achar que essa movimentação é exclusivamente uma ação de comunicação ou gestão organizacional de expansão da marca usufruindo as benesses da globalização e glocalização.

De acordo com o site oficial da organização, City Football Group:

Nossa ambição é aumentar a participação no futebol dentro e fora do campo, encontrar e desenvolver os melhores talentos do futebol e oferecer um jogo empolgante e avançado. Ao atingir essas ambições - jogar um futebol atraente, envolver nossa comunidade de torcedores apaixonados e adotar uma abordagem exclusivamente global, porém local - estamos desenvolvendo uma organização sustentável e socialmente responsável, consistente com o que o futebol "City" significa para as pessoas há mais de um século (Traduzido pela autora).

Essa abordagem “exclusivamente global, porém, local”, simboliza esse novo momento do futebol, no qual os clubes se movimentam organizacionalmente e alicerçados à comunicação organizacional a fim de trabalhar os sentidos de globalização e glocalização dentro da sua estrutura organizacional. Essa estratégia não é exclusiva do CFG, sendo adotada com considerável sucesso pela empresa de energéticos Red Bull, cuja operação não se restringe apenas ao futebol. No entanto, a CFG se destaca por conseguir, há anos, um modelo de ampliação do alcance da marca, explorando novos mercados e talentos, aliando uma rede global de times, cada um com sua própria identidade local, mas unidos sob a mesma bandeira (e até o mesmo layout de escudo, às vezes) do CFG.

Ainda, a própria escolha dos clubes não é feita de forma randômica se formos considerar a abordagem global, porém local do clube.

Tabela 1 - Clubes do City Football Group

Nome do clube	Nome original antes do CFG	Existia antes?	Compra CFG	Cidade/País
Manchester City	Manchester City Football Club	Sim	2008	Manchester/Inglaterra
New York City FC	-	Não	2013	New York/Estados Unidos
Melbourne City FC	Melbourne Heart	Sim	2014	Melbourne/Austrália

Yokohama F. Marinos	-	Sim	2014	Yokohama/Japão
Montevideo City Torque	Clube Atlético Torque	Sim	2017	Montevideú/Uruguai
Girona FC	-	Sim	2017	Girona/Espanha
Sichuan Jiuniu	-	Sim	2019	Sichuan/China
Mumbai City FC	-	Sim	2019	Mumbai/Índia
Lommel SK	-	Sim	2020	Lommel/Bélgica
Esperance Sportive Troyes Aube Champagne	-	Sim	2020	Troyes/França
Palermo FC	-	Sim	2022	Palermo/Itália
Bahia	-	Sim	2022	Bahia/Brasil
Club Bolivar	(Parceria)	Sim	2021	La Paz/Bolívia

Fonte: produzido pela autora.

Manchester City, na Inglaterra; New York City, nos Estados Unidos; Melbourne City, na Austrália; Yokohama Marinos, no Japão; Montevideo City Torque, no Uruguai; Girona FC, na Espanha; Sichuan Jiuniu, na China; Mumbai City FC, na Índia; Lommel SK, na Bélgica; Esperance Troyes, na França; Palermo FC, na Itália; Bahia, no Brasil; e o Club Bolívar, na Bolívia. Todos estes clubes possuem nomes derivados das cidades/estados em que estão sediados, que são locais importantes e/ou grandes no contexto político daquele país, reforçando a conexão com a comunidade local ao mesmo tempo em que se busca uma imagem global. Embora operando globalmente, o CFG reconhece a importância da identidade local de cada clube. O grupo investe na preservação da cultura e história dos times adquiridos, adaptando-se às particularidades de cada região. Essa glocalização permite que o CFG se conecte com as comunidades locais, construindo uma base de fãs apaixonados e engajados.

Dentro do catálogo de times do *City Football Group*, o Manchester City se destaca por outra estratégia de expansão global com o “*MAN CITY TREBLE TROPHY TOUR*”, a turnê dos principais troféus alcançados na temporada “para mais perto dos torcedores em Manchester e em todo o mundo”.¹² Essa experiência de aproximação dos torcedores globais para mais perto do clube promove um caráter global, de fidelizar torcedores globais, aumentar e fortalecer a marca do clube, ao mesmo tempo em que se reforça os vínculos locais. Essa é uma ação que a comunicação organizacional do clube celeste encontrou para aproveitar o período do final da temporada, no qual os jogadores estão de férias e continuar alimentando os torcedores. Entre julho/2023 e março/2024, as taças percorreram Japão, Coreia do Sul, China, Reino Unido,

¹² Disponível em: <https://www.mancity.com/trebletrophytour>. Tradução livre.

Grécia, Índia, Indonésia, Emirados Árabes Unidos, Austrália, Noruega, Bélgica, Estados Unidos, Brasil, Argentina, Dinamarca, Itália, Espanha, Portugal, Irlanda do Norte, República da Irlanda e África do Sul. Passaram pelas cidades nos quais o CFG está presente com algum clube e outras cidades. No Brasil, passaram por Salvador (CFG controla o Bahia) e São Paulo.

Figura 5 - Treble Tour Manchester City

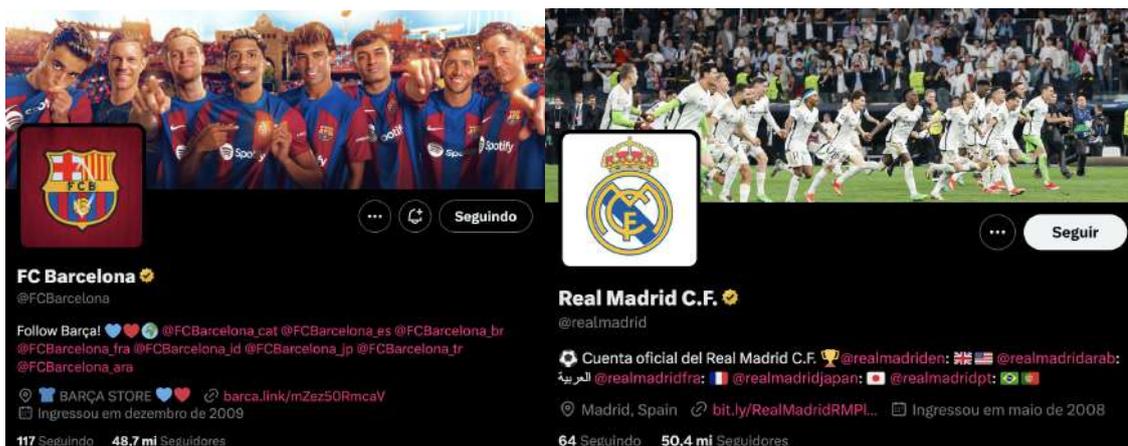


Fonte: site oficial do Manchester City.

Outra ação de expansão global que os grandes clubes adotam é a de implantar escolinhas de futebol de base. No Brasil, a Inter de Milão, Paris Saint-Germain, Juventus, Real Madrid, Boca Juniors, são alguns dos exemplos. No entanto, essa é uma ação adotada pelos próprios clubes nacionais aqui no território brasileiro. O Santos possui o Meninos da Vila, o Flamengo tem a Escolinha do Fla. Com isso, os clubes conseguem expandir sua imagem, captar novos talentos para a base de seus clubes e, vendendo bem futuramente, podem lucrar por cima disso e fidelizando ainda mais os torcedores nacionais e/ou globais.

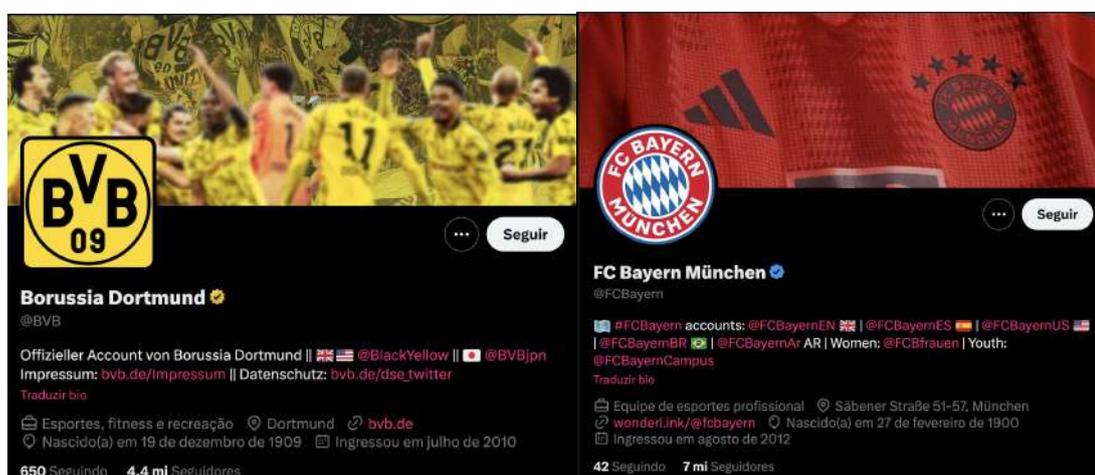
Outra estratégia comumente utilizada pelos clubes de futebol e demais organizações desportivas são as contas no Twitter/X em inglês, espanhol e/ou outros idiomas. Neste processo de internacionalização de marca frente a um esporte globalizado, os clubes se viram diante da necessidade de se comunicar com os torcedores locais, mas também, os torcedores globais, uma vez que estes também consomem o clube e fortalecem a marca do clube em outros contextos. Os dois clubes mais famosos das cinco maiores ligas de futebol do mundo (exceto Brasil e Inglaterra), utilizam a bio do Twitter/X para divulgar os perfis em outras línguas:

Figura 6 - Bio do Twitter/X dos clubes espanhóis



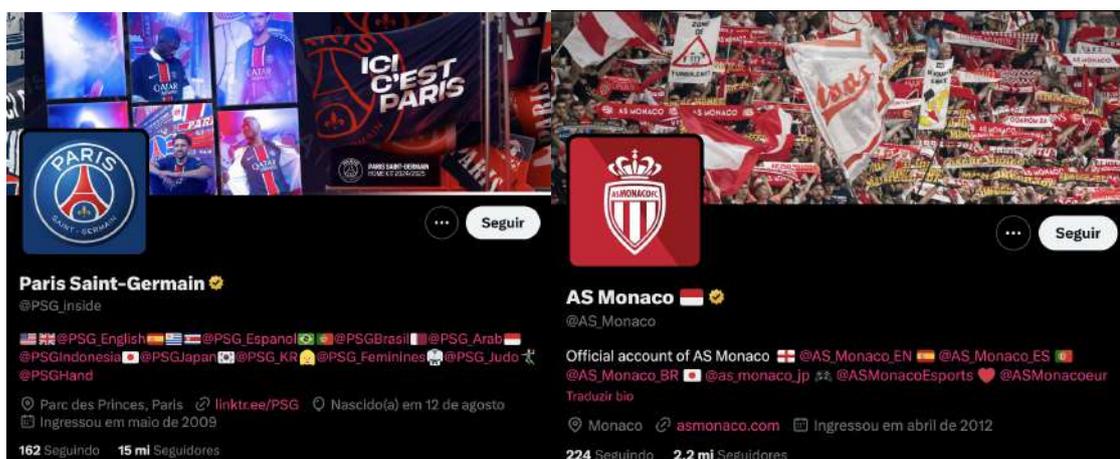
Fonte: reprodução

Figura 7 - Bio do Twitter/X dos clubes alemães



Fonte: reprodução

Figura 8 - Bio do Twitter/X dos clubes franceses



Fonte: reprodução

Figura 9 - Bio do Twitter/X dos clubes italianos



Fonte: reprodução

Figura 10 - Bio do Twitter/X dos clubes portugueses



Fonte: reprodução

A busca por mercados e imagem mais global encontra diversas possibilidades dentro do contexto da globalização. As redes sociais apresentam uma gama de possibilidades de alcance pela supressão de barreiras e fronteiras geográficas advindas da globalização, o que facilita a busca por alcançar mercados globais ou construir uma identidade global.

Ao abordar o fenômeno da globalização e a aparente facilidade proporcionada pelas redes sociais de "acessar tudo, a qualquer tempo e em qualquer lugar", corre-se o risco de simplificar excessivamente essa realidade complexa. A promessa de uma supressão de barreiras e fronteiras, muitas vezes associada à globalização e às redes sociais, desconsidera as profundas desigualdades que persistem no mundo atual, permitindo pensar quem, de fato, não encontra barreiras? Pessoas de países periféricos continuam precisando de vistos para se deslocarem, vistos que só são concedidos se demonstram poder aquisitivo para isso. A ideia de "acessar tudo" também se torna questionável se consideramos a realidade das desigualdades

socioeconômicas. O acesso a conteúdos online, como transmissões de jogos de ligas internacionais, muitas vezes está condicionado à assinatura de serviços de streaming pagos, excluindo grande parte da população que não possui condições financeiras para arcar com esses custos ou letramento digital para acessar essas plataformas. É o que Stuart Hall aborda em sua análise sobre a globalização, destacando como esse processo é desigualmente distribuído no globo, entre regiões e diferentes partes da população dentro das regiões, tendo sua própria “geometria do poder” (HALL, 2011, p. 78). O cerne da questão é que a globalização, a hibridação e as novas articulações, não pressupõem igualdades de condições de influenciar na prática cultural que emerge desse encontro por haver disputa de poder nessas novas hibridizações.

3.4. Comunicação organizacional esportiva

A comunicação organizacional em clubes de futebol atua na lógica da visão mercadológica que o futebol se baseia atualmente, impactando milhões de pessoas ao redor do planeta em sua dinâmica de torcer. A importância dos clubes se comunicarem com seus torcedores e públicos de interesse reside na centralidade da comunicação para a construção de sentimentos de pertencimento com aquela organização (AHLBERG, 2019). Para Azevedo & Prata (2017), o Brasil tem presenciado a transformação do esporte em um negócio lucrativo e midiático para as organizações desportivas, tornando a comunicação organizacional uma grande preocupação e ponto de atenção para essas organizações. “Uma imagem organizacional positiva será responsável por trazer às organizações desportivas o interesse de investidores e dos próprios torcedores em consumir produtos e serviços relacionados ao clube” (AZEVEDO; PRATA, 2017, p. 35).

A comunicação organizacional em clubes de futebol também nos ajuda a pensar como a comunicação contribui para a construção da identidade e cultura do clube e, até mesmo, como a comunicação pode ser utilizada para fortalecer a marca de um clube de futebol e aumentar seu valor de mercado. A isto chamamos de marketing esportivo, um braço da comunicação organizacional, que consiste em utilizar o esporte como ferramenta de comunicação corporativa/institucional/organizacional visando, acima de tudo, criar mecanismos para gerar mais renda, conquistar novos mercados e fortalecer a identidade da marca. Com a visibilidade que o futebol brasileiro proporciona, organizações e clubes esportivos entenderam a necessidade latente de se comunicarem com seus torcedores, usando, para isso, de uma

comunicação estratégica, pensada e articulada com seu público. Sendo um mercado altamente lucrativo, de relevância econômica, a comunicação organizacional torna-se uma ferramenta importante de retorno financeiro para os investidores. As organizações esportivas, diante das dinâmicas do futebol globalizado e mercadológico, observaram a demanda por uma conexão e relacionamento com seu público torcedor e como essa necessidade pode se converter em um retorno financeiro ou introdução em mercados diversos. Entende-se que olhar para a comunicação organizacional de um clube de futebol possibilita observar o cotidiano do clube sendo construído através de técnicas e estratégias empregadas pelos profissionais ali estabelecidos.

Aqui cabe uma nota: é comum que nos deixemos levar ou generalizar o estudo e análise de comunicação organizacional em clubes de futebol/no esporte apenas como marketing esportivo ou publicidade. Essa generalização não é de todo incorreta, mas é muito simplista. A publicidade e o marketing são subáreas que compõem a comunicação organizacional, mas não o todo. Não é nosso objetivo analisar o impacto das redes sociais ou das tecnologias de comunicação nos clubes e franquias esportivas; ou traçar um comparativo do engajamento que essas organizações possam vir a ter. Todas essas pesquisas e análises são válidas e necessárias, mas não são únicas. Como a comunicação organizacional esportiva ainda é uma área muito nova dentro da academia e dos debates acadêmicos, tem-se essa preocupação em delimitar, de fato, os objetos e metodologias para as pesquisas. Assim, o propósito dessa pesquisa é analisar a comunicação organizacional do Clube Atlético Mineiro na produção de sentidos identitários nas redes sociais – mas este é apenas um recorte bem pequeno dentro de todas as possibilidades de pesquisa que a área de comunicação organizacional esportiva/em clubes de futebol pode nos oferecer.

3.5. Clube Atlético Mineiro

O Clube Atlético Mineiro é um clube de futebol da cidade de Belo Horizonte, capital do estado de Minas Gerais. Fundado em março de 1908 por um grupo de meninos no coreto do Parque Municipal da jovem capital, o Atlético cresceu concomitantemente com a cidade, apenas 11 anos de diferença. Enquanto organização, o Clube Atlético Mineiro se tornou um importante elemento de construção de uma identidade compartilhada entre seus torcedores, permeando a formação de uma comunidade em torno dessa organização. A identidade atleticana é

representada por adjetivos como: raça, time de massa, time do povo, vingador, que em muito tem a ver com sua história e as particularidades do contexto o qual está inserido.

O Clube Atlético Mineiro usufruiu das benesses de sua fundação se conciliar com o momento vivido pela capital mineira: em 1908, não havia nenhuma agremiação esportiva no estado e significou a retomada das agremiações futebolísticas na cidade (RAJÃO, 2012, p. 2). O primeiro clube de futebol de Belo Horizonte foi o Sport Club, fundado por Victor Serpa, quem trouxe o futebol para o estado das alterosas, em 1904. No entanto, a *football-mania*, como é chamada pelos historiadores, em Minas Gerais, teve uma breve duração e não foi o suficiente para continuar a febre do futebol: “Tendo surgido como mania, acabou não passando de um modismo efêmero. Em 1907, os clubes pioneiros de 1904 já estavam extintos.” (RAJÃO, 2012, p. 3). Em 1908, com a fundação do *Athletico Mineiro Football Club* e os demais clubes que vão sendo fundados nos anos seguintes, o esporte vai tomando gosto e os locais de lazer na jovem capital.

Após um breve período de escassez de agremiações futebolísticas, com a extinção em 1907 das que existiam até aquele momento (as primeiras surgiram em 1904), o ano de 1908 marcou uma nova fase da modalidade esportiva, com o surgimento de outras agremiações. Nesse período foram criados o Villa Nova Atlético Clube (1908), o Sport Club Mineiro (1908), o Gymnasio Football Club (1909), o Republicano Football Club (1909), o Horizontino Football Club (1909), o Minas Geraes (1910), o Yale Sport Club (1910), o Palmeiras Football Club (1912), o Club de Sports Hygienicos (1913), o Cristovão Colombo (1915), dentre outros (ALVES et. al., 2016, p. 706).

Para Alves et. al., na metade da década de 1910, já era perceptível a configuração de uma identidade clubística por parte daqueles que assistiam os jogos realizados na capital, acirradas pela criação da *Liga Mineira de Sports Athleticos*, entidade fundamental para os desdobramentos futuros do futebol e do torcer em Minas Gerais (ALVES et. al, 2016, p. 706).

Foi fundado por uma jovem aristocracia de estudantes locais, filhos da elite belo-horizontina da época, afinal, o *football* era um esporte declaradamente destinado a uma parcela restrita da população, com fortes ideais cavalheirescos do jogo inglês (ALVES et. al, 2016). Os jovens fundadores do Atlético eram, em sua maioria, pertencentes a tradicionais famílias mineiras. Filhos de médicos, de advogados ou altos funcionários públicos ganharam logo o incentivo dos pais na nova e sedutora atividade esportiva (COUTO, 2003, p. 43). Com a construção e conseqüentemente crescimento de Belo Horizonte, o Atlético conseguiu se adaptar às transformações da cidade em seus cinquenta primeiros anos. Segundo o historiador Raphael Rajão Ribeiro, Belo Horizonte passou de uma capital povoada por funcionários públicos a uma metrópole com pessoas das mais diferentes origens e realidades econômicas. No entanto, o

clube foi capaz de abandonar sua marca de associação elitizada, formada por jovens das classes médias e alta, para tornar-se um clube popular, o time do povo, capaz de mexer com a paixão de toda uma massa (RIBEIRO, 2012, p. 7).

Apesar de um surgimento tímido do esporte na cidade, ele toma força a partir de 1908 e rapidamente se consolida nos espaços públicos e de lazer da cidade, mobilizando público para assistir aos *matches*. Dessa forma, foi-se criando uma aproximação orgânica dos torcedores com os clubes, no qual iam assistir os jogos das equipas que mais gostavam.

Não só os familiares e amigos dos atletas acompanhavam os jogos. Nos campos do Atlético e América, situados na Avenida Paraopeba e, no Prado Mineiro, estima-se através de dados colhidos nas entrevistas, que cerca de mil a mil e quinhentas pessoas em média assistiam aos jogos entre os anos de 1914 e 1920 (COUTO, 2003, p. 99).

Em 1913, o futebol era já era considerado pela crônica esportiva, o esporte mais conhecido na cidade e antes mesmo da criação dos torneios oficiais em Belo Horizonte, já se podia observar o clima de rivalidade entre os atleticanos e os torcedores do América, fundado em 1912 (COUTO, 2003). O Atlético foi conseguindo cada vez mais adeptos seja pelo seu desempenho em campo nas partidas, na capacidade de mobilização, na organização do clube entre outros. Nos anos 1920, ao aceitar jogadores das mais variadas origens, teria se tornado o time com que as massas populares se identificavam, no qual eles reconheciam ídolos semelhantes:

Numa cidade que crescia e que, a cada dia, recebia novos habitantes vindos de fora, um desconforto com o forasteiro, ademais pobre, era visível. E nos estádios, esse incômodo e o preconceito eram projetados sobre a torcida atleticana por meio das construções identitárias elaboradas pelas comunidades ligadas ao Cruzeiro e ao América (RIBEIRO, 2012, p. 7).

A identidade do torcedor atleticano, dessa forma, foi sendo construída como um clube de massa e do povo por não apenas conseguir mobilizar uma grande parcela de espectadores para assistir os jogos, mas também, por se abrir para jogadores de variadas origens, mesmo com o futebol caminhando lentamente para isso. Crescendo concomitantemente com a cidade e com o desenvolvimento do futebol no estado mineiro, o Atlético foi forjando sua imagem junto ao seu contexto. Adjetivos como “raça” e “vingador” representavam os grandes elencos e jogadores que passaram pelo clube, como também, pelo próprio mascote, o Galo. Popularizado a partir dos anos 1950, o mascote foi criado pelo cartunista Fernando Pieruccetti, o Mangabeira, em 1945 a pedido do jornal Folha de Minas, do qual era ilustrador. A escolha do profissional se deu por conta do Atlético ser “um time que já se mostrava lutador, de garra, simpático. Com

essas características só tinha o galo, o galo de rinha, que nunca se entrega e luta até a morte. Além disso, o galo é o símbolo da aurora, da alegria do dia que começa”¹³. O Atlético, com sua fama de time raçudo, seria o Galo, de peito estufado e pronto para briga. A escolha do galo como mascote ressoa na própria história do clube: o Atlético já era chamado de “Galo” por suas expressivas vitórias, lembrando um galo de briga em Belo Horizonte, na década de 1930. Ainda, é defendido por historiadores que a opção pelo mascote Galo Carijó se inspira no próprio uniforme preto e branco do Atlético. A raça, o vingador, a massa, a relação simbiótica com Belo Horizonte e Minas Gerais, a rivalidade com os clubes da capital, o mascote Galo, as cores preto e branco etc são alguns significados e sentidos circulados sobre o Atlético que também compõe sua estrutura organizacional.

A partir da breve introdução histórica sobre o clube, buscamos entender melhor o Atlético enquanto organização. O clube manda seus jogos na Arena MRV, estádio inaugurado em agosto de 2023, na região noroeste de Belo Horizonte. Com capacidade para 47 mil pessoas, é um dos dez maiores estádios do país e o sexto maior estádio particular. No cenário regional, é o atual pentacampeão mineiro, sendo também o maior vencedor, com 49 títulos. É o maior vencedor do clássico mineiro, com grande vantagem sobre o Cruzeiro e sobre o América. No âmbito nacional, é tricampeão brasileiro (1937, 1971 e 2021), além de outros cinco títulos nacionais oficiais: a Copa do Brasil em 2014 e 2021, a Copa dos Campeões do Brasil em 1978 e a Supercopa do Brasil de 2022. Internacionalmente, é campeão da Copa Libertadores da América, duas Copas Conmebol e uma Recopa Sul-Americana.

Em 2014, impulsionado pela conquista da Libertadores no ano anterior e da Copa do Brasil naquele ano, foi eleito o melhor time da América do Sul e 6º melhor do mundo, conforme ranking elaborado pela IFFHS - International Federation of Football History & Statistics¹⁴. O feito se repetiu em 2017, ocupando a primeira posição entre os times da América do Sul e o 13º do mundo. Em 2022, a IFFHS ranqueou o Atlético como o 2º melhor clube do mundo na temporada 2021¹⁵.

Enquanto organização esportiva, concluiu a operação de transformação do clube em Sociedade Anônima do Futebol em novembro de 2023, com aquisição da participação de 75%

¹³ Dia do Desenhista: o surgimento do Galo no traço de Mangabeira. Disponível em: <https://atletico.com.br/dia-do-desenhista-o-surgimento-do-galo-no-traco-de-mangabeira/>

¹⁴ Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/times/atletico-mg/noticia/2014/03/iffhs-atletico-mg-e-o-melhor-da-america-do-sul-e-sexto-do-mundo.html>

¹⁵ Palmeiras desbanca europeus e é melhor clube do mundo em 2021 no ranking da IFFHS; Atlético-MG é 2º e Fla, o 4º. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/esportes/palmeiras-desbanca-europeus-e-melhor-clube-do-mundo-em-2021-no-ranking-da-iffhs-atletico-mg-o-2-fla-4-25361443>. Acesso em 24 de junho de 2024.

das ações da SAF pela Galo Holding¹⁶. Noticiado pelo site oficial como uma transição que representa um marco para a instituição, uma vez que demonstra o compromisso em buscar novas oportunidades de crescimento e desenvolvimento sustentável: “essa operação visa estabelecer uma gestão com foco na competitividade, governança corporativa e sustentabilidade financeira”¹⁷. O patrimônio do clube foi avaliado em 2,1 bilhões de reais, incluindo na SAF o departamento de futebol, a Arena MRV e a Cidade do Galo (centro de treinamento). No ano de 2022, a consultoria *Sports Value* divulgou um estudo avaliativo detalhado dos 30 principais times do futebol do Brasil, colocando o Atlético como o 4º mais valioso clube do país. Seus ativos e valor da marca foram avaliados em R\$ 1,966 bilhões. À época, o clube figura apenas atrás de Flamengo, Palmeiras e Corinthians¹⁸. Com a aquisição do clube pela Galo Holding, vem passando por mudanças estruturais significativas em sua estrutura organizacional, voltado em quitar as dívidas e estabelecer um orçamento que permita o clube ser competitivo, mas estável e sustentável financeiramente.

Dentre as maiores torcidas do Brasil, figura em sexto lugar, empatado tecnicamente com Cruzeiro e Grêmio, todos com 4% dos torcedores, segundo pesquisa da CNN/Itatiaia/Quaest divulgada em 2024¹⁹. No número de sócio-torcedores, figura em quarto lugar com quase 80.000 associados, abaixo apenas de Palmeiras e da dupla Gre-nal²⁰. Ainda, possui números expressivos nas redes sociais, com 2,6 milhões de seguidores no Twitter/X, 3 milhões no Instagram; 3,4 milhões de seguidores no Facebook e 1,5 milhão no Tiktok, totalizando 10,5 milhões de seguidores nas principais redes sociais. A GaloTV, o canal oficial do Atlético no Youtube, dedicado à produção de conteúdo midiático e cobertura do clube, possui 690 mil inscritos.

Isto posto, diante da relevância regional, nacional e global que o Atlético possui enquanto organização esportiva, encontra-se a viabilidade para realizar um estudo de caso aprofundado sobre a sua comunicação organizacional, como faremos nos próximos capítulos.

¹⁶ Representa os investidores da SAF, composta pela Família Menin, Ricardo Guimarães e dois fundos de investimento (FIGA e FIP).

¹⁷ Clube conclui transição para SAF e recebe investimento da Galo Holding. Disponível em: <https://atletico.com.br/clube-conclui-transicao-para-saf-e-recebe-investimento-da-galo-holding/>. Acesso em 24 de junho de 2024.

¹⁸ Estudo põe Galo como o 4º mais valioso do país; Cruzeiro é o 13º e América, 16º. Disponível em: <https://www.otempo.com.br/sports/atletico/estudo-poe-galo-como-o-4-mais-valioso-do-pais-cruzeiro-e-o-13-e-america-16-1.2601291>. Acesso em 24 de junho de 2024.

¹⁹ Pesquisa: Flamengo, Palmeiras, São Paulo e Vasco têm crescimento de torcida; veja ranking. Disponível em: <https://ge.globo.com/mg/futebol/noticia/2024/05/15/pesquisa-flamengo-palmeiras-sao-paulo-e-vasco-tem-crescimento-de-torcida-veja-ranking.ghtml>. Acesso em 24 de junho de 2024.

²⁰ Palmeiras à frente e dupla Gre-Nal em alta: veja o ranking de sócios por clubes da Série A do Brasileirão. Disponível em: <https://ge.globo.com/rs/futebol/noticia/2024/03/20/palmeiras-a-frente-e-dupla-gre-nal-em-alta-veja-o-ranking-de-socios-por-clube-da-serie-a-do-brasileirao.ghtml>. Acesso em 24 de junho de 2024.

É uma organização com forte impacto no contexto futebolístico nacional e global, além de se destacar no cenário regional. É uma organização que está situada nesse momento global do futebol, adotando estratégias e modelos organizacionais que as demais organizações esportivas de ponta do futebol profissional no Brasil tem seguido. Diante dessa relevância, o estudo da comunicação organizacional do Atlético Mineiro se torna não apenas válido, mas crucial para compreendermos as dinâmicas comunicativas que sustentam o sucesso da instituição e contribuem para sua consolidação como um dos maiores clubes do Brasil. O futebol se encontra em um momento de grande transformação, com a ascensão de novas tecnologias, a profissionalização da gestão e a crescente importância da comunicação. O Atlético Mineiro, por estar inserido nesse contexto global, se torna um estudo de caso relevante para compreender as tendências e desafios da comunicação organizacional no futebol contemporâneo.

À guisa de conclusão desse capítulo, as organizações podem ser classificadas e caracterizadas a partir de uma gama de critérios e categorias. Azevedo (2017) recorre a Hall (2004) para quem as organizações são definidas e classificadas a partir de suas próprias características organizacionais, podendo ser classificadas a partir de uma série de variáveis. Toda organização, seja ela qual for, é um sistema complexo composto por pessoas, recursos e objetivos. Para que funcione de forma eficiente, a comunicação é fundamental, uma vez que esta é um processo dinâmico e contínuo em que os indivíduos interagem usando símbolos (verbais e não verbais), como conversas, metáforas, rituais, histórias e até mesmo espaços físicos, como roupas e design de edifícios. Por meio dessas interações, eles criam e negociam significados compartilhados de suas experiências e do mundo ao seu redor. É através da comunicação que os membros da organização se relacionam, trocam informações, tomam decisões e coordenam suas ações. A comunicação organizacional é a área responsável por gerenciar esse processo, garantindo que a informação flua de forma clara, eficaz e transparente entre todos os públicos da organização. Isso inclui colaboradores, clientes, fornecedores, parceiros, mídia e outros stakeholders.

As organizações geram inúmeras outras relações, significações e sentidos, que também alimentam as engrenagens sociais. Sendo assim, é importante ressaltar que as organizações, num contexto geral, são elementos imprescindíveis da estrutura social que permitem o funcionamento de várias esferas da sociedade (QUINTELA, 2021, p. 18).

A organizações são organismos vivos que visam um único objetivo. Ela é um processo comunicativo de interação entre as partes, o que permite lançar uma teoria de comunicação organizacional. Os clubes de futebol, enquanto mecanismos de organização e de comunicação,

produzem sentidos identitários. O comportamento da comunicação organizacional do clube de futebol deve ser olhado de forma contextual e holística, não dividindo-a em partes e olhando individualmente, até porque, como abordado mais acima, uma das características definidoras da comunicação organizacional é o caráter de interdependência. Um exemplo prático são as campanhas veiculadas pelo clube de futebol: elas não estão perdidas ou desvinculadas, mas antes, fazem parte de um contexto maior que diz de toda a cultura organizacional do clube. Um clube de futebol é organizado a partir de estruturas e processos internos, departamentos administrativos e a parte técnica, propriamente dita. Muitos clubes foram criados para serem a voz de comunidades, cidades ou grupos marginalizados específicos. Em essência, esses clubes inicialmente tinham o objetivo de conectar e comunicar para um grupo de pessoas - isso destaca a função central da comunicação na criação e representação de uma organização. A comunicação é fundamental para o sucesso do clube, tanto dentro como fora de campo. Através da comunicação, o clube de futebol transmite seus valores, sua história, sua tradição para seus torcedores, ajudando a criar um sentimento de pertencimento e identificação com o clube.

4. CAMINHO METODOLÓGICO

O caminho metodológico desta dissertação foi a parte mais desafiadora da pesquisa, uma vez que a parte teórica teve significativas mudanças durante o período da escrita. Inicialmente, o foco estava na identificação dos sentidos de mineiridade na comunicação do clube alvinegro, concentrando-se em apenas um aspecto identitário. Contudo, em maio de 2023, o Atlético lançou uma nova campanha de posicionamento de marca - Galo, uma paixão nacional -, visando a nacionalização do clube. Essa mudança no posicionamento do clube também demandou uma revisão conceitual e metodológica da pesquisa, que até então estava voltada apenas para a análise da mineiridade. Tornou-se evidente que não seria viável estudar exclusivamente a mineiridade quando o próprio clube estava comunicando outros sentidos identitários. Assim, ampliamos o escopo teórico e metodológico para abranger os múltiplos sentidos identitários produzidos pela comunicação do Atlético, tornando esse o objetivo principal da pesquisa. Essa adaptação de última hora foi desafiadora e representou apenas o primeiro obstáculo metodológico a ser enfrentado.

Para conduzir a pesquisa, utilizamos a Análise de Conteúdo da pesquisadora Laurence Bardin como ferramenta metodológica. Um conjunto de técnicas cujo objetivo é a interpretação das mensagens. A opção por essa metodologia se dá pela possibilidade que a Análise de Conteúdo oferece de se passear pelo material de forma macro, com ou sem a formulação de hipóteses, a fim de encontrar a melhor forma de trabalhar esses dados. Permite que a pesquisadora ou pesquisador descubra ao longo do caminho como trabalhar, interpretar e qualificar/quantificar os dados coletados.

O processo metodológico da análise de conteúdo de Bardin pressupõe uma pré-análise, a exploração do material e o tratamento dos resultados. É uma metodologia quanti e/ou qualitativa. Por meio de uma leitura flutuante, a análise de conteúdo estabelece um contato direto e intenso com o material e os documentos a serem analisados, a fim de precisar o *corpus*, seguido pela escolha dos documentos propriamente ditos. Para a escolha dos documentos e exploração do material, Bardin destaca que essa ação pode ser feita *a priori* ou *a posteriori*, ou ainda através da combinação dos dois processos, como foi no caso dessa pesquisa, visando o fornecimento de informações sobre o problema (BARDIN, 2010, p. 122).

Assim como qualquer ferramenta metodológica, a Análise de Conteúdo de Laurence Bardin também possui algumas limitações e críticas, sendo a principal acerca da subjetividade do pesquisador que pode impregnar o objeto. No entanto, acredito que a disputa entre objetividade x subjetividade, a defesa pela neutralidade e distanciamento do objeto, além de

difícil, não é algo necessariamente ruim. É difícil retirar nossas lentes e olhares do objeto, uma vez que estes também são importantes. Como veremos mais adiante, muitos dos dados que eu consegui na coleta e constituição do *corpus*, só foram possíveis por conta do meu lugar enquanto pesquisadora e conhecedora do clube.

Quanto ao tratamento dos dados e análise do material, utilizamos o tratamento estatístico simples dos resultados, com elaboração de tabelas e gráficos sob uma perspectiva quanti-qualitativa do material, caminhando para as inferências sobre os resultados, que levaram às interpretações que apresentamos abaixo.

Desde o início, o foco da pesquisa era entender como o clube produz os sentidos identitários em sua comunicação, ao invés de investigar como os torcedores recebem essa mensagem. Não vamos analisar números de engajamento nos posts, não queremos estudar o mercado a fim de perceber como essas campanhas foram recebidas, muito menos queremos ver como os torcedores e torcedoras receberam e interagiram com essas mensagens. Nosso objetivo é entender como essa produção de sentidos identitários regionais, nacionais e/ou globais foi feita pelo clube, qual prevalece, o que elas identificam sobre o Atlético e a partir dessa análise, entender como o clube busca se promover ou fortalecer uma dada identidade.

Escolhemos o Twitter (atualmente, X) como fonte principal devido ao seu conteúdo próprio do clube e por ser o canal de comunicação mais utilizado pelo Atlético. Aqui, vale uma explicação do porquê a utilização do Twitter/X como fonte primária: entendemos que o futebol e as culturas torcedoras também acontecem em ambientes digitais a partir da Internet. Clube e torcida não se relacionam e convivem apenas no estádio e no torcer, mas também acontecem nessa dimensão da nossa vida que é o ambiente digital. Essas dinâmicas estão acontecendo aqui, junto de nós. Ainda, quando se pensa em globalização, este braço teórico tão importante da pesquisa, ela traz consigo os avanços tecnológicos, a midiatização e a ascensão das mídias digitais e sociais. O futebol - e o esporte como um todo - também é consumido e produzido, nos ambientes digitais.

No entanto, conforme prenunciado, enfrentamos um desafio significativo quando, em outubro de 2022, às vias de qualificar, o bilionário sul-africano-canadense naturalizado estadunidense, Elon Musk, comprou o Twitter - agora X - e alterou o mecanismo de busca e acesso à API da plataforma, além de torná-la paga. A plataforma, que era um dos pilares da pesquisa acadêmica por anos, fonte primária de diversas pesquisas, mudou drasticamente após a nova aquisição, impactando a coleta de dados para nossa pesquisa. A API do Twitter/X, a interface que permite a raspagem de dados, encerrou o acesso gratuito em fevereiro de 2023 e lançou níveis pagos em março do mesmo ano. O acesso a usuários que não pagavam foi cortado.

Dessa forma, uma pesquisa que visava uma coleta extensa, completa e automatizada dos posts do Atlético, agora caminhava ou para uma busca manual e restrita, sem pagar, o que abre margem para uma série de riscos e até insuficiência de dados; ou para uma busca automatizada, porém restrita, pagando. Com o acesso limitado e pago à API do Twitter/X, fomos confrontados com a necessidade de reavaliar nossas estratégias de coleta de dados.

Mesmo diante dessa limitação paga da plataforma, busquei alternativas para fazer essa coleta dos dados do Twitter. Comecei a fazer a coleta de forma manual, pesquisando palavras-chaves, hashtags e expressões específicas. Coletava através da ferramenta “busca avançada” no Twitter/X e colava o link do tweet em um arquivo separado. Meu olhar era para coletar os tweets que vinculavam sentidos globais, nacionais e/ou regionais. Assim, os tweets que eu coletava e se encaixavam dentro dessas categorias, eu ia colocando na tabela. Especifiquei o porquê de cada palavra-chave ou termo utilizado em cada uma das buscas, conforme é possível observar na tabela abaixo:

Tabela 2 - Esboço metodológico

<p><u>1ª BUSCA:</u> <u>Busca avançada</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>qualquer uma dessas palavras: mineiridade nacionalização globalização global nacional mineiro</u> • <u>nenhuma dessas palavras: campeonato busca</u> • <u>hashtags: #galopaixãonacional #omaiorcampeãomineiro #continenteatleticano</u> • <u>período: 15 de março de 2020 a 27 de agosto de 2023;</u> • <u>from: @atletico</u> <p>Porquê: uma busca mais geral com os termos mais usados para representar sentidos identitários e suas variações. Excluí as palavras “campeonato” e “busca” pelo fato da maioria dos tweets que possuem essas palavras, serem tweets de narração de jogo (exemplo: “<u>campeonato mineiro</u>”). As hashtags são as principais hashtags quando o Atlético joga/ganha o campeonato mineiro, a Libertadores e a hashtag da campanha de nacionalização.</p>
<p><u>2ª BUSCA</u> <u>Busca avançada:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>essa frase exata: “mais popular de Minas Gerais”</u> • <u>período: 15 de março de 2020 a 27 de agosto de 2023;</u> • <u>from: @atletico</u> <p>Porque: é uma frase que o Atlético usa com frequência para falar sobre si mesmo e expressa um sentido mineiro.</p>
<p><u>3ª BUSCA</u> <u>Busca avançada:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>qualquer uma destas palavras: inglês espanhol global mundial</u> • <u>período: 15 de março de 2020 a 27 de agosto de 2023;</u> • <u>from: @atletico</u> <p>Porquê: como o Atlético teve nesse período muitos jogadores globais (tanto de nacionalidade quanto de impacto), talvez faça alusão a isso em suas comunicações para trazer a imagem de ser um clube global.</p>
<p><u>4ª BUSCA</u> <u>Busca avançada</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>todas essas palavras: brazil</u> • <u>essa frase exata: brazil</u> • <u>qualquer uma dessas palavras: brazil</u>

<ul style="list-style-type: none"> • <u>período: 15 de março de 2020 a 27 de agosto de 2023;</u> • <u>from: @atletico</u> <p>Porquê: essa busca foi para ver os sentidos mais globais e nacionais que o clube procura produzir, por isso Brasil escrito em inglês (comunicações em inglês).</p>
<p><u>5ª BUSCA:</u> <u>Busca avançada</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>qualquer uma dessas palavras: marca posicionamento valorização</u> • <u>nenhuma dessas palavras: gol golaço abre placar</u> • <u>período: 15 de março de 2020 a 27 de agosto de 2023;</u> • <u>from: @atletico</u> <p>Porquê: quero ver como o clube se <u>posiciona</u>, divulga sua <u>marca</u> e <u>valoriza</u> sua identidade para outros sentidos identitários. Excluí as palavras “gol”, “golaço” e “abre placar” porque geralmente “marca” e “posicionamento” são frequentemente usados nos tweets de narração de jogo, o que nos daria um resultado de tweets muito extensa. Exemplo: “MARCA um <u>golaço</u>”, “<u>gol</u> anulado por POSICIONAMENTO errado” etc.</p>
<p><u>HASHTAGS E PALAVRAS-CHAVES GERAIS</u> <u>Mineridade/mineiro; #OMaiorCAMpeãoMineiro; #CAMpeãoMaisUmaVez; #MantoDaMassaII; #ContinenteAtleticano; #GaloPeloMundo; #GaloPaixãoNacional; Globalização/global; Brasil/Brazil; Nacionalização/nacional; #GlóriaEterna;</u> <u>Principais hashtags utilizadas pelo Atlético para a cobertura e identificação de campeonatos nacionais, continentais e regionais. Palavras-chaves que são percutidas de sentidos identitários.</u></p>

Fonte: elaborado pela autora.

Depois dessa coleta manual e dos resultados apresentados pela raspagem dos dados, não sentia tanta segurança no meu *corpus* e a quantidade de dados era ínfima. Ainda, havia um risco de estar deixando passar alguns tweets importantes e que se encaixavam em nosso propósito metodológico, mas, pelo fato de ser uma busca manual e pouco complexa, não saberíamos.

Portanto, fiz um outro movimento. Entrei em contato com o programador Arthur Jacinto, que iria extrair todos os dados e possibilidades possíveis dentro do Twitter. Durante duas semanas, ele procurou todas as formas de rastreamento de dados do Twitter, pagos ou não. Eu o nutri com tudo que eu precisava para a coleta dos dados, qual a natureza dos dados que eu buscava encontrar, como eu queria constituir meu *corpus* de análise.

O que eu objetivava com essa ajuda externa era visualizar todas as possibilidades que eu podia explorar, pagando ou não. O programador, técnico da área, dedicou duas semanas nessa busca e, infelizmente, não saímos do lugar. Ele dividiu as buscas em buscas com a API paga e a API gratuita. Na primeira, o limite da extração dos tweets eram de apenas 1433 tweets, sem filtro algum (ou seja, sem excluir ou filtrar por hashtags específicas). Esses 1433 tweets, no entanto, tinham um alcance de 2 meses – a nossa pesquisa cobre 41 meses. Para conseguir pegar os tweets dos três anos, seriam aproximadamente 26 mil tweets. No entanto, não foi possível fazer essa extração, porque uma vez coletados os 1433 tweets, a ferramenta de *scraper* para de funcionar e não coleta mais.

Uma segunda tentativa do programador foi pegar os tweets direto do site do Twitter, sem usar a API. Para isso, ele fez um código para extrair os tweets, que lhe resultava em 60 tweets

coletados por minuto, sem aplicar qualquer filtro. Desse jeito, Arthur acreditava ser possível coletar todos os tweets, mesmo que demorado. Através desse código criado, ele deixaria o código rodando por um final de semana inteiro para coletar todos os tweets. Daí, adicionaria todos os tweets coletados em uma tabela e a partir da tabela, filtraria pelas hashtags e/ou palavras-chaves, excluindo o que fosse necessário. Era o cenário mais otimista possível, mesmo que fosse o mais demorado: poderia coletar todos os tweets e de forma gratuita, através do código criado por ele. No primeiro teste do código, foi possível extrair até os últimos 1200 tweets do dia que ele coletou (em março de 2024), mas só cobria até meados de fevereiro. Ou seja, mais uma vez, não deu certo.

Na terceira tentativa, optamos por considerar o caminho mais seguro e garantido de assinar a API oficial. Pelas buscas e estudos do Arthur, com esse método conseguiríamos extrair 30750 tweets, cobrindo 41 meses de postagens dentro do nosso recorte temporal escolhido, por um valor de R\$1.500,00. Após alguns dias de pesquisa e buscas, a proposta final que o programador apresentou nos trouxe uma possível solução: uma planilha com todos os tweets entre o período que eu precisava (15 de março de 2020 a 27 de agosto de 2023). Nessa planilha, ele removeria todos os tweets que eu não preciso (ex: os tweets de narração de jogo) e filtraria apenas as hashtags necessárias para a pesquisa. Tudo isso sem ter que pagar a API do Twitter. Dessa forma, todo o trabalho de criação do código para fazer a raspagem dos dados, os dias destinados apenas para a extração dos tweets e todo o trabalho envolvido ficaram orçados em R\$1.500,00. Esse valor permitiria obter os tweets de maneira mais rápida e sem ter que pagar o valor do Twitter. Um preço alto, mas que até então, era a única forma que encontrávamos de fazer a coleta dos dados.

Depois de quase um mês em contato diário com o programador para encontrar essas soluções e começar a coleta dos tweets, esse era o cenário mais otimista que encontramos. No entanto, dia 12 de abril, após muita pesquisa e tentativa de diversas formas diferentes de extrair os dados, tive o veredito final:

Então, não é possível extrair mais os dados do Twitter de forma barata. Isso foi implementado em setembro de 2023 após a mudança da API v1 para v2, que o Elon Musk pediu para mudar. Olha que absurdo, o plano de 500 reais (100 dólares) é o plano básico e nele permite que busque os tweets de usuários dos últimos 7 dias apenas. Sem pagar não é possível fazer nada. Usando de forma manual e tentando buscar os dados pela pesquisa avançada, só retorna no máximo 50 tweets. Tentando buscar pela API pelo inspecionar do Twitter o máximo são os 1000 tweets e não tem como filtrar por nada. Usando plataformas de scraper de dados, como a *Dogscraper*, *Apify* e similares, só retorna uns 100 poucos tweets públicos e o filtro de data não funciona. A única forma, atualmente, de fazer é pagando um valor ABSURDO de 5000 dólares para ter o acesso a API do Twitter, nela é possível ter acesso ao *endpoint get tweet all*. Mas esse valor é ridículo e completamente inviável. Após essa pesquisa

e tentativa acredito que você possa dizer isso na dissertação, tentei ajudar o máximo. Mas realmente após setembro do ano passado o Twitter focou bastante para que não conseguissem fazer *scraping* no site deles. E procurei em vários lugares, vídeos, artigos e realmente a única forma é essa²¹.

Por fim, não era possível raspar os dados com certa segurança, de forma automatizada, do Twitter. Ou fazíamos a busca manual e corríamos alguns riscos, ou não tínhamos outra opção. Tomei a liberdade de narrar todos os passos e conversas com o programador e todos os obstáculos enfrentados no caminho dessa dissertação a fim de que saibamos o quão desafiador é a pesquisa acadêmica, que tem caminhado para uma elitização e impedimento. Com o valor de US\$5,000 para acessar a API do Twitter de forma completa, fica nítido que o interesse das grandes corporações e empresas é de dificultar o trabalho de pesquisadores que estão comprometidos com a ciência de forma séria. Ademais, ao trazer o passo a passo com o programador, quis trazer um desenho do caminho metodológico traçado e uma espécie de justificativa para o procedimento metodológico adotado definitivamente para essa pesquisa. Diante desse impasse, optamos por abordagens alternativas para constituir nosso *corpus* - “o conjunto dos documentos tidos em conta para serem submetidos ao processo analítico” (BARDIN, 2010, p. 122). A constituição do corpus representa uma tarefa necessária e fundamental para o caminho metodológico e teórico da pesquisa e, conforme Bardin, sua constituição implica, muitas vezes, escolhas, seleções e regras.

A abordagem alternativa utilizada foi o Instagram, para tentar cobrir o *gap* que o Twitter/X nos proporcionava, através de uma busca automatizada. Utilizando a plataforma de raspagem e coleta de dados *Phantom Buster*, através de um plano pago, conseguimos coletar todas as postagens do perfil do Atlético, nos dias 13 e 14 de maio. Assim, pensávamos em usar os dados do Twitter/X, coletados de forma manual e os dados do Instagram, coletados de forma automatizada. Deixamos os dados coletados manualmente do Twitter/X em *standby* e focamos na coleta do Instagram.

A primeira raspagem de dados do Instagram através do *Phantom Buster* nos resultou em cerca de 20 mil linhas de postagens, compilados em uma planilha do excel. Excluindo as postagens que eram anteriores e posteriores ao nosso recorte temporal, resultaram em 18.887 linhas de postagens. O uso da expressão “linha de postagem” se deve ao fato de que não são obrigatoriamente 18.887 posts, uma vez que os posts em carrossel (ou seja, a postagem tem mais de uma unidade de foto/vídeo), são destrinchados - cada um é uma linha. Ou seja, se um

²¹ Em conversa pelo Whatsapp.

carrossel tem 10 fotos, são 10 linhas para um mesmo post. Logo, os 18.887 posts são compostos pelas postagens com foto/vídeo único e os carrosséis destrinchados.

O primeiro passo para coletar as postagens foi excluir aquilo que não seria útil: narração e cobertura ao vivo dos jogos (escalação, equipes em campo, narração do jogo, gols, pós-jogo etc). Por meio de uma ajuda de um colega pesquisador do Atlético, Diego Martins, consegui a lista de todos os jogos do clube entre 15 de março de 2020 a 27 de agosto de 2023. Para selecionarmos/acharmos todos os jogos dentro daquela infinidade de postagens, recorreremos às hashtags oficiais dos jogos: todo jogo o clube utiliza uma hashtag oficial nas postagens pré, durante e pós-jogo, no padrão #CAMxSIGLADOTIME (quando o Galo é mandante) ou #SIGLADOTIMExCAM (para jogos fora de casa). No total, foram 101 tags de jogo que pudemos excluir todas as postagens, de forma manual dentro da planilha.

Para a definição das hashtags e palavras-chave, contei com a ajuda e suporte do Emmerson Maurílio, gerente de conteúdo multimídia do Galo, que me enviou uma planilha com um compilado de palavras-chave e hashtags utilizadas pela comunicação organizacional do Atlético. Todas as postagens patrocinadas ou feitas em parcerias com marcas e empresas foram retiradas, já que queríamos ver exclusivamente a comunicação do Atlético por si só. Ainda, para seguir na eliminação e separação das postagens da planilha, pude usufruir das benesses de ser uma pesquisadora que tem uma proximidade maior com seu objeto. Eu sei o padrão de postagens, legendas, campanhas e hashtags que o Atlético utiliza em seu perfil, conforme utilizados para coletar os dados do Twitter em um primeiro momento, porque eu sou uma torcedora que acompanha assiduamente o time. Essa filtragem combinou a minha familiaridade com o contexto do clube e a necessidade de distanciamento e imparcialidade em relação ao objeto de estudo, através dos dados fornecidos pelo Emmerson, permitindo uma análise abrangente dos sentidos identitários produzidos pela comunicação do Atlético. Assim, pude qualificar melhor quais postagens iria codificar. Ainda, chequei todas as 18.887 postagens repetidas vezes durante o período da coleta e pude observar padrões que eu não lembrava ou sabia. Assim, o novo grupo de palavras-chave para excluir foram:

Tabela 3 - Palavras-chaves excluídas da coleta

GALO ESCALADO	#EscolhidoPelaMassa
Betano	autotruck
#LendasDoGalo	DM informa
Veja a lista de relacionados	Venda de ingressos
Feliz aniversário	Shopping da Massa/shoppingdamassa
@betano	Hoje não posso, tem jogo do #Galo
Ingressos	https://ingressos.galonaveia.com.br
#LiveLeCoqMeuGaloBMG	#TVGalo300K

Hoje não posso, é #DiaDeVingadoras!	Sofascore
#éGolDoGalo	#Atletico
#GaloEmCasa	

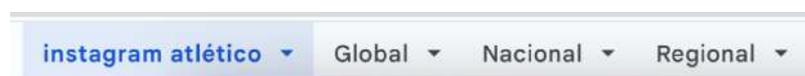
Fonte: produzida pela autora

A exclusão dessas palavras-chave e expressões deve-se a alguns motivos: 1) eram postagens que eu sabia que não produziriam nenhum sentido identitário, por não serem o foco da postagem. Por exemplo: #EscolhidoPelaMassa é uma hashtag do dia seguinte a um jogo de vitória do Atlético, a fim de que os torcedores votem no melhor jogador da partida. Ou “DM informa”, que é para comunicar aos torcedores e imprensa quando um jogador é encaminhado para o departamento médico ou quando este é liberado. 2) as postagens com “betano”, “autotruck”, “LiveLeCoqMeuGaloBMG” são postagens em parceria com patrocinadores, o que também não é do nosso interesse para a pesquisa. 3) Alguns termos que foram excluídos eram, também, referentes aos jogos, como “GALO ESCALADO”, “Veja lista de relacionados”, “Hoje não posso, tem jogo do #Galo”, que não eram acompanhadas das hashtags oficiais de jogo e, por isso, não foram apagadas no primeiro momento. Dessa forma, com essas palavras-chave, pudemos diminuir ainda mais a quantidade de postagens na planilha oficial.

Um terceiro passo foi excluir todas as linhas repetidas dos posts em carrossel, deixando apenas a primeira postagem do carrossel (se um carrossel tem 10 posts, deixamos apenas 1 e excluímos todos os outros 9). Depois de todas essas etapas, fiz um último movimento de olhar todas as postagens que ficaram, uma por uma, e apagar as postagens que porventura escaparam da eliminação manual ou algumas postagens pontuais. A coleta final nos resultou em 5.816 postagens.

Em seguida, as publicações foram divididas em três categorias: global, nacional e regional. A Análise de Conteúdo descreve esse processo como categorização, no qual envolve duas etapas: inventário, que consiste em isolar os elementos e a classificação, na qual repartimos esses elementos, reunindo-os em grupos similares (as planilhas global, nacional e regional), de forma a organizar a mensagem. O objetivo foi identificar as abordagens mais frequentes na produção de sentidos identitários do Atlético. Essa categorização foi feita de forma manual, olhando cada uma das postagens e separando-as nas planilhas específicas:

Figura 11 - Planilhas de categorias



Fonte: reprodução

A planilha com os dados tem uma coluna com o link direto do Instagram da postagem, a legenda completa e a data de publicação. No entanto, muitas postagens tinham seus sentidos apenas na legenda e não no post; outras tinham no post e na legenda e outras apenas no post. Para não me basear apenas na legenda e perder postagens com sentidos expressos no visual, abri todas as postagens, quando elas tinham o sentido identitário destacado, encaminhava para uma das planilhas específicas. A definição se tinha ou não um sentido identitário destacado foi feita de forma particular. Algumas postagens tinham sentidos duplos e, até mesmo, triplos.

Por fim, com todas as planilhas completas e as postagens categorizadas, era a hora do movimento final da codificação segundo a metodologia da análise de conteúdo. Toda codificação durou cerca de 2 semanas, em que eu olhava todas as postagens todos os dias – o ir e vir da exploração do material. Logo, quando partimos para a fase de criar o livro de código, eu já conhecia bem meu material e sabia quais eixos eu poderia estabelecer para cada postagem, o que deixou o trabalho um pouco mais fácil e dinâmico. Criei um conjunto de eixos temáticos para cada categoria e, conseqüentemente, um livro de códigos, onde especifiquei e descrevi cada um dos eixos.

Estabelecemos algumas regras gerais para a produção do livro de códigos²²:

- São três categorias: global, nacional e regional.
- A postagem necessariamente deve fazer referência aos sentidos identitários.
- Eliminação das postagens sobre futebol feminino, categoria de base, futebol americano e Arena MRV pelo fato delas terem seu próprio perfil e não terem uma quantidade constante de postagens pelo perfil do Atlético.
- Um eixo não exclui o outro. Alguns eixos são similares, mas podem ser usados para descrever um mesmo post (exemplo: “exploração jogador global” e “interação”).
- Os eixos são próprios de cada categoria. Ou seja, cada categoria tem novos eixos, particulares a essa categoria específica. Pode ocorrer de alguns eixos serem nomeados igualmente, mas não são uma “continuidade” do eixo de outra categoria.
- Eliminação de posts com festas dos jogadores ou da torcida nos títulos.
- Tentamos eliminar ao máximo as postagens de #tbt e lembrança de títulos e conquistas, a fim dos eixos não ficarem monotemáticos ou misturarem com postagens que, de fato, estão sinalizando esses sentidos identitários.

²² Livro de códigos completo no anexo deste trabalho.

- Como a seleção foi feita manualmente, algumas postagens que, na teoria, seriam eliminadas (por exemplo, TBT e Arena MRV), foram para a análise porque percebemos que elas vinculavam alguns sentidos que eram compreendidos pelos eixos temáticos.

Após ter criado o livro de códigos, assinalar cada eixo para cada postagem das três categorias, partimos para a última parte do processo metodológico: criar os gráficos dos eixos identitários. Para isso, definimos que os gráficos seguiriam a seguinte estrutura: eixos x quantidade por ano. Em outras palavras, quantas vezes cada eixo era acionado em cada ano (2020 a 2023), aliado à uma perspectiva quantitativa. Feito isso, chegamos aos gráficos finais, que serão analisados detalhadamente no próximo capítulo.

Isto posto, a nossa primeira opção metodológica era analisar o Twitter. No entanto, por conta de todas as dificuldades metodológicas ao longo do caminho, conforme descrito anteriormente neste capítulo, optamos por focar apenas no Instagram. Ademais, como já havia sido feita a coleta manual dos tweets, pudemos perceber que as postagens nas duas redes sociais são replicadas, iguais. O que é postado no Instagram geralmente também é postado no Twitter e vice-versa, com algumas exceções. Outro motivo que nos fortaleceu a decisão de focar apenas no Instagram é que a coleta das postagens foi feita de forma automatizada, no qual coletamos todas as postagens de uma vez só. No Twitter, todas as coletas foram manuais, o que ocasionava em um objeto frágil e não tão qualificado como era no Instagram. Havia uma preocupação real em, pelo fato de ser uma busca manual, deixarmos escapar algum tweet importante para a coleta porque ele não se encaixava nos filtros da busca avançada.

Um ponto positivo de termos feito a coleta manual do Twitter anterior à coleta do Instagram é que pudemos perceber que uma campanha específica do Atlético, a campanha de nacionalização “Galo, uma paixão cada vez mais nacional”, representada pela hashtag oficial #GaloPaixãoNacional era mais veiculada e divulgada no Twitter, através de vídeos de torcedores enviados para a campanha. Assim, para não descartarmos esse material importante, tendo em vista que ele é pouco explorado no Instagram, decidimos por analisar somente esse conjunto de tweets, a fim de qualificar nosso corpus e traçar mais análises.

Dessa forma, temos um seguinte resumo metodológico. Como adiantado, a escolha metodológica para a condução do estudo foi a análise de conteúdo quanti-qualitativa, conforme proposto por Bardin (2010), uma abordagem que permite uma interpretação subjetiva por meio da codificação e identificação de padrões. Após a compilação dos dados, seguimos os passos recomendados pela análise de conteúdo: 1) realizamos leituras repetidas do conteúdo para identificar uma visão macro; 2) codificação dos sentidos identitários utilizando eixos

estabelecidos para o estudo com base no conteúdo identificado na etapa anterior; 3) analisamos visualmente os resultados da codificação por meio de gráficos; 4) por fim, realizamos uma análise qualitativa dos resultados obtidos. Essa abordagem permitiu uma compreensão aprofundada dos dados coletados, possibilitando insights significativos sobre os temas investigados.

Segundo a regra da representatividade ou regra da pertinência da Análise de Conteúdo, não é necessário pegar todas as postagens, mas sim uma amostra que faça valer por todos: “a amostragem diz-se rigorosa se a amostra for uma parte representativa do universo inicial. Neste caso, os resultados obtidos para a amostra serão generalizados ao todo” (BARDIN, 2010, p. 123-124). Por fim, nosso *corpus* é composto por 311 postagens da categoria global no Instagram; 213 postagens da categoria nacional no Instagram; 22 tweets da campanha #GaloPaixãoNacional no Twitter/X; e 117 postagens da categoria regional no Instagram. Pela enorme quantidade de postagens totais, 641, nossa análise consistirá em explorar os quatro eixos mais acionados em cada categoria no gráfico e a campanha #GaloPaixãoNacional no Twitter, com 22 postagens.

5. MINEIRO, NACIONAL E GLOBAL: ANÁLISES E RESULTADOS

Existe um novo momento da relação entre identidades e clubes de futebol, no qual estes tem buscado e se esforçado em produzir sentidos identitários específicos do clube, mas que alcancem mais torcedores e adeptos - por isso a simbiose entre as organizações esportivas e o chamado pertencimento clubístico, teorizado por Arlei Damo (1998). No entanto, diante do futebol globalizado e do impacto e presença global, os clubes não se fecham apenas na identidade clubística, mas procuram produzir sentidos que identifiquem variados grupos e perfis de torcedores. Diante da globalização do futebol e do alcance global de seus clubes, a construção identitária não se limita mais a um único perfil de torcedor. Um torcedor do Atlético que mora no Pará, por exemplo, irá se relacionar com o clube e vivenciar seu “atleticanismo” diferente de como um torcedor de Minas Gerais vivencia o Galo; um gringo ou europeu que tem uma certa afeição com o Atlético também irá consumir, torcer e se identificar com o clube de uma forma cultural muito específica, por conta do meio no qual está inserido. A identidade/pertencimento clubístico é influenciado pelo contexto local/geográfico e cultural no qual o sujeito está inserido, por isso o desejo por entender como um clube de futebol produz categorias identitárias.

A adesão pelo termo “categoria identitária” se justifica por três motivos principais. Primeiro, cada uma das identidades trabalhadas serão vistas como categorias de análise por conta da metodologia escolhida. Em segundo lugar, o objetivo não é reproduzir visões “estereotipadas” das identidades presentes na cultura popular, como a ideia de um Brasil unido e ufanista ou a associação da identidade mineira a características como tradicionalismo, liberdade e centralidade. Essas abordagens fazem parte dos sentidos produzidos pelas identidades em questão, mas não se resumem a isso. Pelo contrário, pelo fato da comunicação do Atlético utilizar dispositivos discursivos, elementos, códigos e sentidos que falem sobre esse lugar global, nacional e regional, elas são vistas como identidade porque há a representação. Por fim, a escolha do termo “categoria identitária” se deve ao fato de que o clube “aciona” essas identidades de forma estratégica, tornando-as “palpáveis” e concretas para serem utilizadas conforme a necessidade e o planejamento da comunicação organizacional do clube. Essa ativação estratégica transforma as identidades em verdadeiras categorias, pois são selecionadas e trabalhadas de maneira específica.

Sobre a globalização, conforme abordado anteriormente, esta caracteriza as mudanças atuantes numa escala global de integração e conexão em novas combinações de espaço-tempo e, ainda, impacta no processo identitário com a geração e articulação de novas identificações.

Nesse contexto, ela se apresenta como um fator influente para a intensificação da produção de conteúdo digital pelos clubes de futebol, porque permite que os clubes expandam seu alcance e se conectem com um público mais amplo e dinâmico. A interconexão global é facilitada pela internet e pelas tecnologias digitais e os clubes de futebol tem se atentado para essa questão.

A pandemia do Covid-19 e o subsequente isolamento social, atrelado à paralisação do futebol, introduziu ou reforçou o esforço necessário dos clubes de futebol utilizarem com mais veemência e estratégia as redes sociais. Com o futebol – e o mundo – paralisado, os clubes de futebol precisavam encontrar formas de continuar interagindo e engajando com as torcedoras/es, imprensa, rivais e outros agentes. A pandemia gerada pela COVID-19 paralisou competições esportivas e, sem as partidas, as torcedoras/es recorreram a outras formas de expressar seu sentimento de pertencimento aos seus times. Como resultado, as redes sociais dos clubes se tornaram atores relevantes nesse cenário. A produção de conteúdo online intensificou, se valendo da criatividade e da busca por dar visibilidade aos patrocinadores, engajar com os torcedores, ser transparente e claro com a imprensa etc.

Essa conduta foi notória no Atlético que, durante a pandemia, intensificou sua presença nas redes sociais digitais, criando conteúdo criativo e engajador para seus torcedores. Essa estratégia resultou em um aumento significativo no número de seguidores e engajamento nas redes sociais do clube. Através dos resultados expressivos alcançados pela produção de conteúdo digital e a valorização dos parceiros, o clube alvinegro demonstrou ser um excelente investimento para as empresas que desejam divulgar as suas marcas e produtos, como destaca o gerente de patrocínios do clube na época, Pedro Melo.

“Valorizar os parceiros é uma conduta permanente no Atlético e, mesmo nesse período sem atividades no futebol, que é o carro chefe do clube, nosso departamento de comunicação se desdobrou e conseguiu manter os nossos patrocinadores em evidência. Os resultados demonstram a grande vitrine que *o Galo representa não apenas em Minas Gerais, mas no Brasil e em todo o continente*” (grifo da autora).²³

É essa abordagem do Galo de representar uma grande vitrine em Minas Gerais, no Brasil e em todo o continente que norteiam as análises do Instagram do Atlético. Nas próximas páginas, analisamos cada uma das categorias e os quatro eixos mais acionados em cada uma. A primeira, *Pelos gramados do mundo a vencer*, é a categoria global. A segunda, *Somos orgulho do esporte nacional* é a categoria nacional, com um subcapítulo para analisar apenas a

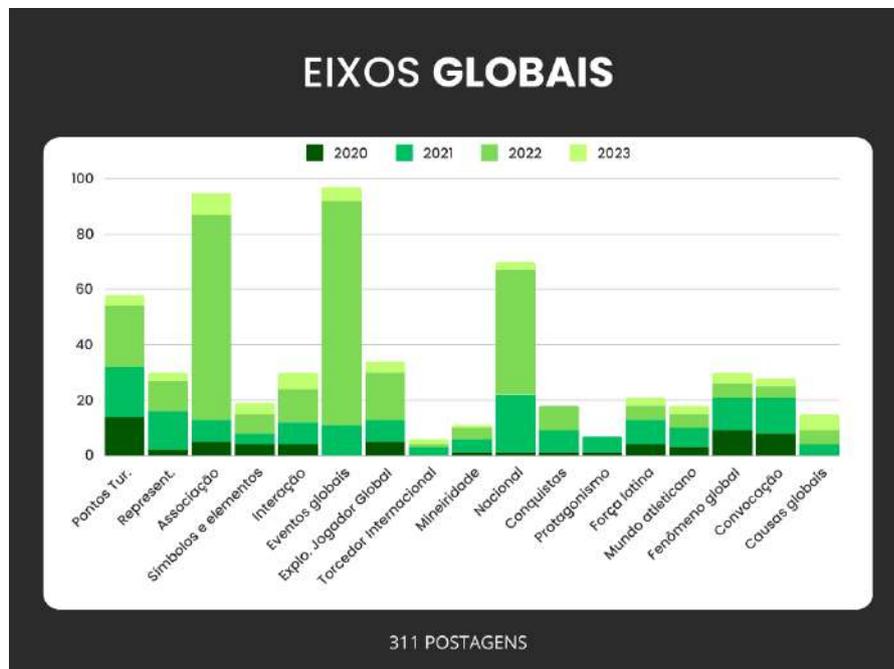
²³ Em publicação no Instagram. Disponível em: <https://www.instagram.com/p/CAf0SEJF20X/>. Acesso em 19 de junho de 2024.

campanha #GaloPaixãoNacional; a terceira e última categoria é a *Honramos o nome de Minas*²⁴. Enriquecendo a visualização e facilitando a compreensão, cada eixo apresenta um mapa visual com uma captura de tela de todas as postagens selecionadas. Ainda, é importante dizer que uma mesma postagem pode entrar para a categoria global, nacional e/ou regional; há uma frequência na sobreposição de postagens. Essa foi uma opção metodológica que adotamos a fim de entender como o clube articula identidades concomitantes e como são produzidos sentidos identitários múltiplos.

5.1. “Pelos gramados do mundo a vencer”

A categoria global foi a mais acionada pela comunicação do Atlético entre 2020 e 2023, com 331 postagens. Categorizada em 17 eixos e dividida na quantidade por anos, os quatro eixos mais acionados e que serão analisados são: “eventos globais”, “associação”, “nacional” e “pontos turísticos”, nesta ordem.

Gráfico 4 - Eixos da categoria Global



Fonte: produzido pela autora.

O eixo *Eventos globais* foi o mais mobilizado dentro do recorte temporal, com grande disparidade em 2022: 81 postagens no ano das 97 postagens totais. Através dessa categoria, o

²⁴ Os três títulos das subseções são trechos do hino do Atlético.

clube buscou se engajar com eventos globais que estavam acontecendo durante o período, como uma forma de “carimbar” sua participação. Consideramos como eventos globais a Copa do Mundo, Olimpíadas, Mundial, Eliminatórias e amistosos, uma vez que são eventos desportivos que envolvem as federações nacionais de futebol de todo o mundo.

Figura 12 - Mapa Visual Global: Eixo Eventos Globais



Fonte: produzido pela autora.

A primeira consideração a ser feita para entender o porquê desse eixo ter tido uma frequência maior deve-se ao principal evento global que aconteceu em 2022, a Copa do Mundo FIFA no Qatar. Um evento que não tem a participação direta do clube alvinegro, muito menos é uma competição voltada para clubes, mas que o Atlético, usando as estratégias e vantagens da midiaticização e comunicação, aproveitou a oportunidade para intensificar sua presença nas redes sociais, alcançar um público ainda maior e produzir sentidos globais.

As postagens envolvem mensagens de apoio dos companheiros de equipe para os jogadores do Atlético que, durante a Copa do Mundo principalmente, estavam representando suas seleções nacionais; postagens comemorativas após a conquista de títulos importantes pelas seleções, destacando a participação dos jogadores do Atlético, seja jogadores atuais ou jogadores que já passaram pelo clube. Ainda, as postagens faziam uma espécie de cobertura dos jogos do dia, mas puxando para o clube de forma a associá-lo. Um exemplo é o jogo Holanda x Equador, no dia 25 de novembro de 2022, pelo grupo B. O Atlético noticiou o jogo lembrando o Torneio de Amsterdã em 1984, onde o Galo venceu os confrontos contra Feyenoord e Ajax, dois clubes da grande escola de futebol holandês.

Figura 13 - Postagem “Dia de Holanda na #FIFAWorldCup”



Fonte: Instagram do Atlético²⁵

Postagens assim foram frequentes durante a Copa do Mundo FIFA de Futebol Masculino, sempre associando o evento global à algum momento da história do clube. Em outras publicações, o Atlético optava por “anunciar” os jogos do dia nos eventos globais ao postar fotos e vídeos de jogadores que já passaram pelo Atlético jogando por suas seleções, como Éder Aleixo ou Reinaldo em dias de jogo do Brasil ou, um outro exemplo, no dia de jogo da Sérvia, que o Galo postou o ex-jogador Dejan Petković em sua breve passagem pelo clube mineiro, em 2008.

Para os jogadores que faziam parte do elenco do Atlético durante os eventos globais, eram feitas publicações específicas. Isso pode ser ratificado pelo lateral Guilherme Arana, que jogou e foi campeão das Olimpíadas de Tóquio em 2021 pelo Brasil e que, a cada jogo, o Atlético postava antes (convocando os torcedores para assistirem e prestigiarem o atleta e o Brasil) e depois, com os números ou exaltando seu atleta. Muitos torcedores que seguem o perfil do Atlético, não necessariamente, seguem as páginas oficiais da competição ou da seleção, então entendemos também como uma estratégia comunicacional do Atlético de informar sobre as partidas para um maior número de pessoas, numa espécie de boletim informacional do evento global voltado especificamente para as torcedoras e torcedores do Galo. Ademais, o Atlético, sendo o clube desse jogador, precisa “informar” os torcedores e, também, valorizar um ativo do clube. Ao valorizar seus jogadores que participam de eventos globais, o Atlético demonstra reconhecimento por seus ativos e reforça sua posição como clube de destaque internacional. O

²⁵ Disponível em: <https://www.instagram.com/p/CIY5bemsefd/>. Acesso em 19 de junho de 2024.

sucesso de um atleta em um evento global repercute positivamente não apenas para ele e para a seleção, mas também para o clube, que se beneficia da valorização de sua marca e da projeção de uma imagem global. A identidade global neste caso está em induzir os seguidores e não seguidores à uma imagem global por ter muitos atletas “globais”. A análise da estratégia comunicacional do Atlético Mineiro nas redes sociais durante os eventos globais demonstra como os clubes de futebol podem utilizar as redes sociais para se conectar com seus torcedores e alcançar um público e imagem global.

O eixo *Associação* foi o segundo mais acionado, com 95 postagens – duas a menos que o eixo *Eventos globais*. Com 74 postagens em 2022, também foi o período com mais publicações desse eixo. É praticamente uma correlação com o eixo anterior, uma vez que a maioria das associações feitas foram durante os eventos globais (Copa do Mundo, Olimpíadas, Eliminatórias, Copa América, amistosos). No entanto, o Galo também buscou vincular sua imagem como um clube global, presente no mundo inteiro, a partir das associações feitas com fenômenos e personalidades globais.

Figura 14 - Mapa Visual Global: Eixo Associação



Fonte: produzido pela autora.

Nesse eixo, o objetivo é ver como o Atlético é associado a eventos, acontecimentos, momentos ou pessoas de relevância global, demonstrando a influência e o alcance do clube além das fronteiras nacionais. Das 74 postagens, 23 associavam o Atlético com personalidades da indústria do entretenimento ou com jogadores que nunca jogaram ou demonstraram torcer para o Galo, como Messi, Maradona, Platini etc.

As associações foram feitas, em sua esmagadora maioria, com a seleção brasileira de futebol masculino durante os eventos globais, numa ideia de que “o Brasil é o Galo” ou “o Atlético é o Brasil”; e associando personalidades do entretenimento, artistas e jogadores globais. No Dia Mundial do Rock, por exemplo, publicou um carrossel de fotos de rockeiros

famosos e consagrados da indústria musical nacional ou internacional segurando a bandeira do Atlético ou vestindo a camisa do clube.

Figura 15 - Postagem “Dia Mundial do Rock”



Fonte: Instagram do Atlético²⁶

A presença do eixo *Nacional* na categoria global da estratégia de comunicação do Atlético Mineiro revela um aspecto interessante da glocalização, onde o global e o local, que neste caso é o nacional, se entrelaçam em consonância. A opção por esse eixo se deu pela quantidade de postagens que o Atlético produziu fazendo referência direta ao Brasil ou à símbolos e elementos nacionais, mesmo com enfoque global. Através do eixo Nacional, o Atlético celebra seus valores, destaca suas origens e fortalece a conexão com a comunidade nacional, reforçando sua identidade brasileira em um cenário globalizado. Também foi muito produzido em 2022, por conta da Copa do Mundo e a Seleção Brasileira.

Figura 16 - Mapa Visual Global: Eixo Nacional



Fonte: produzido pela autora.

²⁶ Disponível em: https://www.instagram.com/p/CClpaEF_ep/?img_index=3. Acesso em 19 de junho de 2024.

O eixo nacional tem duas características principais: é associado aos eventos globais e demarca o lugar nacional que o Atlético busca ocupar. Selecionamos todas as postagens que faziam referência ou destaque ao Brasil, mesmo em um contexto global. Excluindo as postagens sobre a Copa do Mundo e seleção brasileira, as postagens do eixo nacional levam para um lugar de protagonismo, vanguarda, relevância.

A partir de uma visão macro das postagens com o mapa visual acima, pode-se perceber que o eixo *Eventos globais* está muito relacionado com o eixo *Nacional* e o *Associação*. Esses três eixos, embora sejam particulares e independentes, fazem relação: os três foram os maiores porque estão relacionados uns com os outros. ‘Eventos globais’ está relacionado com ‘associação’ porque foi a forma com que o Atlético encontrou para associar e projetar sua marca de uma forma global, e o ‘nacional’ se relaciona com eles porque fez isso durante a Copa do Mundo, onde os símbolos e elementos identitários nacionais e ufanistas são exacerbados.

Por fim, o eixo *Pontos turísticos* foi o quarto mais acionado dentro da categoria global, com 58 postagens. Esse eixo apresenta postagens relacionadas a locais icônicos do mundo onde o clube está presente. Muito acionado através da hashtag oficial #GaloPeloMundo, é o eixo no qual o clube busca consolidar a imagem de que o Atlético Mineiro está presente em todos os cantos do planeta, uma espécie de identidade sem fronteiras. Frases como “todo mundo é atleticano”, “paixão sem fronteiras” e “o Galo é o mundo” tão presentes no vocabulário atleticano, são comumente utilizadas nas legendas dessas postagens. Foram 58 postagens, mas cada uma dessas postagens era um carrossel com, pelo menos, oito fotos. Logo, de fotos propriamente ditas do eixo são mais de 400 (se contarmos todas as fotos de todos os carrosséis de todas as postagens).

Figura 17 - Mapa Visual Global: Eixo Pontos Turísticos



Fonte: produzido pela autora.

Este eixo é interacional, são fotos publicadas pelos torcedores do Atlético em sua própria rede social com a hashtag oficial #GaloPeloMundo, que demonstra o investimento significativo do clube na construção de uma identidade global visualmente impactante. O perfil do clube pega essas fotos através da hashtag e então publica no seu perfil. O sentido global extraído desse eixo e dessa hashtag está na ideia de que o Atlético está presente em todo o mundo através de seus torcedores. Além de ter torcedores no estado e no país, o Atlético é global por ter torcedores em várias partes e lugares do mundo.

De forma geral, a categoria Global traz algumas reflexões sobre a comunicação organizacional do clube e o fenômeno da globalização. Em um futebol cada vez mais intercambiado pelas lógicas globais, pela necessidade de alcançar novos mercados e elevar o alcance da marca, várias são as estratégias para se fazer isso. Essa identidade ou imagem global que o Galo busca projetar e fomentar pode ser vista como uma tentativa da comunicação do clube de promover a interação entre pessoas de diferentes partes do mundo, sejam torcedores do Atlético ou não. Uma vez que com a globalização e a pós-modernidade, os indivíduos são apresentados a uma gama de múltiplas e possíveis identidades, cambiantes segundo Hall (2011), o futebol usufrui dessas benesses para criar estratégias e promover uma imagem mais inclusiva globalmente. O eixo *Torcedor internacional* quer ver justamente isso, torcedores ou aficionados pelo Atlético que não são brasileiros, mas que por motivos pessoais e variados, se viram identificados pelo clube mineiro.

A globalização abre um leque de oportunidades para clubes de futebol que buscam ampliar seus mercados e construir uma imagem global. As redes sociais, nesse contexto, se configuram como ferramentas poderosas para alcançar públicos em todo o mundo, transcendendo barreiras geográficas e temporais. Reconhecendo esse potencial, o Atlético Mineiro intensificou sua estratégia de comunicação global no período analisado, associando sua imagem a eventos e acontecimentos internacionais, além de personalidades e artistas de renome mundial. Essa estratégia visa conectar o clube com torcedores e potenciais mercados internacionais, consolidando sua presença no cenário futebolístico global.

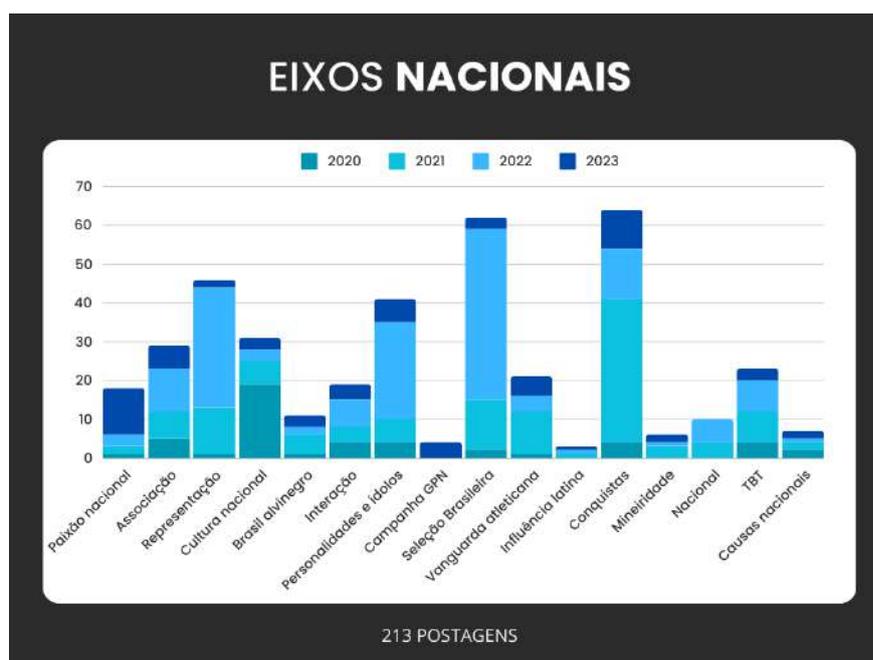
O Atlético constrói sua identidade e imagem global através de associações estratégicas. A vinculação do clube a eventos como a Copa do Mundo, por exemplo, demonstra seu posicionamento estratégico de ser um clube relevante no panorama internacional. Da mesma forma, a associação com personalidades e artistas de alcance global contribui para ampliar a visibilidade do clube e fortalecer sua marca em diferentes mercados. É importante destacar que o aumento significativo de postagens na categoria global durante o período analisado se deve, em grande parte, à realização da Copa do Mundo FIFA de Futebol Masculino de 2022. No

entanto, observamos uma tendência de que com o passar dos anos, a categoria global continue sendo a mais produzida e acionada pela comunicação do clube alvinegro, só que com enfoque em outros eixos. Essa mudança de foco é reflexo da globalização do futebol e da necessidade de buscar novos mercados e públicos, transcendendo as fronteiras regionais e nacionais.

5.2. “Somos orgulho do esporte nacional”

A categoria nacional foi a segunda mais produzida pela comunicação do Atlético entre 2020 e 2023, com 213 postagens. Com 16 eixos e dividida na quantidade por anos, os quatro eixos mais acionados e que serão analisados são: “conquistas”, “seleção brasileira”, “representação” e “personagens e ídolos”, nesta ordem.

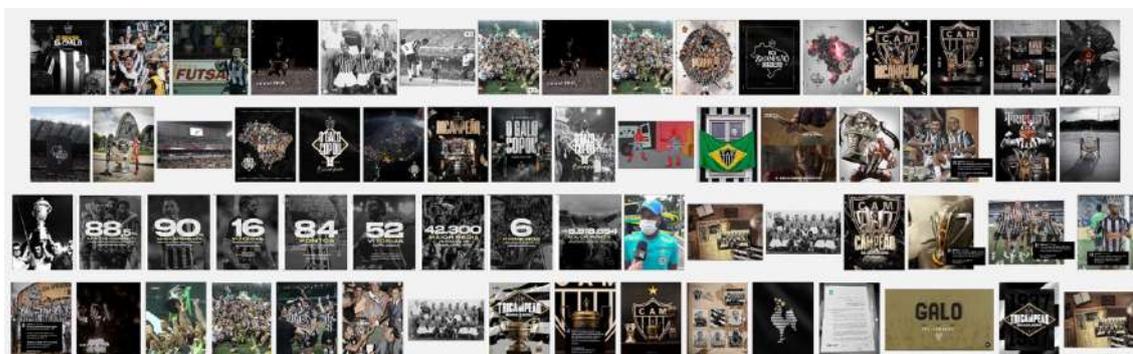
Gráfico 5 - Eixos da categoria Nacional



Fonte: produzido pela autora.

O eixo *Conquistas* foi o mais acionado pela comunicação do Atlético, com grande força em 2021, motivado pelo vitorioso ano que o clube alvinegro teve em 2021. Com a conquista do chamado “Triplete Alvinegro”, o Galo foi campeão mineiro, campeão brasileiro após um jejum de 50 anos e campeão da Copa do Brasil, os dois últimos sendo as principais competições do calendário nacional.

Figura 18 - Mapa Visual Global: Eixo Conquistas



Fonte: produzido pela autora.

Neste eixo, consideramos apenas as conquistas de títulos oficiais, amistosos ou vitórias simbólicas e importantes, como a vitória de 2x1 sobre a Seleção Brasileira em 1969, ocasião na qual o Atlético representou a Federação Mineira de Futebol. O foco nas conquistas demonstra a relevância do Atlético no cenário nacional, ao produzir sentidos que consolidam a posição do Atlético como um dos principais clubes do Brasil. Esse sentido está muito exposto nas postagens que demarcam os números alcançados pelo clube nessas conquistas que jamais foram alcançados antes:

Figura 19 - Retrospectiva 2021 do Atlético



Fonte: Instagram do Atlético.

A partir do mapa visual, percebe-se que é um eixo muito acionado e que as conquistas do Galo são amplamente divulgadas, com uma intensa produção de conteúdo, destacando lances importantes e números expressivos durante a campanha do título. Outro ponto marcante revelado pelo mapa visual e pela imagem da retrospectiva de 2021, é a mudança na paleta de cores utilizada nas postagens sobre as conquistas nacionais. Em contraste com os mapas anteriores, onde o verde e amarelo predominavam em alusão à seleção brasileira e à Copa do Mundo, as vitórias nacionais do Atlético foram celebradas e estampadas nas cores oficiais do clube: preto e branco. Essa escolha não é meramente estética, mas pode ser vista como uma estratégia de afirmação da identidade do Galo e da torcida atleticana. Ao optar pelo preto e branco para destacar as conquistas nacionais, o clube demonstra a opção por celebrar tais conquistas sob suas cores autênticas, em vez de se associar ao verde e amarelo, indiretamente compartilhado por todas as equipes do país. Usando o preto e branco, o Atlético reforça o sentimento de pertencimento entre os torcedores, que se identificam com as cores do clube.

O eixo *Seleção brasileira* foi o segundo mais acionado, com sobras em 2022 e, em muito, também por conta da Copa do Mundo e Eliminatórias que aconteceram naquele ano. Assim como na categoria global, o eixo Seleção Brasileira apresenta-se como a estratégia adotada pela comunicação organizacional do Atlético de engajar com os torcedores embarcando no *frenesi* dos jogos da seleção.

Figura 20 - Mapa Visual Nacional: Eixo Seleção Brasileira



Fonte: produzido pela autora.

Frases como “Galo em busca do ouro olímpico” e “tem mais atleticano buscando o hexa” foram usadas nessas postagens fazendo referência aos jogadores do Atlético que compunham o elenco selecionado. As postagens são quase que na totalidade iguais aos do eixo *eventos globais e nacional* da categoria global. O sentido nacional é atribuído através dos

elementos nacionais utilizados nas postagens com muita frequência, como a bandeira do Brasil e as cores verde e amarelo, além de ídolos da seleção brasileira que já passaram pelo Atlético.

O eixo *Representação* também apresenta a mesma particularidade dos eixos da categoria global, que aumentam proporcionalmente por estarem ligados por um fator comum. Esse eixo objetiva ver como o Atlético é representado por jogadores, atletas ou personalidades em contextos esportivos nacionais, eventos nacionais ou em situações que demonstrem a presença do Atlético no país; quando o Atlético é representado em um cenário nacional ou se uma pessoa, que é uma figura nacional, está representando o Galo.

Figura 21 - Mapa Visual Nacional: Eixo Representação



Fonte: produzido pela autora.

O eixo *Personalidades e ídolos* categoriza os ídolos do clube, profissionais reconhecidos e personalidades no geral (artistas, músicos, influenciadores e criadores de conteúdo etc.) e uma certa relação com o Galo.

Figura 22 - Mapa Visual Nacional: Eixo Personalidades e ídolos



Fonte: produzido pela autora.

Com 41 postagens, chama a atenção quem são os ídolos e personalidades que são associados com o Atlético: Sheilla Castro e Carol Gattaz, campeãs olímpicas de vôlei; Cássia Eller, Djonga, Milton Nascimento, Skank e Rita Lee, músicos famosos nacionalmente, consagrados na indústria fonográfica brasileira; Daniel Oliveira, ator brasileiro; influenciadores digitais, profissionais e outros atletas, como Pelé e Bia Haddad, do tênis. Dessas personalidades,

cinco são atleticanos declarados²⁷ além de dois membros da banda Skank, no entanto, o clube ainda assim encontrou maneiras de associar e relacioná-los, representá-los como “parte” da torcida nacional – por terem reconhecimento e relevância nacional – do Atlético.

Concluindo, a análise da categoria nacional na estratégia de comunicação do Atlético Mineiro revela aspectos relevantes do perfil estratégico da organização: muitas postagens relembrando conquistas e campanhas históricas do Atlético, com gols e vitórias importantes, para criar um sentido de que o clube é um clube nacional justamente por suas conquistas, títulos e protagonismo desportivo no cenário nacional. A convocação de atletas para representar o país reforça a imagem do clube como um celeiro de talentos e um importante participante do futebol nacional. Por fim, a representação de figuras e personalidades queridas pelo povo brasileiro aproxima o clube, de certa forma, de uma conexão com o público nacional.

Dentre as diversas estratégias comunicacionais que visam fortalecer a identidade nacional do Atlético Mineiro, destaca-se a campanha "Galo, uma paixão cada vez mais nacional" que, por conta de suas características singulares a tornam um interessante objeto para uma análise mais aprofundada.

5.2.1. Campanha #GaloPaixãoNacional

No dia 26 de maio de 2023, o site oficial do Atlético lançou pela primeira vez o novo posicionamento de comunicação e marketing do clube: Galo, uma paixão cada vez mais nacional²⁸. Segundo a matéria, esse é o novo posicionamento de marca do Atlético Mineiro, que passa a usar a alcunha “Galo” (como é popularmente conhecido) de forma ostensiva pois busca, cada vez mais, nacionalizar a sua torcida.

²⁷ Sheilla Castro, Carol Gattaz, Cássia Éller, Djonga e Daniel Oliveira.

²⁸ Galo, uma paixão cada vez mais nacional. Disponível em: <https://atletico.com.br/galo-lanca-novo-posicionamento-de-comunicacao-e-marketing/>. Acesso em 7 de junho de 2024.

Figura 23 - Primeiro tweet do Atlético sobre a campanha



Fonte: Twitter do Atlético²⁹

O texto de apresentação da campanha acrescenta que a inauguração da Arena MRV³⁰, a mais “moderna” da América Latina, a presença do jogador e ídolo “nacional” Hulk, a conquista de títulos de expressão nos últimos 11 anos e ser o clube brasileiro mais engajado em causas sociais “fazem a torcida do Galo ser a que mais cresce no país”. O institucional termina trazendo o resultado da pesquisa “O Maior Raio-X do Torcedor”³¹ realizada pela Quaest Consultoria e Pesquisas, a pedido da CNN Esportes/Itatiaia: a Massa Atleticana é a 5º maior torcida do Brasil, atrás apenas de Flamengo, Corinthians, Palmeiras e São Paulo. De acordo com a reportagem publicada no Globoesporte³², a pesquisa ouviu mais de 6.500 torcedores, com idade a partir de 16 anos, em 325 cidades brasileiras, entre os dias 29 de março e 2 de abril de 2023. A campanha

²⁹ Disponível em: bit.ly/3CVJTfE. Acesso em: 7 de junho de 2024.

³⁰ Estádio do Clube Atlético Mineiro que será inaugurado no segundo semestre de 2023.

³¹ “O Maior Raio-X do Torcedor”: 79% dos brasileiros têm time; jovens são mais fanáticos. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/esportes/o-maior-raio-x-do-torcedor-79-dos-brasileiros-tem-time-jovens-sao-mais-fanaticos/#:~:text=%E2%80%9CO%20Maior%20Raio%20DX%20do%20Torcedor%E2%80%9D%3A%2079%25,time%3B%20jovens%20s%C3%A3o%20mais%20fan%C3%A1ticos&text=Quatro%20em%20cada%20cinco%20brasileiros,perfil%20desse%20amante%20da%20bola>. Acesso em 7 de jun. de 2024.

³² Com liderança do Flamengo, pesquisa aponta as 12 maiores torcidas do Brasil. Disponível em: <https://ge.globo.com/mg/futebol/noticia/2023/04/10/pesquisa-sobre-torcidas-traz-lideranca-de-flamengo-e-crescimento-de-atletico-mg-e-cruzeiro.ghtml>. Acesso em 7 de jun. de 2024.

#GaloPaixãoNacional também produziu um vídeo oficial com destaque central para a Arena MRV. No vídeo publicado no Twitter e Youtube³³ do Atlético, a Arena é apresentada como a arena mais moderna do país e a casa do time que mais cresce no Brasil. O vídeo encerra com o slogan “Galo, uma paixão cada vez mais nacional”.

Para esse novo posicionamento de marca, o clube contratou o publicitário Nizan Guanaes para trabalhar no projeto de nacionalização da marca. Segundo reportagem do Globoesporte³⁴ à época, Nizan teria como demanda fazer a marca do Atlético crescer nacionalmente e conquistar torcedores em todo o território como Flamengo, Corinthians e São Paulo. O projeto compreendia uma duração de seis meses, conforme noticiado pelo portal Superesportes³⁵.

A nova estratégia comunicacional do Atlético visa nacionalizar a marca, que estaria muito concentrada em Minas Gerais. Para isso, alguns códigos de sentido foram escolhidos para construir esse discurso nacional: os termos “nacional”, “moderna”, “torcida que mais cresce no país”, “Brasil”, foram usados efusivamente na comunicação da campanha. As identidades são formadas no interior da representação e o discurso e a linguagem são categorias fundamentais nessa construção. Logo, o sentido identitário e comunicacional vincula-se à uma linguagem e discurso nacional e moderno.

O perfil do Atlético incentivou que os torcedores mandassem vídeos e/ou fotos através da hashtag oficial em pontos turísticos de suas cidades ou em momentos de ajuntamento para assistir aos jogos do clube, a fim de mostrar que o Galo está presente em todo o país. Em uma primeira análise, a campanha #GaloPaixãoNacional pareceu um pouco difusa. No Instagram, foi postado apenas a arte de lançamento da campanha³⁶: um mapa do Brasil completamente tomado pelos torcedores do Galo.

No Twitter/X, a campanha foi um pouco mais divulgada se comparado ao Instagram, mas ainda difusa. Foram 22 vídeos da campanha no Twitter/X divulgados pelo Atlético, com torcedores em outros estados falando sobre como o Galo é “uma paixão cada vez mais nacional”.

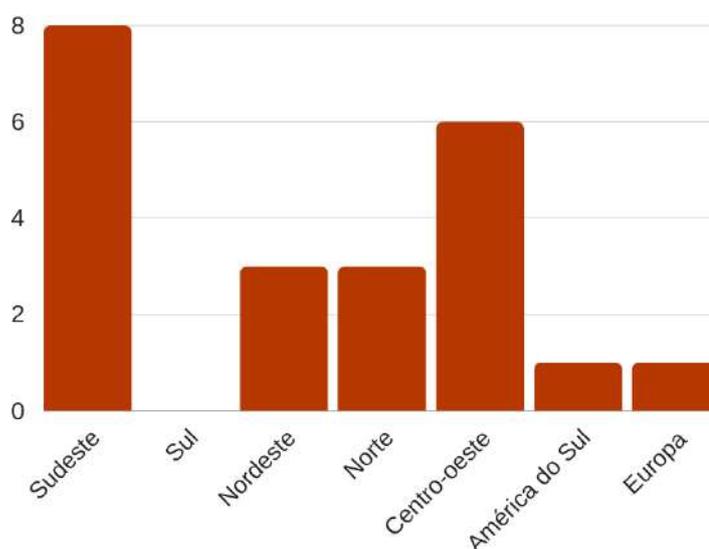
³³ Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=-20p2HPn0xU>. Acesso em 29 de jun. de 2023.

³⁴ Atlético-MG contrata publicitário para “nacionalizar” o clube, informa jornal. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/times/atletico-mg/noticia/2023/05/02/atletico-mg-contrata-publicitario-para-nacionalizar-o-clube-informa-jornal.ghtml>. Acesso em 28 jun. 2023.

³⁵ Atlético-MG adota estratégia para nacionalizar marca; entenda. Disponível em: https://www.mg.superesportes.com.br/app/noticias/futebol/atletico-mg/2023/05/27/noticia_atletico_mg.3996297/atletico-mg-adota-estrategia-para-nacionalizar-marca-entenda.shtml. Acesso em 29 de jun. de 2023.

³⁶ Como adiantado no capítulo anterior, essa hashtag foi utilizada em todos os tweets e postagens no Instagram, mesmo quando a postagem/tweet não fazia referência a campanha, portanto, retiramos da análise e deixamos apenas as que identificam a campanha.

Gráfico 6 - Geolocalização dos vídeos postados pelo Atlético na campanha #GaloPaixãoNacional



Fonte: produzido pela autora.

Consideramos apenas as regiões onde os vídeos foram gravados ou o local que esses torcedores falam que são (exemplo: se o torcedor fala que é de Minas, mas mora no Rio de Janeiro ou no Nordeste, consideramos onde ele mora). Em um primeiro momento, destacamos a quantidade de vídeos de torcedores da região sudeste em comparação com as outras regiões, totalizando oito vídeos. A região sudeste se destaca como a com maior presença de torcedores do Galo nos vídeos analisados.

A região centro-oeste tem seis vídeos, com quatro deles sendo em Brasília. Essa concentração de torcedores na capital pode estar relacionado com a migração de mineiros para a região em busca de oportunidades de trabalho ou estudo – os mineiros dominam entre habitantes de Brasília não nascidos na capital³⁷. Ao todo, cinco vídeos são de mineiros que agora moram em outra região e levaram a paixão pelo clube consigo. Os três vídeos da região norte são do estado do Acre e um dos vídeos é de um mineiro que se mudou para o estado.

Analisando todos os vídeos, muitos deles foram gravados, provavelmente, no mesmo dia e por pessoas conhecidas/familiares/amigos, uma vez que era o mesmo “cenário” de gravação, mas postados em dias separados, como vemos no exemplo abaixo:

³⁷ Mineiros dominam, entre habitantes de Brasília não nascidos na capital. Disponível em: https://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/cidades/2014/12/03/interna_cidadesdf,460340/mineiros-dominam-entre-habitantes-de-brasilia-nao-nascidos-na-capital.shtml. Acesso em 26 de junho de 2024.

Figura 24 - Vídeos campanha #GaloPaixãoNacional – Rio de Janeiro



Fonte: X do Atlético

Figura 25 - Vídeos campanha #GaloPaixãoNacional – Acre



Fonte: X do Atlético

Quanto aos mineiros que moram em outro estado, pode-se produzir o sentido de que, por ser uma paixão nacional, o amor para o Galo é levado para todo e qualquer canto do Brasil. No entanto, essa é uma análise simplória, uma vez que o pertencimento e o ideal de pertencimento a uma cultura torcedora tende a não mudar, não importando a fase do clube ou o contexto no qual o torcedor está inserido.

Um ponto que chama a atenção para a campanha e os vídeos repostados pelo clube está no fato de não ter nenhum vídeo de torcedores do Sul do país e, ainda, ter dois vídeos de torcedores que não moram/não são brasileiros – um do Peru e um da Espanha. Isto posto, abre-se um questionamento de se pensar que nacional é esse trabalhado na campanha e na comunicação organizacional do clube. A região Sul do país tem forte presença e impacto no futebol nacional, com certo destaque para a dupla Grenal (Grêmio e Internacional), do Rio Grande do Sul e o Athletico Paranaense e Coritiba, do Paraná. No entanto, com pelo menos 11 consulados de atleticanos na região sul, é possível afirmar uma certa presença de atleticanos nessa região, que não foram representados pelo menos nessa campanha dos vídeos. Essa ausência levanta questionamentos sobre a estratégia de comunicação do clube e a

representatividade nacional da campanha. Entre maio de 2023, quando a campanha foi efetivamente lançada até agosto de 2023, quando encerra nosso recorte temporal da pesquisa, o Galo enfrentou um time do sul do país – Grêmio – e, mesmo assim, não foi feita nenhuma campanha ou ação específica sobre o torcedor atleticano do sul ou que mora no sul do país. A ausência de vídeos dessa região sugere uma oportunidade perdida de engajar a torcida sulista.

Ainda, quais os objetivos em representar essa paixão nacional de caráter internacional? No caso do vídeo do Peru, é um torcedor que tem por volta de 11 e 12 anos, peruano, filho de um brasileiro torcedor do Galo. A paixão pelo clube foi transmitida de pai para filho, demonstrando a internacionalização da torcida. Porém, o vídeo do espanhol não apresenta uma conexão direta com o Brasil. A presença de vídeos de torcedores do Peru e da Espanha nos leva a questionar os objetivos da campanha em relação à representação internacional.

Mais uma vez, abre-se a possibilidade de pensar em uma campanha difusa e frágil que não engajou os atleticanos o suficiente para gravar os vídeos e postar em suas redes sociais. Há de se dar o benefício da dúvida, se lembrarmos que os vídeos são enviados para o Atlético pelos torcedores - talvez nenhum torcedor do Sul enviou um vídeo.

Por que o Atlético seleciona torcedores desses lugares? A predominância do Sudeste pode sugerir que, por vezes, essa região é tomada como “o Brasil”, principalmente se pensarmos no contexto futebolístico. Quanto à região Sul, a leitura que fazemos é que o Atlético não intenciona adentrar na região Sul por não a ver como um mercado potencial e, de repente, o foco da campanha está em onde ele quer ter um mercado consumidor mais forte.

A pergunta que motiva essa discussão é no que o Atlético-MG se baseou para adotar o slogan? Tentamos respondê-la mediante uma análise cronológica dos movimentos que estavam acontecendo no Atlético à época:

- 1) No dia 10 de abril de 2023, foi divulgado um levantamento feito pela Quaest/Itatiaia/CNN, elencando o Galo como o dono da quinta maior torcida do Brasil, ao lado do rival Cruzeiro, ambos com 5% de preferência nacional.
- 2) Quinze dias depois, no dia 25, é publicada a sondagem feita pelo instituto AtlasIntel, no qual o Galo configura em oitavo lugar, com 4,3% de preferência nacional.
- 3) A mesma pesquisa feita pelo instituto AtlasIntel apontou o Atlético-MG como o quarto clube com imagem mais positiva do Brasil, com 66% dos votos.

Metodologicamente, o questionário consultou 1600 pessoas em 640 municípios e continha a pergunta “Você tem uma imagem positiva ou negativa desses times?”³⁸.

- 4) No dia 02 de maio, é divulgado pelo jornalista Lauro Jardim, do jornal *O Globo*, de que a diretoria do Atlético colocou como meta nacionalizar a marca do clube e, para comandar o projeto, contratou o consagrado publicitário Nizan Guanaes. O objetivo principal é aumentar a torcida do Atlético a nível nacional, já que os torcedores alvinegros estão muito concentrados em Minas Gerais.
- 5) No dia 18 de maio de 2023, o Atlético publicou um vídeo em suas redes sociais sobre a Arena MRV, seu novo estádio que seria inaugurado em agosto daquele ano. No vídeo, o clube convida os torcedores locais e de outros estados à Arena e exalta o tamanho da torcida do Atlético Mineiro. A narração do vídeo diz:

“Essa é a Arena MRV, do Galo, como o Brasil nos chama. É a nova casa de mais de R\$ 9 milhões de torcedores apaixonados e da torcida que mais cresce no Brasil. Mesmo para você, que vem de fora, a casa é sua também. Caprichamos para que você seja tratado com todo o conforto e respeito. No campo, você é nosso adversário. Fora dele, é nosso hóspede. Arena MRV, a casa do time mais simpático do Brasil”³⁹.

Figura 26 - Arena MRV, a casa do time mais simpático do Brasil



Foto: reprodução.

A peça publicitária reforçava a frase “time mais simpático do Brasil” e vincula essa simpatia com a Arena, destacando o discurso de simpatia e afeto, que levam ao lugar do hospitaleiro e do bom anfitrião, comumente endereçados ao povo mineiro. Após repercussão

³⁸ Pesquisa Atlas: Palmeiras é o clube com imagem mais positiva do país, e Flamengo tem a mais negativa. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/noticia/2023/04/26/pesquisa-atlas-palmeiras-e-o-clube-com-imagem-mais-positiva-do-pais-e-flamengo-tem-a-mais-negativa.ghtml>. Acesso em 26 de junho de 2024.

³⁹ ‘Mais simpático do Brasil’? Atlético-MG lê críticas, mas não explica slogan. Disponível em: https://noataque.com.br/mg/futebol/time/atletico-mg/noticia/2023/05/22/mais-simpatico-do-brasil-atletico-mg-le-criticas-mas-nao-explica-slogan/#google_vignette. Acesso em 26 de junho de 2024.

negativa por parte da torcida atleticana, que rechaçou veementemente o sentido de simpatia e de acolher a todos bem, expressando o desejo que a Arena seja um verdadeiro caldeirão e terror aos adversários, que não se sentiram representados e lamentaram o uso da expressão.

- 6) Menos de uma semana depois da divulgação da campanha publicitária categorizando o Galo como o time mais simpático do Brasil, o clube volta atrás e modifica o slogan após repercussão negativa. A nova ação publicitária define o Atlético como “o time que mais cresce no Brasil” e trata o clube como uma “paixão cada vez mais nacional”.

Figura 27 - O time que mais cresce no Brasil



Foto: reprodução/CNN.

- 7) No dia 26 de maio de 2023, é lançada oficialmente a campanha Galo, uma paixão cada vez mais nacional.

A partir da linha cronológica, que se inicia efetivamente em maio, vemos uma movimentação identitária no discurso do clube a fim de nacionalizar a sua marca. Partindo das três pesquisas divulgadas em abril de 2023, a campanha foi se desenvolvendo a partir de um sentido e vocação nacional. Acreditamos que a divulgação das três pesquisas ajudaram a construir esse caminho de nacionalização do clube. Sendo a quinta maior torcida (ou oitava) e o quarto clube com imagem mais positiva no país, a análise feita é que nacionalmente o clube está bem colocado, atrás apenas de Flamengo, Corinthians, São Paulo e Palmeiras, grandes forças nacionais. E é um clube bem-visto nacionalmente por ter uma imagem positiva (66%), que pode ter sido interpretada como "simpatia". Atrair novos torcedores de todo o país, projetando uma imagem acolhedora e amigável do clube. Diante desses dados, o clube buscou fortalecer sua identidade nacional e se aproximar de torcedores em outras regiões do Brasil. A

campanha teve como objetivo principal ampliar a marca para além de Minas Gerais e conquistar novos torcedores.

Essa movimentação também permitiu enfatizar a paixão da torcida atleticana, que já era conhecida por ser uma torcida apaixonada e muito dedicada ao seu clube, mas agora adotando uma vocação nacional. Ainda, houve uma associação da Arena MRV como um lar para todos os torcedores, porque é um clube simpático, além de um símbolo da vocação nacional do Atlético. De certa forma, as pesquisas forneceram subsídios para a estratégia de nacionalização, coroado pela contratação de um publicitário de renome nacional.

O slogan “paixão nacional” caminha concomitante com a primeira proposta publicitária articulando a paixão nacional que é o Galo com a Arena MRV. O discurso de paixão e simpatia estão na ordem do afeto, logo se um time é uma “paixão” e “simpático”, ele irá se direcionar e interagir de forma carinhosa e afetuosa, experienciando isso a partir da Arena MRV, que irá receber a todos e todas de forma simpática. A intenção era justamente essa, de mostrar que o novo estádio do Galo receberia todas as torcidas do Brasil bem, e que todo mundo pode visitar o local tanto nos jogos quanto fora deles. Por isso também é uma paixão nacional, porque todos podem se chegar ao clube.

Depois das críticas é que o clube altera o slogan para “o time que mais *crece* no Brasil”, também motivado pelas pesquisas divulgadas previamente. A campanha #GaloPaixãoNacional, a partir de todos esses elementos então, é vista como uma campanha para crescer a marca nacional do clube; configurar um caráter “simpático”, receptivo e positivo ao clube mineiro, como um clube que está aberto e disposto a receber a todos, seja em sua casa ou na torcida. A campanha evoca um certo sentido sobre uma mineiridade nacional: o uso de expressões como “simpatia”, imagem acolhedora e amigável, convidando os torcedores a se achegarem à casa, destacam um discurso ligado ao lugar do hospitaleiro que, como abordamos acima, remetem à um ideal de mineiridade. O “tempo moderno” que José Carlos Reis (2017) traz em seu livro coloca Minas Gerais no centro geográfico do Brasil, apresentando a mineiridade sob uma perspectiva nacional, que pense um Brasil para além dos limites paulistas e cariocas (capitais simbólicas do Brasil). Ao se projetar nacionalmente, o Atlético ainda usa de expressões e ditos comuns de uma mineiridade mais tradicional, do lugar do hospitaleiro, bom anfitrião. Ao se mostrar como uma “paixão nacional” usando a Arena MRV como casa e convidando todos os torcedores, não só os atleticanos, a se juntarem à nova casa, o clube se projeta nacionalmente usando uma linguagem típica dos mineiros: “dá uma *chegadinha* lá em casa”. Uma ideia da Arena MRV como uma casa para todos, aberta para todos, em muito se assemelhando às características históricas da mineiridade da hospitalidade. Pelo que pudemos observar, o

discurso identitário do Atlético nessa campanha, apesar de nacional, de certa forma, não objetiva a supressão da mineiridade ou de certos valores que são caros à cultura mineira e local, da qual o clube está sujeito. Antes, é um desdobramento da mineiridade de caráter moderno e síntese nacional. No entanto, essa nacionalização que atribui expressões e sentidos mineiros parece ter sido rechaçada pelos próprios mineiros, ao criticar o uso dos atributos “hospitaleiros”, “simpático” e convidando a todos a se sentirem bem em casa – o que fez o clube alterar o slogan.

A parte “teórica” da campanha pode ser explicada por alguns desses motivos, uma vez que ninguém do departamento de comunicação do Clube Atlético Mineiro abordou diretamente os motivos e as explicações para essa guinada identitária do clube, além do objetivo de expandir a marca nacionalmente. O próprio slogan “time mais *simpático* do Brasil” nunca foi explicado por ninguém internamente⁴⁰.

Por fim, a campanha abre mais perguntas e reflexões do que resultados concretos e absolutos após o tempo de vigência; os resultados concretos em termos de crescimento da marca e engajamento da torcida ainda são incertos e a ausência de métricas claras e objetivos específicos dificulta a avaliação da real efetividade da campanha. Um dos principais questionamentos está na intenção original da campanha. Se o objetivo era ampliar a marca para além de Minas Gerais e conquistar novos torcedores, qual seria o método ideal para mensurar esse crescimento? Aumento do número de sócio-torcedores, engajamento nas redes sociais, venda de produtos licenciados ou aumento da presença de torcedores no estádio? Ou ainda, o clube tinha a ambição de ser o “segundo clube” dos torcedores que já torciam para outros times? Afinal, como explorado anteriormente, o pertencimento e sentimento de fidelidade e imutabilidade é muito forte na relação time-sujeito. Se sim, como fazer isso? Em regiões como o Nordeste, Norte e Centro-Oeste, o fenômeno dos torcedores “mistos” é mais comum devido à histórica relação entre a mídia, principalmente o rádio, e a expansão do futebol no país. No entanto, com a consolidação do futebol nacional e a globalização, as estratégias para nacionalizar a marca exigem mais do que hashtags, peças publicitárias e vídeos dos torcedores de vários cantos do país. Outro questionamento que se abre é qual a vantagem mercadológica e financeira que o clube busca com essa campanha? É uma articulação intencional com interesses mercadológicos visando uma ampliação de mercado ou uma articulação pautada no campo desportivo, como forma de fazer frente aos clubes hegemônicos do futebol brasileiro e com mais dinheiro, Palmeiras e Flamengo, ambos do eixo Rio-SP? Acreditamos que a resposta à

⁴⁰ “Mais simpático do Brasil”? Atlético-MG lê críticas, mas não explica slogan. Disponível em: https://noataque.com.br/mg/futebol/time/atletico-mg/noticia/2023/05/22/mais-simpatico-do-brasil-atletico-mg-le-criticas-mas-nao-explica-slogan/#google_vignette. Acesso em 26 de junho de 2024.

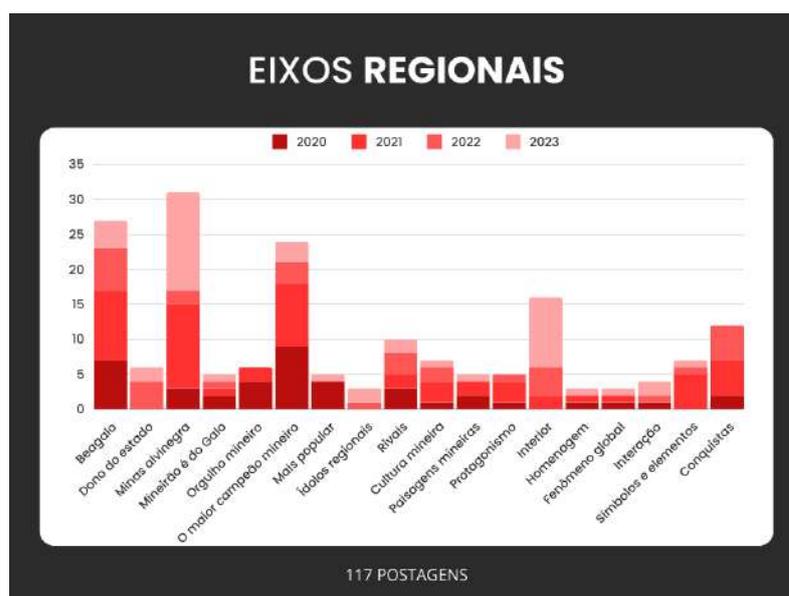
essas questões são cruciais para compreender os objetivos reais da campanha e sua efetividade em alcançá-los.

Motivado pela inauguração da Arena, a campanha “Galo, uma paixão cada vez mais nacional” se concentrou em promover uma imagem nacional a partir de seus torcedores nacionais, com os vídeos enviados por eles falando sobre o Galo ser uma paixão nacional, que levam para onde quer que estejam; e uma vocação nacional por ser um clube com boa recepção e presença nacional, a partir das pesquisas. Após os seis meses de vigência da campanha, a comunicação do Atlético deixou de usar a hashtag #GaloPaixãoNacional.

5.3. “Honramos o nome de Minas”

Por fim, a terceira e última categoria mais acionada pela comunicação do Atlético foi a categoria regional, com 117 postagens. Categorizada em 18 eixos e dividida na quantidade por anos, os quatro eixos mais acionados e que serão analisados são: “Minas alvinegra”, “beagalo”, “o maior campeão mineiro” e “interior”, nesta ordem. Não foram todas as postagens referentes a categoria *Regional* que entraram na categorização pelo fato de muitas terem seu sentido vinculado apenas na legenda, e não na postagem em si. Muitas também apenas anunciam algumas coisas, por exemplo, uma final do campeonato mineiro, mas sem fazer uso de sentidos e símbolos mineiros, para entrar em algum dos eixos dessa categoria.

Gráfico 7 - Eixos da categoria Regional



Fonte: produzido pela autora.

Das 16 postagens, 5 foram o emblema oficial da hashtag, que é a bandeira de Minas Gerais customizada com os símbolos atleticanos: o triângulo vermelho central com o escudo do Atlético ou o Galo e, no lugar do *Libertas quae sera tamen*, os escritos *o maior campeão mineiro*. Essas postagens produzem um sentido de que Minas Gerais está intimamente ligada com o Atlético, por isso os símbolos “se confundem”. O eixo também explora bastante a rivalidade com os outros clubes da capital, principalmente porque na maioria das finais do campeonato o confronto é entre o Atlético contra o Cruzeiro ou América, com poucas exceções. Não foram todas as postagens com a hashtag #OMaiorCAMpeãoMineiro que foram selecionadas para esse eixo. Ela é muito utilizada em legendas, mesmo que a imagem em si não tenha nenhum elemento. Basicamente todas as postagens sobre o campeonato mineiro tem a hashtag, configurando o mesmo caso das hashtags de jogo (CAMxSIGLADOTIME e #GaloPaixãoNacional). Como o foco é na publicação em si e não na legenda, selecionamos apenas as postagens que produzem sentidos na imagem/foto/vídeo em si.

O eixo *Beagalo* se caracteriza por um trocadilho com o apelido da capital mineira, Belo Horizonte (carinhosamente chamada de "Beagá" ou "BH"), e o apelido do clube, "Galo", resultando na expressão "Beagá + Galo". Foi o terceiro eixo mais acionado, com grande disparidade para os demais. Pensamos muito no sentido regional que o clube busca criar e representar, destacando com mais fôlego a imagem de Belo Horizonte e a conexão com a torcida belo-horizontina.

Figura 30 - Mapa Visual Regional: Beagalo



Fonte: produzido pela autora.

São três tipos de postagens desse eixo: grande concentração de atleticanos em partes da cidade (5); aniversários de Belo Horizonte (3) e o marco zero do Atlético, simbolizado pelo coreto do Parque Municipal, onde foi fundado (3). Ainda, algumas destacam o lugar central de

Belo Horizonte na história e identidade do clube, com frases como “do mundo para Belo Horizonte”, para apresentar a contratação do jogador brasileiro naturalizado espanhol Diego Costa; ou chamando Belo Horizonte de “cidade do Galo”.

Pelo fato de Minas Gerais ser um estado continental⁴¹, talvez o departamento de comunicação concentre suas publicações e comunicações apenas para a capital com a ideia de “unir” todos os mineiros, uma vez que é mais complexo fazer uma comunicação direcionada para cada cidade. Isso contribui para fortalecer o vínculo emocional entre o clube e seus torcedores, especialmente aqueles que residem em Belo Horizonte e, de certa forma, reduzindo Minas Gerais a Belo Horizonte.

O quarto eixo mais acionado foi o *Interior*, voltado para as postagens que trazem sentidos sobre as cidades do interior do estado, elementos e símbolos próprios dessas cidades e cultura. A maioria das postagens são fotos e vídeos para anunciar jogos do clube nessas cidades ou de quando o Atlético chega nessas cidades e é recepcionado pela torcida local.

Figura 31 - Mapa Visual Regional: Eixo Interior



Fonte: produzido pela autora.

É um eixo bastante interacional, destacando os torcedores e a recepção do time nas cidades do interior do estado. Quatro postagens são sobre o “Dia de Galo”, uma ação promovida pelo Atlético para “levar o Galo para os atleticanos de todo o interior”. Uma ação semelhante ao que o rival Cruzeiro fez em 2013 e em 2021, levando as taças, jogadores ídolos e históricos e itens de compra para cidades do interior, buscando uma aproximação maior com esses torcedores. A ação do “Dia de Galo” aconteceu em 2022, muito motivado pelas conquistas do ano anterior, todavia, foram apenas duas edições. Pelo mapa visual e a coleta dos dados, vê-se que o eixo interior é pouco explorado, mesmo sendo o quarto eixo. E mesmo quando é acionado,

⁴¹ Minas Gerais é o estado com o maior número de municípios do país: 853. O segundo com mais habitantes e o quarto com maior área territorial.

concentra-se mais no período de janeiro a abril, quando o Campeonato Mineiro está sendo disputado e o clube viaja mais para essas cidades.

Em suma, além das análises específicas por categorias e eixos, a coleta e tratamento dos dados nos permitiu novos olhares. De primeiro momento, a análise que fazemos do porquê o eixo regional ter sido o menos acionado, produzido e com poucas postagens é a de que talvez o Atlético já se considere relevante e “dono” do estado, com um certo protagonismo e relevância maior que os rivais da mesma cidade. Isso explica os eixos “Minas alvinegra” e “O maior campeão mineiro” terem se sobressaído com tanta diferença dos outros eixos. Pensando a partir do clube, se essa Minas Gerais já é alvinegra e se o Atlético já é o maior campeão mineiro, logo, o cenário desportivo mineiro já está consolidado e dominado e, por isso, é preciso alcançar outros mercados e projetar sua imagem ao nível nacional e global. A pouca utilização do eixo "Rivais" também se relaciona com uma percepção de superioridade do Atlético em relação aos seus principais rivais no estado. Essa visão de hegemonia regional diminui a necessidade de fomentar uma rivalidade que, para o clube, já se configura como unilateral.

Como o recorte temporal da pesquisa é de 2020 a 2023, os dados da categoria regional dizem muito também dos momentos distintos vividos pelos rivais Cruzeiro Esporte Clube e América Futebol Clube nesse período, influenciando significativamente a dinâmica do futebol mineiro. No final de 2019 o Cruzeiro foi rebaixado pela primeira vez à Série B do Campeonato Brasileiro, amargando três anos na divisão inferior à elite do futebol brasileiro. E o América que, apesar da rica história e tradição no passado, não tem capacidade mobilizadora se comparado com os rivais da capital. Dessa forma, com os rivais mineiros “em baixa” nesse momento, principalmente o grande rival celeste, que apesar de possuir força mobilizadora, não era mais competitivo desportivamente e vivia uma crise institucional e organizacional intensa, o Atlético soube aproveitar o bom momento e se destacar, ainda mais, como o clube hegemônico e a principal força do futebol de Minas Gerais. O declínio do Cruzeiro e a característica do América contribuíram para uma estratégia comunicacional do Atlético de se projetar como o dominador do futebol mineiro nesse período.

5.4. O “nós” do Clube Atlético Mineiro: considerações gerais

Inicialmente, nossa premissa era de que a comunicação organizacional do Clube Atlético Mineiro disputaria os sentidos identitários produzidos, como se o clube estivesse disputando o que ele é ou quer ser. Nosso pensamento inicial era que, em dados momentos, ele

iria promover uma imagem mais global e rebater o sentido regional, ou iria ser nacional, mas desistindo de ser regional. Por exemplo, quando o sentido global fosse produzido, ele conflitaria com o sentido nacional e/ou regional, de forma a rechaçar esses outros sentidos a fim de não sobrepor o sentido global. No entanto, após a coleta dos dados e a consequente análise, essa premissa não encontra força.

O Atlético produz “uma variedade de diferentes ‘posições de sujeitos’ – isto é, identidades – para os indivíduos” (LACLAU, 1990). O Atlético entende a importância de representar, engajar e alcançar o maior número de torcedores e torcedoras, em muito motivado pela questão financeira e mercadológica, mas também para expandir sua marca. Com a globalização, a comunicação organizacional do Atlético desintegra um sentido único de identidade, ao reforçar algumas e criar outras. A identidade regional é reforçada, assim como a nacional e a identidade global, assim como todas elas também são articuladas, produzindo novas: uma identidade global que é nacional, uma identidade regional que busca sentidos globais, uma identidade nacional que quer ser global, mas não reforça tanto a identidade regional ou, quando reforça, é ao apelar para a “simpatia” e hospitalidade dos mineiros (em referência à campanha Galo Paixão Nacional). Os sentidos identitários produzidos pelo Atlético estão na ordem dos símbolos e códigos. O uso constante de códigos e elementos pátrios e nacionais cria um sentido nacional de uma identidade unida, que representa o país. O mesmo com os elementos regionais e globais. A identidade está na representação que o clube faz de si, na imagem que o clube cria de si mesmo articulando para os torcedores regionais, nacionais e globais. Não é feito de forma conflituosa, mas são articuladas de forma estratégica para comunicar e, acima de tudo, representar os torcedores e torcedoras de Minas, do país e do mundo.

Podemos afirmar que entre 2020 e 2023 o Atlético quer ser tudo, menos do interior. A análise mostra que a capital Belo Horizonte assume centralidade na construção da identidade regional, enquanto o interior do estado recebe menor visibilidade. Há uma certa tendência de valorizar, por exemplo, os posts de pessoas que moram no exterior ou pessoas que tem alguma relação com atletas do clube. No eixo *pontos turísticos* da categoria global, a quantidade de posts em relação ao eixo *interior* da categoria regional, é infinitamente maior. Ou no caso da campanha Galo Paixão Nacional, em que destaca a figura de um espanhol que torce para o Galo, mas que aparentemente não tem nenhuma relação com o clube. Há, aqui, uma opção do Atlético, uma escolha do clube. Ele faz articulações identitárias e essas articulações aparecem frequentemente, mas não parece interessar a ele essa articulação específica com Minas Gerais para além de Belo Horizonte. Isso nos leva a um lugar de pensar o quanto de mercado o próprio

Atlético perde, na medida em que ele pouco investe no interior por não ser esse público que parece que o interessa. Essa priorização das identidades global e nacional reflete as dinâmicas do futebol contemporâneo, pode estar marcado pela globalização e pela busca por mercados internacionais. No entanto, é importante considerar os impactos dessa estratégia na relação do clube com sua comunidade local e na preservação de sua identidade mineira. Algo que a torcida atleticana sempre teve a impressão e os dados confirmam, endossados pela movimentação dos torcedores nas redes sociais. Um exemplo concreto dessa demanda é a reivindicação por uma modalidade do programa de sócio-torcedor "Galo Na Veia" direcionada aos torcedores do interior, similar à existente para os torcedores internacionais. Essa iniciativa demonstraria o compromisso do clube com sua base local e fortaleceria a identidade mineira do clube. Outra frequente reivindicação da torcida é por mais jogos no interior do estado, ampliando o acesso do clube para os torcedores das regiões mais afastadas.

É notório que a comunicação do Atlético entende a importância de comunicar para vários públicos e vários grupos de torcedores. Essa comunicação é feita atrelando a imagem do clube alvinegro aos fenômenos e elementos culturais da região, do país e do mundo. A característica motora da globalização como um fenômeno que desbanda as fronteiras, se interconecta com múltiplos contextos e interage com fluxos inter-regionais impacta nos sentidos identitários do Atlético ao promover estratégias comunicacionais que dialoguem e promovam uma imagem mais ampla do clube alvinegro. Isso não é feito através de desordem e conflito, como muitos fenômenos impactados pela globalização, antes é feito através de conciliação, integração e convergência. Isso pode ser ratificado através da categoria global que tem características nacionais e da categoria regional, que fomenta os sentidos globais e nacionais, por exemplo. Sob a perspectiva de que a relação global-local deve ser vista além da polaridade ou bipolaridade conflitual, a categoria global se entrosa com o regional, as causas podem ter origem local, mas a sua inspiração ser global.

Consciente da consolidação do mercado mineiro, o Galo busca explorar novas oportunidades em outras localidades, utilizando a comunicação como ferramenta para alcançar novos públicos e mercados. Essa busca por expansão se configura como um passo natural para uma organização esportiva que se propõe em ampliar sua influência e se consolidar como um dos principais clubes do Brasil e do mundo. Diante da globalização, dinâmica e em constante transformação, a comunicação organizacional necessita de ser planejada e estruturada baseada na análise de cenários, seja regional, nacional ou global.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Clube Atlético Mineiro é uma organização esportiva do estado de Minas Gerais. Em seus 116 anos de história, alcançou feitos importantes e simbólicos tanto a nível regional, quanto nacional e global. Uma “entidade venerada por milhões”, como diz a música cantada pela torcida atleticana, o clube manifesta essa paixão para milhões de torcedores distribuídos pelo estado, país e mundo. Como instituição social envolta em representações, o Atlético Mineiro promove a construção de identidades plurais, conectando o local, o nacional e o global.

No contexto da globalização, o clube busca estabelecer-se como uma marca reconhecida globalmente, sem, contudo, abdicar de suas raízes nacionais e regionais. A glocalização emerge como um fenômeno oportuno para reconciliar essa ambição, permitindo que o Galo preserve sua identidade mineira e nacional enquanto se projeta internacionalmente. Nesse cenário, a comunicação organizacional torna-se crucial, pois permite ao clube transmitir sua identidade, valores e história, construindo relações com seus públicos e fortalecendo sua marca. Essa comunicação precisa ser conduzida de forma estratégica e objetiva, alinhando-se aos objetivos organizacionais do clube.

Nesta pesquisa, investigamos a comunicação organizacional do Clube Atlético Mineiro, explorando como o clube constrói e produz sentidos identitários em diferentes contextos: global, nacional e regional. Através da análise de dados coletados nas redes sociais do clube entre 2020 e 2023, identificamos as categorias identitárias presentes na comunicação do Galo e as estratégias utilizadas para propagá-las. Os resultados demonstram que o Atlético busca projetar uma imagem e identidade globais e nacionais, priorizando-as em detrimento da identidade regional. Essa estratégia pode ser impulsionada por objetivos mercadológicos e financeiros, visando ampliar o alcance da marca e conquistar novos públicos, sintomas característicos da globalização no futebol. A análise sugere que a capital Belo Horizonte assume centralidade na construção da identidade regional, enquanto o interior do estado recebe menor visibilidade e reforço.

A partir da metodologia adotada, foi possível categorizar os sentidos identitários do Atlético em global, nacional e regional e criar eixos temáticos. Com a coleta e análise de dados, concluímos que entre 2020 e 2023, o Atlético buscou se afirmar de todas as formas, com pouca prioridade ao regional e, muito menos, como representativo do interior. A comunicação organizacional do Atlético focou em dois sentidos identitários principais, global e nacional, motivados pelo contexto da época: Copa do Mundo FIFA de Futebol Masculino e conquistas nacionais relevantes, com destaque para o “Triplete” Alvinegro. Como a identidade regional é

pouco acionada nas comunicações, levanta-se o questionamento: qual Minas Gerais o clube busca representar? Observa-se que a maioria das postagens se concentra na capital, Belo Horizonte, sugerindo uma visão limitada do estado. No entanto, por que o regional ganha menos destaque que o global e o nacional? A hegemonia nos títulos estaduais, a situação dos rivais estaduais Cruzeiro e América, o interesse mercadológico e a preferência por expandir-se em outros mercados podem ajudar a entender essa baixa articulação. Pelo menos no período analisado, o Galo não demonstrou interesse em priorizar os sentidos regionais ou dar mais destaque ao interior do estado.

O Atlético Mineiro apresenta-se como um estudo de caso valioso para analisar essa interconexão, pois busca equilibrar a construção de uma imagem global com a preservação de sua identidade nacional e regional. Através da análise da comunicação organizacional do clube, observa-se como a organização constrói sua marca e se comunica com seus públicos, explorando suas identidades global, nacional e regional, contribuindo assim para seu sucesso no cenário globalizado do futebol.

Reconhecemos as limitações da pesquisa, conforme descrito no capítulo metodológico, devido à falta de dados e à impossibilidade de coleta e raspagem de dados pelo Twitter/X, que era a ferramenta inicialmente prevista. No entanto, esse obstáculo não impediu a continuidade da pesquisa e abriu novas possibilidades, como o uso do Instagram, influenciando os resultados da pesquisa sob um novo olhar. Quanto à metodologia, também reconhecemos que a alta sobreposição de posts em múltiplos eixos e categorias demonstra a significativa articulação entre eles, especialmente entre o global e o nacional. Para pesquisas futuras, propomos uma metodologia alternativa que atribua cada postagem a uma única categoria e crie uma quarta categoria: o eixo de articulação. Essa nova categoria permitiria analisar as postagens que se conectam a diversos eixos, sem que sejam "dominadas" pelos eixos principais. Ao analisar os dados sob essa ótica, observa-se que os eixos de articulação dominam a análise, concentrando grande parte das postagens. Essa dominância pode ter mascarado a presença de outros elementos do corpus que se relacionam mais diretamente com os eixos específicos, sem a sobreposição das articulações. Assim, poderíamos dar mais visibilidade a outros elementos do corpus que se relacionam mais especificamente com os eixos individuais. Embora os eixos de articulação sejam numericamente importantes, sua preponderância na análise atual limita a visibilidade de outros aspectos relevantes.

Por fim, a relevância desta pesquisa e do estudo de caso sobre o Atlético está em proporcionar um novo olhar e novos objetos empíricos para as pesquisas sobre futebol e esporte dentro da Comunicação. Ademais, o estudo de caso permitiu observar na prática como um clube

de futebol pode usar diferentes ferramentas e estratégias comunicacionais para produzir sentidos, símbolos e identidades que lhe sejam úteis e interessantes. O Atlético, enquanto objeto, permitiu uma análise concreta sobre como os clubes de futebol estão, a todo o momento, articulando diferentes identidades a fim de se comunicar com seu público.

De certa forma, os achados da pesquisa ocupam sua relevância ao analisar, na prática, como um clube dialoga com diferentes contextos. O estudo buscou contribuir para a compreensão das estratégias de comunicação utilizadas pelos clubes de futebol para construir sua marca e se comunicar com seus públicos, explorando as diferentes categorias identitárias que permeiam o esporte. Além disso, a pesquisa destaca a necessidade de se considerar as diferentes escalas geográficas na construção da identidade de um clube. Espera-se que a pesquisa abra portas para novos estudos que explorem a relação entre as identidades global, nacional e regional na comunicação de outros clubes brasileiros. Além disso, estudos que abordem a percepção e recepção dos torcedores sobre a comunicação do clube e seus impactos na identidade clubística e local também são válidos e encorajados.

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AHLBERG, F. V. A importância da comunicação organizacional em clubes esportivos no contexto de crise: estudo de caso sobre o São Paulo Futebol Clube. 2019, 82p.

ALMEIDA, R. Globalização e futebol: o mercado mundial de transferência de jogadores e a questão centro-periferia no Brasil. *Boletim Campineiro de Geografia*, v. 13, n. 1, p. 47–62, 28 set. 2023.

ALVES, R. O. T. et al. “O clássico dos clássicos” das alterosas mineiras: a invenção da rivalidade futebolística entre Athletico e Palestra. *Revista Brasileira de Educação Física e Esporte*, v. 30, n. 3, p. 703–721, set. 2016.

ANDERSON, Benedict. *Comunidades imaginadas: reflexões sobre a origem e a difusão do nacionalismo*. São Paulo: Companhia das Letras, 2008.

ANDRADE, I. Algumas reflexões sobre o conceito de identidade nacional. XIV Encontro Regional da ANPUH-RIO. Anais...2010.

ÂNGELO, M. H. O uso da linguagem na constituição da identidade: o exemplo do “político mineiro”. *REVISTA CIENTÍFICA DA FAMINAS*, [S. l.], v. 1, n. 3, 2005.

AZEVEDO, N.; PRATA, N. Comunicação organizacional e futebol: análise das estratégias comunicativas do Grêmio Gaviões da Fiel. *Cadernos de Comunicação*, v. 21, n. 3, p. 35–51, 10 nov. 2017.

BALDISSERA, Rudimar. Organizações como complexus de diálogos, subjetividades e significação. In: Margarida M. K. Kunsch (Org.). *A comunicação como fator de humanização das organizações*. São Caetano do Sul – SP: Difusão Editora, 2010, v. 3, p. 61-76.

BARBALHO, A. Estado, mídia e identidade: políticas de cultura no Nordeste contemporâneo. *Alceu*, v. 4, n. 8, p. 156–167, 2004.

BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Ed. rev. e actual. ed. Lisboa: Edições 70, 2010.

BEISSEL, Adam & ANDREWS, David. (2022). Sport, Globalization, and Glocalization. [10.1093/oxfordhb/9780197519011.013.11](https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780197519011.013.11).

BRAGA, J. L. Constituição do Campo da Comunicação. *Verso e Reverso*, XXV(58), jan.abril 2011, p. 62-77.

BRINKMANN, R. L.; ROCCO JÚNIOR, A. J. Glocalização como área emergente da gestão do esporte: revisão de literatura de artigos publicados sobre a relação entre o conceito de glocalização e a gestão do esporte. *Motrivivência*, v. 34, n. 65, p. 1–15, 2022.

CANCLINI, Néstor Garcia. *Culturas híbridas: estratégias para entrar e sair da modernidade*. Edusp, 2019.

CASTELLS, M. *O Poder Da Identidade; V. 2.* [s.l.] Paz E Terra, 1999.

COUTO, Euclides de Freitas. *Belo Horizonte e o futebol: Integração social e identidades coletivas (1897-1927)*. 2003. 142 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) - Ciências Sociais, Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2003.

COUTO, Euclides de Freitas. *O futebol como metáfora: a afirmação da identidade nacional nos discursos jornalísticos sobre a Copa do Mundo FIFA de 1950*. *CONTRIBUCIONES A LAS CIENCIAS SOCIALES*, [S. l.], v. 17, n. 5, p. e7134, 2024. DOI: 10.55905/revconv.17n.5-242.

D'ALMEIDA, N. *As Organizações entre Relatos e Mídias*. *Comunicação & Sociedade*, v. 31, n. 52, p. 7–50, 31 dez. 2009.

D'ALMEIDA, N. *O estatuto do sujeito em organização*. In: OLIVEIRA, I. L. DE; MARQUES, A. (Eds.). *Comunicação Organizacional: dimensões epistemológicas e discursivas*. Belo Horizonte: PPGCom/UFMG, 2015.

DAMO, Arlei Sander. *Para o que der e vier: O pertencimento clubístico no futebol brasileiro a partir do Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense e seus torcedores*. 1998. 247 f. Dissertação (Mestrado em Antropologia) - Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 1998.

DIAS, F. C. *Mineiridade: construção e significado atual*. *Ciência & Trópico*, v. 13, n. 1, p. 73–89, 1985.

FERREIRA, Daniel Vinicius. *Identidade corporativa: uma nova preocupação para estudiosos do esporte*. *Ludopédio*, São Paulo, v. 103, n. 24, 2018.

FORTES, R. *Um balanço dos estudos de esporte no Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação de 2012*. *Revista Contracampo*, p. 83–98, 2014.

FRANÇA, V. (2001). *Paradigmas da comunicação: conhecer o quê? Ciberlegenda*.

HALL, Stuart Hall. *A identidade cultural na pós-modernidade*. 11 ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2011.

_____, *Cultura e representação*. Rio de Janeiro: Ed. PUC-Rio Apicuri, 2016.

____, Quem precisa de identidade? In: SILVA, Tomaz Tadeu da (org.). *Identidade e diferença: a perspectiva dos Estudos Culturais*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2014.

HELAL, R.; COSTA, L. M. DA; AMARO, F. Estudos contemporâneos em comunicação e esporte. *ALCEU*, v. 24, n. 52, p. 3–7, 30 maio 2024.

HELAL, R.; DO CABO, Á.; SILVA, C. Pra frente Brasil! Comunicação e identidade brasileira em Copas do Mundo. *Esporte e Sociedade*, n. 13, p. 1–21, nov. 2009.

HELAL, Ronaldo; SOARES, Antonio Jorge Gonçalves. O declínio da pátria de chuteiras: futebol e identidade nacional na Copa do Mundo de 2002. In: *Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação*, XII, 2003, Recife. Compós, Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação. Congresso, Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação, 2003.

HELAL, Ronaldo. Futebol e comunicação: a consolidação do campo acadêmico no Brasil. *Comunicação, Mídia e Consumo*. São Paulo, v. 8, n. 21, p. 11-37, 2011.

HELD, D. & MCGREW, A. (Orgs.). *Prós e contras da globalização*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2001. 107p.

JENKINS, Henry. *Cultura da convergência*. São Paulo: Aleph, 2008.

KUNSCH, M. M. K. A comunicação estratégica nas organizações contemporâneas. *Media & Jornalismo*, v. 18, n. 33, p. 13–24, 2018.

KUNSCH, M. M. K. Comunicação organizacional: aportes teóricos e metodológicos. In: MARQUES, Â.; OLIVEIRA, I. DE L.; LIMA, F. *Comunicação organizacional: vertentes conceituais e metodológicas* | Vol. 2. 1. ed. Belo Horizonte: PPGCOM UFMG, 2017. v. 2

KUNSCH, M. M. K. Comunicação organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas. In: MARCHIORI, M. (Ed.). *Faces da cultura e da comunicação organizacional*. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2006. p. 167–190.

KUNSCH, M. M. K. Gestão integrada da comunicação organizacional e os desafios da sociedade contemporânea. *Comunicação & Sociedade*, n. 32, p. 45–67, 1999.

KUNSCH, M. M. K. *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*. São Paulo: Summus, 2003.

LACLAU, E. *New reflections on the resolution of our time*. Londres: Verso, 1990.

LOURENÇO, N. Globalização e glocalização. O difícil diálogo entre o global e o local. *Mulemba*, n. 4 (8), p. 17–31, 1 nov. 2014.

MAIA, R. S. A identidade cultural no futebol globalizado: Barcelona, Athletic Bilbao e a manutenção das raízes culturais. Rio de Janeiro, 2016, 76p.

MALAIÁ SANTOS, J. M. C.; DRUMOND, M. A construção de histórias do futebol no Brasil (1922 a 2000): Reflexões. *Tempo (Brazil)*, v. 19, n. 34, p. 19–31, 2013.

MELLO, Matheus Simões. Jornalismo esportivo e contextos regionais. In: VIMIEIRO, A. C.; SOARES, R. F. (Org.). *A pesquisa em comunicação e esporte no Brasil*. 1. ed. Rio de Janeiro: Fólio Digital, 2023. v. 1. 224p.

MORAES, M. L. B. Stuart Hall: cultura, identidade e representação. *Revista Educar Mais*, v. 3, n. 2, p. 167–172, 28 jul. 2019.

MOSTARO, F. F. R.; HELAL, R. G.; AMARO, F. Futebol, nação e representações: a importância do estilo “futebol-arte” na construção da identidade nacional. *História Unisinos*, v. 19, n. 3, p. 272–282, 1 set. 2015.

MUMBY, D. K.; KUHN, T. R. *Organizational communication: a critical introduction*. 2. ed. London: SAGE, 2019.

NETO, J. C. R. A relação entre o nacional e o regional: o discurso sobre a nação como negação da regionalidade. *Revista Versalete*, v. 8, n. 15, p. 151–167, 2020.

OIKAWA, Viviane Yoko. A comunicação organizacional e a atuação das Relações Públicas na era da dialética entre globalização e glocalização. 2010. Trabalho de conclusão de curso (bacharelado - Comunicação Social - Relações Públicas) - Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, 2010.

PINTO, J. Comunicação organizacional ou comunicação no contexto das organizações. In: OLIVEIRA, I. DE L.; SOARES, A. T. N. (Eds.). *Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações?* São Caetano do Sul, SP; Rio de Janeiro: Editora Senac, 2008. p. 85–93.

QUINTELA, G. P. Comunicação organizacional, esporte e narrativa transmídia: uma análise da estratégia de interação organizacional da Fórmula 1. Belo Horizonte, 2021.

RAMALHO, W. S. C. A historiografia da mineiridade: trajetórias e significados na história republicana do Brasil. Belo Horizonte: [s.n.].

REIS, José Carlos. *As identidades do Brasil 3: de Carvalho a Ribeiro: história plural do Brasil / José Carlos Reis*. - Rio de Janeiro: FGV Editora, 2017.

RIBEIRO, R. R. Clubes de futebol e espaço urbano: O Galo e a capital de Minas. Anais do XV Encontro Regional de História da ANPUH-RIO. Anais...2012.

ROCHA, S. M.; MEIGRE E SILVA, M. Matrizes culturais em diálogo na TV regional: o rural e o urbano na conformação visual da mineiridade. Revista Comunicação Midiática, v. 14, n. 1, p. 25–37, 2019.

ROCHA, Simone Maria. Identidade regional, produção e recepção: a mineiridade na televisão. In: Semiosfera, ano 3, n° 4 e 5, 2003.

SOARES DE ALMEIDA, C.; MACHADO DA CONCEIÇÃO, D.; RIAL, C. Apresentação do dossiê: O lugar das Ciências Sociais nas pesquisas sobre futebol. CSOnline - REVISTA ELETRÔNICA DE CIÊNCIAS SOCIAIS, [S. l.], n. 31, 2020.

SOARES, ANA THEREZA NOGUEIRA; MONTEIRO, L. DA S. O contexto das organizações: uma leitura sobre suas configurações e seus processos comunicacionais. In: OLIVEIRA, IVONE LOURDES DE; LIMA, F. P. DE (Ed.). Propostas Conceituais Para a Comunicação No Contexto Organizacional. São Caetano do Sul, SP; Rio de Janeiro: Difusão Editora/Editora Senac, 2012. p. 50–66.

VIMIEIRO, A. C.; QUEIROZ, A. ; MALDINI, G. ; MARTINS, M. C. . A economia cultural do futebol brasileiro no século XXI: comodificação, hibridez e contradições. Recorde – Revista de História do Esporte, v. 12, p. 1-34, 2019.

LIVRO DE CÓDIGOS

REGRAS GERAIS

- São três categorias: global, nacional e regional.
- A postagem necessariamente deve fazer referência aos sentidos identitários.
- Eliminação das postagens sobre futebol feminino, categoria de base, futebol americano e Arena MRV pelo fato delas terem seu próprio perfil e não terem uma quantidade constante de postagens pelo perfil do Atlético.
- Um eixo não exclui o outro. Alguns eixos são similares, mas podem ser usados para descrever um mesmo post (exemplo: “exploração jogador global” e “interação”).
- Os eixos são próprios de cada categoria. Ou seja, cada categoria tem novos eixos, particulares a essa categoria específica. Pode ocorrer de alguns eixos serem iguais, mas não são uma “continuidade” do eixo de outra categoria.
- Eliminação de posts com festas dos jogadores ou da torcida nos títulos.
- Tentamos eliminar ao máximo as postagens de #tbt e lembrança de títulos e conquistas, a fim dos eixos não ficarem monotemáticos ou misturarem com postagens que, de fato, estão sinalizando esses sentidos identitários.
- Como a seleção foi feita manualmente, algumas postagens que, na teoria, seriam eliminadas (por exemplo, TBT e Arena MRV), foram para a análise porque percebemos que elas vinculavam alguns sentidos que eram compreendidos pelos eixos temáticos.

GLOBAL

Envolve a presença do Atlético ou de seus elementos em um contexto global, transcendendo fronteiras nacionais e regionais.

1. PONTOS TURÍSTICOS

Postagens relacionadas a locais icônicos do mundo onde a paixão pelo Atlético se manifesta, demonstrando a ubiquidade da torcida. Vinculando uma identidade ao clube de ser uma **paixão sem fronteiras**, trazendo a ideia de que o **Atlético está em todos os lugares**.

Podem ser fotos e vídeos de torcedores do clube nos pontos turísticos ou a blusa do Galo em destaque nesses lugares.

Muito acionado através da hashtag oficial **#GaloPeloMundo**

2. REPRESENTAÇÃO

O Atlético é representado por jogadores, atletas ou personalidades em **contextos esportivos internacionais**, eventos globais ou em situações que demonstrem a presença do clube no cenário mundial.

A pessoa precisa estar representando o Atlético em um cenário global, ou, essa pessoa é uma figura global que está representando o Galo. Não é só estar com a camisa, tem que estar em **algo oficial**. Ex: o lutador que está com a camisa do Galo (porque é um torcedor, por exemplo) mas não está na competição ou algum evento oficial, não entra nesse eixo.

Esse eixo é voltada mais para atletas/jogadores e personalidades do esporte. Nesses casos, precisam ser jogadores/atletas **atuais**. Não precisam estar, obrigatoriamente, com a camisa do Galo.

Pode ser uma **representação direta** (com a camisa do Atlético) ou **indireta** (por meio de símbolos ou referências).

Exemplos:

- jogadores atuais do Galo jogando pela seleção de seu país;
- jogadores do clube representando o Galo em eventos esportivos;
- jogadores de vôlei, lutador, piloto, que não jogam pelo clube, mas estão com a camisa ou representando/homenageados pelo Galo de alguma forma em eventos oficiais.

3. ASSOCIAÇÃO

O Atlético Mineiro se conecta com o mundo de diversas maneiras que transcendem o esporte. Através do eixo "**Associação**", o clube se vincula a eventos, acontecimentos, momentos ou pessoas que compartilham seus valores, características ou histórias, demonstrando sua influência e alcance global. O Atlético é associado a eventos, acontecimentos, momentos ou pessoas de relevância global, demonstrando a influência e o alcance do clube além das fronteiras nacionais. A conexão com o clube é feita por meio de símbolos, referências ou mensagens que evocam valores ou características do Atlético.

A associação pode ser feita diretamente através do esporte ou não. De forma geral, **o clube precisa associar sua imagem** a determinado evento, acontecimento ou pessoa.

Precisam estar com a blusa do Galo.

Esse eixo é voltado mais para torcedores, pessoas “comuns” ou famosos que não são do esporte. E para jogadores **antigos/passados** do Atlético em eventos/acontecimentos que não são organizados pelo Atlético ou que o clube faz parte.

Exemplos:

- atletas que já jogaram no Galo, mas que estão associados à outros contextos (fotos do Taffarel jogando pela seleção);
- outros profissionais que não do esporte ou torcedores comuns que estão com a camisa ou homenageados pelo Galo de alguma forma (Sheilla Castro sendo eleita a melhor jogadora de vôlei do mundo e a foto é ela no estádio em jogo do clube);
- Vídeo de um jogador do Atlético participando de uma campanha de conscientização global.
- escudo e outros elementos do Atlético em um evento/acontecimento que não tem nada a ver com o futebol (Galo Doido na “coroação” do Rei Charles);
- jogo da seleção espanhola e o Galo posta vídeos antigos de gols contra a seleção espanhola, ou jogadores espanhóis que já jogaram no clube;

4. SÍMBOLOS E ELEMENTOS

A postagem apresenta **elementos e símbolos específicos ou culturais de diferentes localidades do mundo**.

Válido qualquer símbolo ou elemento que identifique outro país/cultura: desde as cores da bandeira, pão de queijo, chimarrão etc.

5. INTERAÇÃO

O Atlético Mineiro transcende as fronteiras do futebol e se conecta com o mundo através de diversas formas de interação. Através do eixo "**Interação**", o clube se engaja com clubes, marcas, celebridades e pessoas comuns de diferentes países, construindo pontes e ampliando seu alcance global.

Pode ser uma **interação direta** (marcando as @) ou **indireta** (foto do Messi treinando no CT do Galo e uma legenda interativa)

Não é apenas marcar a pessoa/clube, tem que estar interagindo de alguma forma. Por exemplo: marcar um @ de alguém só pra informar algo não é interagir. É preciso postar fotos ou @ de famosos e, de alguma forma, brincar, fazer trocadilho ou interagir.

Exemplos:

- com clubes e/ou marcas globais;
- com famosos e/ou pessoas comuns;
- referência à datas e acontecimentos de outros países/culturas;
- parabenizar os clubes/marcas globais por conquistas;
- homenagear culturas em posts temáticos, celebrando datas nacionais;

- criar memes com frases de celebridades;

6. EVENTOS GLOBAIS

Através do eixo "**Eventos globais**", o clube se engaja com eventos globais que estão acontecendo, vão acontecer ou já aconteceram, como forma de participar também.

Grandes eventos globais que **não tem a participação ou a ver com o clube**, mas que são, **necessariamente, desportivos**.

Exemplos:

- Copa do Mundo, Olimpíadas, Mundial etc.;
- Eliminatórias e amistosos;
- postagens com mensagens de apoio dos companheiros de equipe para os jogadores do Atlético que estão representando suas seleções nacionais;
- posts comemorativos após a conquista de títulos importantes pelas seleções nacionais, destacando a participação dos jogadores do Atlético;
- cobertura dos eventos globais, destacando os jogadores do Atlético;

7. EXPLORAÇÃO JOGADOR GLOBAL

O Atlético Mineiro se conecta com o mundo através de seus jogadores globais, aqueles que alcançaram reconhecimento internacional e transcendem as fronteiras do futebol. Através do eixo "**Exploração jogador global**", o clube celebra seus ídolos, exalta suas conquistas e constrói pontes com diferentes públicos ao redor do mundo.

Há na postagem uma relação direta ou indireta com jogadores globais (famosos), **brasileiros ou não**.

Não é exclusivamente para jogadores de futebol, mas para **atletas de qualquer esporte**.

Pode ser uma **exploração positiva** ou **negativa** (ex: falecimento).

Não precisa ser, necessariamente, atletas ou ex-atletas do Atlético, desde que sejam jogadores globais.

Problemática: o que define se é ou não um jogador "global"?

Exemplos:

- postagem anunciando a contratação de um jogador internacional renomado;
- foto do escudo do Atlético ao lado da camisa de um jogador internacional famoso;
- conteúdos sobre jogadores globais jogando a favor ou contra o Galo;
- falecimento do Pelé e Maradona;
- vídeos com a história de um ex-jogador do clube, relembrando momentos marcantes;

8. TORCEDOR INTERNACIONAL

Através do eixo "**Torcedor internacional**", o clube celebra a paixão sem fronteiras do Galo, valoriza seus fãs internacionais e constrói uma comunidade global vibrante.

Não precisa, necessariamente, ser torcedor “de verdade” do clube (a embaixadora inglesa que “torce” para o Galo e o ator canadense que “torce” pro Galo entram nesse eixo).

Problemática: não dá pra definir se esse torcedor internacional é, de fato, torcedor do clube.

Mas esse não é o objetivo, mas sim trazer pessoas de outro país que torcem, se identifiquem e tenham um carinho/preferência pelo clube, que dê para sinalizar na postagem.

Exemplos:

- torcedor do Atlético que mora fora do país (consulados atleticanos);
- torcedores do Atlético que não são brasileiros;

9. NACIONAL

O Atlético Mineiro se orgulha de sua rica história e identidade enraizada na cultura brasileira. Através do eixo "**Nacional**", o clube celebra seus valores, destaca suas origens e fortalece a conexão com a comunidade nacional, diante de um contexto global.

Nas postagens, há referência ou destaque ao Brasil, mesmo que com sentido global.

Símbolos e elementos nacionais, com bandeiras ou elementos culturais.

Esse eixo é bem próximo do eixo “Símbolos e elementos”, no entanto, esta pretende demarcar ainda mais o lugar nacional do Atlético.

Exemplos:

- referência às cidades do país;
- bandeira do Brasil;
- contratação de um jogador estrangeiro explorando/misturando com símbolos identitários nacionais;

10. MINEIRIDADE

O Atlético Mineiro se orgulha de sua rica história e identidade enraizada no estado de Minas Gerais. Através do eixo "**Mineiridade**", o clube celebra seus valores, destaca suas origens e fortalece a conexão com a comunidade local, diante de um contexto global.

Nas postagens, há referência ou destaque a Minas Gerais, mesmo que com sentido global.

Utilização do apelido “El Mineiro” em contextos que reforcem a identidade mineira do clube em competições ou contextos internacionais.

Símbolos e elementos mineiros, com bandeiras ou elementos culturais.

Esse eixo é bem próximo do eixo “Símbolos e elementos”, no entanto, esta pretende demarcar ainda mais o lugar nacional e mineiro do Atlético.

Exemplos:

- referência aos locais de Minas Gerais;
- bandeira de Minas Gerais;
- contratação de um jogador estrangeiro explorando/misturando com símbolos identitários regionais;

11. CONQUISTAS

O Atlético Mineiro é um clube vitorioso, com uma história rica em conquistas que marcam a memória de seus torcedores. Através do eixo “**Conquistas**”, o clube celebra seus títulos de forma significativa, conectando-os à sua identidade global.

Referência às conquistas do Atlético quando estas estão acompanhadas de referências identitárias. Precisa, necessariamente, estar **acompanhada de outro eixo**.

Válido para conquistas oficiais, simbólicas e marcantes para a história e identidade do clube. Celebração de conquistas que **transcendem o resultado esportivo ou caráter oficial do jogo**, representando valores importantes para o clube e a comunidade.

Exemplos:

- vitórias do Atlético contra seleções nacionais;
- taças e conquistas simbólicas: Campeão do Gelo; Copa Centenário de BH etc.;
- conquista da Libertadores em 2013 com destaque à identidade global/internacional do Atlético; conquista do Brasileirão com sentidos identitários globais ou nacionais;

12. PROTAGONISMO

Quando o Atlético destaca sua imagem à um lugar de protagonismo, de pioneirismo, de reconhecimento e relevância diante de um contexto global.

Protagonismo internacional do Atlético em qualquer esfera, desde o desempenho esportivo até campanhas publicitárias/mercadológicas.

Exemplos:

- o mascote mais conhecido no mundo;
- as camisas mais vendidas no mundo;
- a campanha mais valiosa do mundo;
- maior programa de sócio-torcedor da América do Sul;

13. FORÇA LATINA

O Atlético Mineiro se orgulha de sua história conectada à América Latina, com diversos jogadores latinos que marcaram a trajetória do clube e contribuíram para seu sucesso. Através do eixo "**Força latina**", o clube celebra a força internacional que possui, valorizando seus jogadores latinos/sul-americanos e fortalecendo a identidade do clube como um clube global. Destaque para os jogadores latinos/sul-americanos do elenco, através de fotos deles treinando, comemorando títulos, ou alguma referência ao continente americano.

Para além do **destaque aos jogadores**, é válido **qualquer feito importante do clube na América Latina/do Sul**, desde conquistas, vendas, alcance etc.

A postagem tem que fazer referência ao elemento/jogador latino com destaque. Ou seja, o anúncio da contratação de um jogador latino por si só, não entra no eixo. O que importa é se esse anúncio está destacando o fato dele ser internacional, ou que vai chegar para somar ao clube (se juntar aos outros latinos; a força latina que o Atlético possui, etc.).

Demonstração da união e da força do elenco latino do Atlético, ressaltando a importância da cultura e da identidade latino-americana/sul-americana.

A influência e força que o Atlético possui no continente americano.

Exemplos:

- homenagem aos jogadores latinos do elenco, destacando seus talentos, conquistas e contribuições para o clube;
- criação de conteúdos interativos que envolvam os jogadores latinos e a torcida;
- celebração da cultura e da identidade latino-americana/sul-americana, utilizando símbolos, elementos e referências que representam a região;
- demonstração de orgulho pelas raízes latinas do clube e pela contribuição dos jogadores latinos para o sucesso do Atlético;
- homenagem a feitos históricos do Atlético na América Latina, como conquistas de títulos continentais e participações em competições internacionais;

14. MUNDO ATLETICANO

Através do eixo "**Mundo atleticano**" o Galo demonstra sua presença global, vinculando sua imagem ao mundo, através de mapas e/ou fotos do mundo/país com referências ao Atlético.

Muito utilizado através da hashtag #ContinenteAtleticano.

Exemplos:

- o mundo "encoberto" por uma bandeira do Atlético;

- uma imagem do país só com torcedores do Atlético;
- o continente destacando o estádio e as cores do Galo, como se fosse a única coisa “importante”;
- mapas que mostram a presença do Galo no mundo, com marcadores que indicam os torcedores do Galo povoando o mundo;

15. FENÔMENO GLOBAL

O Atlético Mineiro transcende o campo de futebol e se conecta com a cultura pop global, engajando-se com fenômenos que movimentam o mundo e conectando-se com diferentes públicos. Através do eixo "**Fenômeno global**", o Galo demonstra sua presença na cultura pop, cria conteúdos inovadores e relevantes e se aproxima ainda mais de seus torcedores, vinculando sua imagem a um contexto global.

Criação de conteúdos que conectam o Atlético Mineiro a fenômenos globais da cultura pop, como séries, filmes, músicas e jogos eletrônicos. É preciso fazer **referência direta** a esses fenômenos globais ou da cultura pop, seja eventos, ícones culturais de alcance global, **ligando o clube à cultura popular mundial**.

Utilização de memes e GIFs para celebrar momentos marcantes do clube, fazer referências à cultura pop e interagir com o público de forma divertida e irreverente.

Exemplos:

- vídeo com o jogador Hulk recriando cenas icônicas do filme "Os Vingadores"
- meme comemorando a vitória do Atlético em um jogo importante, com referência a um personagem famoso de filmes, séries ou desenhos;
- criação de playlists no Spotify com músicas preferidas dos jogadores do elenco, a fim de aproximar os torcedores, explorando o uso global da plataforma;
- criação de vídeos, memes, GIFs e outros formatos que conectam o Atlético Mineiro a séries populares, filmes, músicas, jogos eletrônicos e outros fenômenos da cultura pop.
- referências aos heróis da Marvel com os jogadores do elenco (Hulk, Homem Aranha, Pantera Negra, Capitão América, etc);

16. CONVOCAÇÃO

Através do eixo "**Convocação**", o Galo celebra a presença de seus atletas na elite do futebol mundial e demarca a posição de ser um clube “global”, por ter jogadores de várias seleções em seu elenco.

Criação de posts personalizados para cada jogador convocado, destacando suas conquistas individuais e coletivas, além de sua importância para o Atlético Mineiro e para a seleção nacional de seu país.

Os posts de convocação **não vem acompanhado** do eixo “Eventos globais”, a fim de demarcar apenas as postagens de convocação, uma vez que Eventos globais envolve postagens mais diversas.

Posts informando e comemorando a convocação dos jogadores do elenco para disputas de amistosos, eliminatórias, Copa do Mundo, Olimpíadas etc.

17. CAUSAS GLOBAIS

O Atlético Mineiro, além de ser um clube de futebol, também se destaca por seu compromisso com a responsabilidade social e com a defesa de causas globais importantes. Através do eixo "**Causas globais**", o Galo demonstra seu engajamento com temas importantes mundiais, a fim de vincular sua imagem como um clube preocupado com as questões globais.

Campanhas e causas globais que o clube apoia/divulga sozinho ou em parceria com outros clubes.

Campanhas e causas globais que não estão inseridas no contexto desportivo, mas que o clube divulga em seus uniformes, ações de jogo e redes sociais.

Válido para campanhas e causas de diversas esferas: holocausto e perseguição contra os judeus; autismo; outubro rosa; Orgulho LGBT, etc.;

TOTAL FINAL: 311 POSTS

NACIONAL

Envolve a presença do Atlético ou de seus elementos em um contexto nacional, se firmando como um dos principais times do Brasil e de relevância nacional, transcendendo as fronteiras regionais.

1. PAIXÃO NACIONAL

Através do eixo "**Paixão nacional**", o clube celebra a paixão nacional do Galo, valoriza seus fãs de outros estados do país e constrói uma comunidade nacional vibrante.

Postagens que destaquem os torcedores de outros estados e cidades brasileiras, destacando principalmente no acolhimento dos jogadores pela torcida atleticana dessas cidades.

Quando a postagem foca na presença atleticana em estádios de outras cidades. Postagem com fotos/vídeos dos torcedores nacionais abraçando, segurando cartazes, emocionados etc.

Válido para torcidas de outros estados - quando é em cidades do interior de Minas, é categoria regional.

Exemplos:

- torcedor do Atlético que não moram em Minas Gerais;
- torcedores do Atlético que não são mineiros;

2. ASSOCIAÇÃO

O Atlético Mineiro se conecta com o país de diversas maneiras que transcendem o esporte. Através do eixo "**Associação**", o Atlético é associado a eventos, acontecimentos, momentos ou pessoas de relevância nacional, demonstrando a influência e o alcance do clube dentro das fronteiras nacionais. A conexão com o clube é feita por meio de símbolos, referências ou mensagens que evocam valores ou características do Atlético.

Geralmente, as pessoas **estão com a blusa ou algum elemento identificador** do Atlético.

A associação pode ser feita diretamente através do esporte ou não. De forma geral, **o clube precisa associar sua imagem** a determinado evento, acontecimento ou pessoa.

Esse eixo é voltado mais para torcedores, pessoas “comuns” ou famosos que não são do esporte.

E para jogadores **antigos/passados** do Atlético em eventos/acontecimentos que não são organizados pelo Atlético ou que o clube faz parte.

Exemplos:

- atletas que já jogaram no Galo, mas que estão associados à outros contextos (fotos do Taffarel jogando pela seleção brasileira);
- outros profissionais que não do esporte ou torcedores comuns que estão com a camisa ou homenageados pelo Galo de alguma forma (Sheilla Castro sendo eleita a melhor jogadora de vôlei do Brasil e a foto é ela no estádio em jogo do clube);
- escudo e outros elementos do Atlético em um evento/acontecimento que não tem nada a ver com o futebol (Big Brother Brasil ou outros reality-shows);
- frases como “Brasil é o Galo”, ou “Brasil alvinegro” etc;
- outras pessoas que não são do esporte (ex: Cássia Eller) mas que estão com a camisa do Atlético;
- torcedores do Galo com o uniforme do time em algum evento/acontecimento;

- jogadores de vôlei, lutador, piloto, que não jogam pelo clube, mas estão com a camisa ou representando/homenageados pelo Galo de alguma forma em eventos oficiais.

3. REPRESENTAÇÃO

O Atlético é representado por jogadores, atletas ou personalidades em **contextos esportivos nacionais**, eventos nacionais ou em situações que demonstrem a presença do clube no país.

A pessoa precisa estar representando o Atlético em um cenário nacional, ou essa pessoa é uma figura nacional que está representando o Galo.

Esse eixo é voltado mais para atletas/jogadores e personalidades do esporte.

Pode ser uma **representação direta** (com a camisa do Atlético) ou **indireta** (por meio de símbolos ou referências).

Exemplos:

- jogadores atuais ou antigos do Galo jogando pela seleção brasileira;
- jogadores do clube representando o Galo em eventos esportivos;
- atletas do clube que são associados à um evento/acontecimento nacional;

4. CULTURA NACIONAL

O Atlético Mineiro transcende o campo de futebol e se conecta com a cultura pop nacional, engajando-se com fenômenos que movimentam o país e conectando-se com diferentes públicos. Através do eixo "**Cultura nacional**", o Galo demonstra sua presença na cultura brasileira, cria conteúdos que se relacionam com fenômenos culturais do país e se aproxima ainda mais de seus torcedores, vinculando sua imagem a um contexto nacional.

Criação de conteúdos que conectam o Atlético Mineiro a fenômenos nacionais da cultura pop, como séries, filmes, músicas, novelas etc. É preciso fazer **referência direta** a esses fenômenos ou da cultura pop, seja eventos, ícones culturais de alcance nacional, **ligando o clube à cultura popular do Brasil**.

Esse eixo também celebra a rica diversidade cultural do Brasil, destacando a cultura indígena, o samba, o carnaval e outras manifestações culturais que representam a identidade do país. Através de conteúdos que celebram a música, a dança, a arte e a história do Brasil, o Atlético Mineiro promove a inclusão e o respeito à diversidade.

A postagem apresenta **elementos e símbolos específicos ou culturais de diferentes estados e regiões do Brasil**.

Exemplos:

- conteúdos que relacionam o Atlético a eventos ou figuras da cultura pop nacional, como novelas, programas de TV, artistas famosas etc.;
- relacionando símbolos ou personagens do Atlético com reality-shows ou programas famosos no cenário nacional;
- válido qualquer símbolo ou elemento que identifique outro país/cultura nacional: desde as cores da bandeira, pão de queijo, chimarrão, costumes típicos etc.

5. BRASIL ALVINEGRO

Através do eixo “**Brasil alvinegro**” o Galo demonstra sua presença nacional, vinculando sua imagem ao Brasil, através de mapas e/ou fotos do mundo/país com referências ao Atlético.

Postagens que destaquem pontos turísticos nacionais e o Galo (através de escudos, do mascote, do uniforme etc).

Cidades do Brasil que “se misturam” com o Atlético; postagens com o continente e o destaque no Atlético/cores do clube.

Exemplos:

- uma imagem do país só com torcedores do Atlético;
- o continente/país destacando o estádio e as cores do Galo, como se fosse a única coisa “importante”;
- mapas que mostram a presença do Galo no país, com marcadores que indicam os torcedores do Galo povoando o Brasil;

6. INTERAÇÃO

Através do eixo “**Interação**”, o clube se engaja com clubes, marcas, celebridades e pessoas comuns do Brasil, construindo pontes e ampliando seu alcance nacional.

Pode ser uma **interação direta** (marcando as @) ou **indireta**.

Não é apenas marcar a pessoa/clube, tem que estar interagindo de alguma forma. Por exemplo: marcar um @ de alguém só para informar algo não é interagir. Nesses casos, é preciso postar fotos ou @ de famosos e, de alguma forma, brincar, fazer trocadilho ou interagir.

Exemplos:

- com clubes e/ou marcas nacionais;
- com famosos e/ou pessoas comuns;
- referência à datas e acontecimentos de outros estados/cidades;
- parabenizar os clubes/marcas nacionais por conquistas;

- homenagear culturas regionais/nacionais em posts temáticos, celebrando datas nacionais;

7. PERSONALIDADES E ÍDOLOS

Ídolos nacionais do esporte, atletas, artistas, músicos, profissionais reconhecidos em suas áreas, influencers e criadores de conteúdo. Personalidades no geral.

Personagens e ídolos históricos do Atlético, sejam ídolos e lendas atuais ou antigos. Pode ser de qualquer esporte, desde que seja **um esporte que era uma modalidade do clube**. Por exemplo: futsal com o Falcão. Era uma modalidade e era um jogador do Atlético. Dadá e Reinaldo eram jogadores do Atlético, e assim por diante.

8. CAMPANHA GPN

Postagens sobre a campanha de posicionamento do clube: Galo, uma paixão cada vez mais nacional. A campanha visa ampliar ainda mais o número de torcedores do clube pelo Brasil.

Na postagem, precisa ter vídeos e imagens que façam relação com a campanha.

Como a maioria das postagens a partir de maio de 2023 tem a hashtag na legenda, não consideramos todas elas. É preciso ter imagens, fotos e vídeos que façam relação. Só ter a hashtag oficial, não vale.

9. SELEÇÃO BRASILEIRA

Postagens específicas sobre a Seleção Brasileira, que tenha destaque sobre os jogos da seleção, jogadores, eventos que a Seleção esteja participando (Copa do Mundo, amistosos, Eliminatórias etc).

10. VANGUARDA ATLETICANA

Remete à ideia de estar na frente, à frente do seu tempo, inovador. Isso se encaixa perfeitamente com a modernização e o protagonismo que o Atlético busca. Demonstra como o Atlético está na vanguarda do futebol brasileiro, tanto em termos de desempenho quanto de inovação.

Quando o Atlético destaca sua imagem à um lugar de protagonismo, de pioneirismo, de reconhecimento e relevância diante de um contexto nacional.

Protagonismo nacional do Atlético em qualquer esfera, desde o desempenho esportivo até campanhas publicitárias/mercadológicas.

Eixo com postagens que sinalizam a modernidade e modernização que o clube conquista através da Arena MRV e do novo modelo de SAF. A postagem deve trazer frases e símbolos que identifiquem essa posição de modernização.

Modernização tanto em estrutura, quanto tecnologia e inovação

Exemplos:

- maior programa de sócio-torcedor do Brasil;
- recorde de público no Brasil;
- camisas mais vendidas do país;
- qualquer tipo de modernização que o clube esteja vivendo;
- frases como: “conquista para Minas”; “o primeiro” etc.;

11. INFLUÊNCIA LATINA

O Atlético se orgulha de sua história conectada e escrita sob influências da América Latina, que marcaram a trajetória do clube e contribuíram para seu sucesso. Através do eixo “**Influência latina**”, o clube celebra a força internacional que possui dentro das fronteiras nacionais. Uma espécie de miscelânea cultural entre o Brasil e o continente americano.

Destaque para os jogadores latinos/sul-americanos do elenco, através de fotos deles treinando, comemorando títulos, ou alguma referência ao continente americano.

Para além do **destaque aos jogadores**, é válido **qualquer feito importante do clube na América Latina/do Sul**, desde conquistas, vendas, alcance etc., que estejam **vinculados aos sentidos identitários nacionais**.

Exemplos:

- homenagem aos jogadores latinos do elenco, destacando seus talentos, conquistas e contribuições para o clube;
- criação de conteúdos interativos que envolvam os jogadores latinos e a torcida;
- celebração da cultura e da identidade latino-americana/sul-americana, utilizando símbolos, elementos e referências que representam a região;
- demonstração de orgulho pelas raízes latinas do clube e pela contribuição dos jogadores latinos para o sucesso do Atlético;
- homenagem a feitos históricos do Atlético na América Latina, como conquistas de títulos continentais e participações em competições internacionais;

12. CONQUISTAS

O Atlético Mineiro é um clube vitorioso, com uma história rica em conquistas que marcam a memória de seus torcedores. Através do eixo **“Conquistas”**, o clube celebra seus títulos de forma significativa, conectando-os à sua identidade nacional.

Válido para conquistas oficiais, simbólicas e marcantes para a história e identidade do clube. Celebração de conquistas que **transcendem o resultado esportivo ou caráter oficial do jogo**, representando valores importantes para o clube e a comunidade.

Só para conquistas do Atlético.

Exemplos:

- vitórias do Atlético contra seleções nacionais;
- títulos brasileiros: Brasileirão, Copa do Brasil e Supercopa;
- conquista de títulos internacionais, desde que seja feita com destaque à identidade nacional do Atlético (por exemplo, usando a frase “Somos orgulho do esporte nacional”);

13. MINEIRIDADE

O eixo **"Mineiridade"** exalta a cultura, a tradição e a beleza de Minas Gerais, terra natal do Atlético Mineiro. Através de conteúdos que celebram a culinária, os pontos turísticos, a música e a arte do estado, o Galo reforça sua conexão com a comunidade e demonstra seu amor por Minas Gerais.

Referências a Minas Gerais, através de símbolos, pontos turísticos, bandeiras etc.

Postagens com destaque para Belo Horizonte.

Todos os símbolos na postagem que identifiquem Minas Gerais.

14. NACIONAL

O eixo **"Nacional"** celebra a cultura e a identidade do Brasil, destacando seus valores, tradições e símbolos. Através de conteúdos que exaltam a música, a culinária, o esporte e a história do país, o Atlético Mineiro demonstra seu orgulho de ser brasileiro e se conecta com a comunidade nacional.

Referências ao Brasil, através de símbolos, pontos turísticos, bandeiras etc.

Todos os símbolos na postagem que identifiquem o Brasil.

15. TBT

O eixo "TBT" vai além da mera nostalgia da quinta-feira, transcendendo o conceito tradicional da hashtag "#TBT" para se tornar um espaço de celebração da história rica e vitoriosa do

Atlético Mineiro. Não é, necessariamente, significando “throwback thursday”, mas sim lembranças e resgate histórico.

Está sempre associado com outro eixo (geralmente o de conquistas).

16. CAUSAS NACIONAIS

O Atlético Mineiro, além de ser um clube de futebol, também se destaca por seu compromisso com a responsabilidade social e com a defesa de causas nacionais importantes. Através do eixo "**Causas nacionais**", o Galo demonstra seu engajamento com temas importantes de seu país, a fim de vincular sua imagem como um clube preocupado com as questões nacionais.

Campanhas e causas nacionais que o clube apoia/divulga sozinho ou em parceria com outros clubes.

Campanhas e causas especificamente nacionais que não estão inseridas no contexto desportivo, mas que o clube divulga em seus uniformes, ações de jogo e redes sociais.

Válido para campanhas e causas de diversas esferas: Dia do Índio; Dia Nacional da Consciência Negra, etc;

TOTAL FINAL: 213 POSTS

REGIONAL

Envolve a presença do Atlético ou de seus elementos em um contexto regional, demarcando seu lugar de destaque e relevância dentro de seu estado.

1. BEAGALO

Mapa de BH, pontos turísticos ou elementos que façam referência a Belo Horizonte

Relevância na cidade

2. MINAS ALVINEGRA

Através do eixo "**Minas alvinegra**" o Galo demonstra sua presença regional, vinculando sua imagem ao estado mineiro, através de mapas e/ou fotos do estado com referências ao Atlético.

Postagens que mostram fotos de uma multidão alvinegra, de vários torcedores lotando estádios, ruas e partes de cidades, como se a cidade fosse “tomada” por atleticanos.

Uma ideia de que Minas representa o Atlético e o Atlético representa Minas, que são sinônimos. Destaque para o mapa de Minas Gerais e elementos que identifiquem o Atlético. Por exemplo: se for uma postagem com a bandeira de Minas somente, não vale. Mas, se for a bandeira de Minas com as cores, dizeres e símbolos do Atlético etc, já configura.

Cidades mineiras que “se misturam” com o Atlético; postagens com o estado e o destaque no Atlético/cores do clube.

Exemplos:

- uma imagem do estado só com torcedores do Atlético;
- mapas que mostram a presença do Galo no estado, com marcadores que indicam os torcedores do Galo povoando Minas Gerais;
- vídeos em que o mapa de Minas Gerais é vai se transformando ou se mesclando com o escudo do Galo;

3. ORGULHO MINEIRO

Há na postagem referências a um certo orgulho de ser mineiro, de ser representante de Minas Gerais. Orgulho de pertencer, representar ou ser de Minas Gerais.

4. DONO DO ESTADO

Há na postagem referências e sentidos que coloquem o Atlético no lugar de dono, proprietário, mais importante, melhor representante, melhor filho etc.

Exemplos:

- “Minas Gerais, nosso terreiro”;
- “Nossa cidade”, “nosso estado”, “proprietário” etc;

5. O MAIOR CAMPEÃO MINEIRO

Postagens que o clube sinaliza, destaca ou faz menção ao fato de ser o maior campeão mineiro. Usado muito em legendas, mesmo que o post em si não tenha nenhum elemento (às vezes, é só o escudo ou bandeira do Atlético).

Postagens que trazem a hashtag e um sentido sobre hegemonia e tradição.

Basicamente todas as postagens sobre o campeonato mineiro tem a hashtag.

6. MAIS POPULAR

Postagens com essa expressão - “O mais popular de Minas” ou “O mais popular” - para falar de si mesmo. Muito usado em legendas.

7. ÍDOLOS REGIONAIS

Há na postagem fotos, homenagens e/ou interação com ídolos regionais, seja artistas, celebridades, famosos, jogadores e atletas.

8. RIVAIS

Há na postagem alguns códigos de sentido em relação aos rivais do estado, Cruzeiro e América. Não são apenas postagens de provocação, mesmo que em sua esmagadora maioria.

9. PAISAGENS MINEIRAS

Há nas postagens imagens ou vídeos com paisagens mineiras ou elementos identificadores de paisagens mineiras.

10. INTERIOR

Postagens nas quais o Atlético simboliza os torcedores do interior. Geralmente são fotos do time/jogadores tirando foto ou dando atenção para a recepção dos torcedores do interior ao elenco alvinegro.

Um certo reforço à presença atleticana no interior do estado.

11. CONQUISTAS

Postagens que identifiquem conquistas de campeonatos regionais/estaduais pelo Atlético. Como são muitas postagens, pegamos apenas aquelas que o post faz alguma menção aos sentidos identitários, ao invés de qualquer post. Muitos são com fotos dos jogadores, comissão técnica ou elementos do jogo, o que não seria proveitoso para a análise.

12. PROTAGONISMO

Quando o Atlético destaca sua imagem à um lugar de protagonismo, de pioneirismo, de reconhecimento e relevância diante de um contexto global.

Protagonismo estadual do Atlético em qualquer esfera, desde o desempenho esportivo até campanhas publicitárias/mercadológicas.

13. HOMENAGEM

As postagens prestam alguma homenagem para personalidades importantes do estado mineiro.

14. MINEIRÃO É DO GALO

As postagens fazem referência ou destacam o Estádio Mineirão como “sendo” do Galo, seja pelo domínio desportivo, pelos números alcançados, por ser o “salão de festas” entre outros.

15. CULTURA MINEIRA

Há nas postagens elementos típicos da cultura mineira, como pão de queijo, bandeira de Minas, café, etc.

16. FENÔMENO GLOBAL

Através do eixo "**Fenômeno global**", o Galo demonstra sua presença na cultura pop, cria conteúdos inovadores e relevantes e se aproxima ainda mais de seus torcedores, vinculando sua imagem a um contexto estadual.

Criação de conteúdos que conectam o Atlético Mineiro a fenômenos da cultura pop, como séries, filmes, músicas e jogos eletrônicos. É preciso fazer **referência direta** a esses fenômenos da cultura pop, seja eventos, ícones culturais, **ligando o clube à cultura popular**.

17. SÍMBOLOS E ELEMENTOS

A postagem apresenta elementos e símbolos específicos ou culturais de diferentes localidades do mundo, seja de outro país, região, estado ou cidade.

Válido qualquer símbolo ou elemento que identifique outro país/cultura: desde as cores da bandeira, pão de queijo, chimarrão etc.

18. INTERAÇÃO

Através do eixo "**Interação**", o clube se engaja com clubes, marcas, celebridades e pessoas comuns do estado mineiro, construindo pontes e ampliando seu alcance regional.

Pode ser uma **interação direta** (marcando as @) ou **indireta**.

Não é apenas marcar a pessoa/clube, tem que estar interagindo de alguma forma. Por exemplo: marcar um @ de alguém só pra informar algo não é interagir. É preciso postar fotos ou @ de famosos e, de alguma forma, brincar, fazer trocadilho ou interagir.

TOTAL FINAL: 117 POSTS