



**Escolas de samba  
e torcidas  
organizadas de  
futebol:  
Análise de um  
caso de  
sincretismo no  
carnaval  
paulistano**

**Bernardo Borges  
Buarque de Hollanda<sup>1</sup>,  
Jimmy Medeiros<sup>2</sup>**

---

<sup>1</sup>Doutor em História Social da Cultura pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Professor adjunto da Escola de Ciências Sociais da FGV. Bolsista de Produtividade em Pesquisa do CNPq - Nível 2. E-mail: [bernardo.hollanda@fgv.br](mailto:bernardo.hollanda@fgv.br)

<sup>2</sup>Doutor em Políticas Públicas, Estratégias e Desenvolvimento pela UFRJ. Pesquisador do Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil da Fundação Getúlio Vargas. E-mail: [Jimmy.Medeiros@fgv.br](mailto:Jimmy.Medeiros@fgv.br)

**Samba schools and  
Soccer supporter  
groups:  
Analysis of a case of  
syncretism in the  
carnival of São  
Paulo**

<http://dx.doi.org/10.12660/rm.v9n14.2018.73873>

**Resumo:**

O presente artigo examina o processo de apropriação dos desfiles de carnaval pelas torcidas uniformizadas de futebol profissional. Trata-se de analisar o caso particular das associações de torcedores paulistanos e sua participação institucionalizada no calendário festivo da cidade de São Paulo, nas três últimas décadas. A questão central do texto interroga o fato de o carnaval ter sido apropriado pelas torcidas organizadas de São Paulo, dentro de uma estratégia jurídica e institucional de sobrevivência associativa, ante as tentativas de proibição desses subgrupos no universo do futebol pelo Ministério Público desde 1995, em razão de seu comportamento violento e socialmente antidesportivo nos estádios. Por meio de uma enquete quantitativa, procura-se compreender a simbiose dessas organizações juvenis e populares em São Paulo, com a conversão dos agrupamentos de torcedores em agremiações voltadas para a prática do carnaval. Ao final, objetiva-se entender o modo de entrada das torcidas nas ligas das Escolas de Samba, o fenômeno de sua ascensão paulatina e, em especial, a visão de parte dos atores envolvidos. Conclui-se com evidências empíricas acerca da adesão expressiva da base de integrantes das torcidas organizadas ao carnaval da cidade, trânsito que pode tanto amenizar quanto potencializar conflitos no universo futebolístico e carnavalesco.

**Palavras-chave:** futebol; carnaval; torcidas uniformizadas; sociabilidade; são paulo.

**Abstract:**

This article examines the appropriation process of the carnival parades by the professional soccer supporter groups in uniform. We aim to analyze the particular case of the associations of supporters from São Paulo and their institutionalized participation in the festive calendar of this city, considering the last three decades. The central issue of the text questions the fact that the carnival has been appropriated by the supporter groups of São Paulo, inside a legal and institutional strategy of associative survival, upon the attempts of prohibition of these subgroups in the soccer universe by the Prosecution Office of São Paulo since 1995, due to their violent behavior and socially unsportsmanlike conduct inside stadiums. Using a quantitative survey, we aimed to understand the symbiosis of these youth and popular organizations in São Paulo, with the conversion of groups of supporters in confederations focused on the practice of the carnival. By the end, our goal was to understand the way of affiliation of the supporter groups in the leagues of the Samba Schools, the phenomenon of its gradual rise and, in particular, the view from some actors involved. We concluded with evidences of the expressive adherence of the base of members of supporter groups of the Carnival of the city, transit that can both soften as enhance conflicts in the soccer and carnival universe.

**Keywords:** soccer; carnival; supporter fan groups; sociability; sao paulo.

## Introdução

Em fevereiro de 2012, a apuração do desfile do Grupo Especial das Escolas de Samba de São Paulo ficou marcada por um incidente que alarmou a opinião pública e que gerou notícias exibidas por diversas vezes pela televisão. Enquanto o locutor oficial divulgava as notas dadas pelos jurados ao último quesito das escolas que desfilaram pelo grupo de elite do carnaval daquele ano, um componente de uma agremiação carnavalesca, sentindo sua agremiação prejudicada, invadiu o local em que se encontravam as urnas e rasgou o envelope com os resultados. Desta maneira, a cena inusitada, registrada ao vivo pelas câmaras de TV e pela imprensa especializada, gerou uma grande confusão, impediu a contagem final dos votos e comprometeu parcialmente a definição da escola vencedora.

Durante aquele episódio perturbador, os componentes da Escola de Samba Gaviões da Fiel, cujo baixo desempenho no desfile deixava-a distante do título, tomaram parte nos distúrbios. Tanto os membros da diretoria, na pista do Sambódromo do Anhembi, onde se realizava a apuração, quanto os integrantes nas arquibancadas, onde se encontravam em grande maioria, ao número de milhares, envolveram-se no distúrbio, que se alastrou após a interrupção do anúncio dos resultados pelas ruas e pelos arredores da passarela.

Os torcedores passaram então a arremessar objetos das tribunas, depredaram as instalações locais e, à saída das arquibancadas bilaterais do setor B do sambódromo, interromperam o trânsito da Avenida Marginal Tietê, chegando a incendiar carros alegóricos nas proximidades do Anhembi. Cenas de confronto com a polícia, tais como as ocorridas em dias de jogos de futebol, foram vistas naquela ocasião. Deslocavam-se, no entanto, para outro espaço público, o do desfile de carnaval, até então menos habituado a conflitos coletivos, ao menos daquela escala e intensidade, com as forças da ordem.

Esse incidente pontual, talvez hoje já esquecido por muitos, é um dos exemplos que pode ser evocado para pensar a participação e a presença crescente das torcidas organizadas no universo contemporâneo do carnaval de São Paulo. Para aqueles que acompanham os dias de desfile, e suas respectivas apurações, são perceptíveis as influências das lógicas rivais intergrupos e as dinâmicas territoriais de antagonismo clubístico.

Com adaptações, os modos de apoiar os clubes nas praças desportivas são, por assim dizer, transferidos para a forma de adesão identitária às escolas de samba no Anhembi, epicentro do carnaval, após um ano inteiro de investimento e preparação. Em contrapartida, a cada início de ano, a presença policial nas imediações da passarela vem sendo ampliada, a fim de prevenir, por meio das demarcações territoriais, os potenciais encontros entre as escolas cuja rivalidade advém previamente do futebol.

O debate público em torno dessa questão se alterna, ora com argumentos a favor ora com ponderações contrárias ao fato de as torcidas uniformizadas se imiscuírem nos desfiles carnavalescos. Para uns, a fusão das escolas-torcidas possibilitou o fortalecimento e a visibilidade do carnaval paulistano nos últimos 20 anos, beneficiando-se hoje da cobertura

midiático-televisiva. Para outros, as novas agremiações ofuscam as escolas tradicionais, valem-se de um contingente de adeptos muito maior, gerando uma concorrência desproporcional, recebem dinheiro público e ainda levam ao carnaval a ameaça de ampliar focos de violência no meio, antes inexistentes.

A discussão se intensifica à medida que novas escolas, ligadas às torcidas uniformizadas, ascendem na estrutura hierárquica do carnaval e alcançam o quadro principal da primeira divisão do carnaval. Em São Paulo, o evento carnavalesco oficial que congrega as vinte e duas de escolas de samba da cidade é organizado pela Liga SP, órgão civil criado em 1986, com vistas a regular e administrar o desfile. A entidade e as escolas auferem incentivos fiscais de empresas e da União – por dedução ou isenção junto à Lei Rouanet –, além de incentivo financeiro da Prefeitura da cidade de São Paulo.

Em 2017, por exemplo, a Mancha Verde recebeu captação de recursos da Crefisa para produzir seu carnaval. Graças à lei de incentivo fiscal, Leila Mejdalani Pereira, dona da referida empresa de crédito pessoal e proprietária da Faculdade das Américas, além de integrante do conselho fiscal do Palmeiras, investiu um montante total de 1.3 milhão de reais para a escola de samba palmeirense. Por sua vez, a Gaviões da Fiel teve o pedido de autorização para captar 1.5 milhões pela Lei Rouanet reprovado pelo Ministério da Cultura. O dinheiro iria cobrir gastos da preparação para o desfile de carnaval de 2017, mas o projeto foi indeferido porque a escola não esclareceu questionamentos feitos pelo MinC.

Já o apoio da Prefeitura se dá por intermédio da empresa pública SP Turismo S/A, ao mesmo tempo em que também são apoiadas por meios de comunicação, como a Rede Globo de Televisão, cuja cobertura do desfile ao vivo, transmitido a todo o país, condiciona o repasse de suas cotas de transmissão e de exclusividade às escolas. São ao todo três dias de exibição e de competição na passarela do Anhembi, divididas em dois dias do Grupo Especial, composto por catorze escolas, e em um dia do Grupo de Acesso, que conta com oito agremiações.

A dinâmica de ascensão e descenso das mais bem e das menos bem colocadas faz com que a cada ano o sistema permita alternâncias no elenco de agremiações. As escolas de samba por sua vez recrutam milhares de integrantes, quer seja da comunidade de origem, quer seja de fora dela. Neste último caso, uma das condições é que as fantasias sejam compradas junto às diversas alas e que haja participação nos ensaios preparatórios na quadra, ao longo do ano.

Em 2016, a média oscilou entre 2.700 e 3.500 componentes por agremiação, distribuídos em pouco mais de 20 alas e com 5 carros alegóricos, num cortejo linear que atravessa uma passarela com 530 metros de extensão e com capacidade de acolher em seus camarotes e arquibancadas um total de 30 mil pessoas. Em 2018, quatro grêmios carnavalescos vinculados a torcidas de futebol desfilaram nos dois dias de desfile do verão paulistano: a Gaviões da Fiel, ligada ao Sport Club Corinthians Paulista; a Mancha Verde, identificada à Sociedade Esportiva Palmeiras; a Dragões da Real e a Independente Tricolor,

ambas as últimas vinculadas ao São Paulo Futebol Clube.

Há ainda três torcidas organizadas que participam como escolas de samba nos desfiles promovidos pela União das Escolas de Samba Paulistana (UESP), responsável por organizar a competição de outras dezenas de agremiações, o que corresponde a divisões inferiores: no Grupo 1 – equivalente à terceira divisão – participaram em 2018 o Grêmio Recreativo Carnavalesco Torcida Jovem Santista, com aderentes do Santos Futebol Clube, e o Grêmio Recreativo Camisa 12, facção torcedora ligada ao Sport Club Corinthians; no Grupo 4, que equivale à sétima e última divisão do carnaval, encontra-se a Sociedade Escola de Samba T.U.P., acrônimo para Torcida Uniformizada do Palmeiras.

Abaixo deste grupo, vêm os blocos carnavalescos, que desfilam nas ruas da cidade, tal como a corinthiana Pavilhão 9. Foram destes blocos, ou de alas de escolas já constituídas, que muitas torcidas-escolas se originaram, já nos anos 1970, a exemplo dos grêmios Gaviões da Fiel, em 1975, e Torcida Jovem do Santos, em 1978.

Nos limites do presente artigo, não cabe um posicionamento de ordem moral em torno do debate sobre os supostos benefícios ou malefícios relacionados à presença de organizações torcedoras no âmbito do carnaval. De um ponto de vista acadêmico, a questão mais frutífera consiste na compreensão dos motivos pelos quais este fenômeno medrou especificamente no carnaval paulistano, e não em outras cidades, onde o carnaval ocupa uma posição central no imaginário coletivo.

Outra questão central a ser examinada diz respeito à visão dos agentes envolvidos, em particular os componentes dessas torcidas, a fim de entender a real dimensão da suposta convergência entre esses dois tipos de associativismo popular – o futebol e o samba – na capital de São Paulo. A opção pela sondagem de opinião junto à base de torcedores, em detrimento dos líderes e dos presidentes de escolas de samba originárias do futebol, visa fugir de um discurso por assim dizer oficial, ou de uma voz autorizada, e entender se de fato há aderência no trânsito entre essas duas esferas, a futebolística e a carnavalesca, por parte de seus componentes.

Argumenta-se que tais convergências resultaram na fusão sincrética de agrupamentos surgidos originalmente para apoiar clubes de futebol, mas que, em razão dos laços de sociabilidade de sua vida recreativa interna e, ao mesmo tempo, da crescente repressão policial no universo futebolístico, converteram-se em escolas de samba, o que vem demonstrando relativo êxito. Existentes já desde os anos 1970, blocos e escolas associadas ao futebol autonomizaram-se a partir da década de 1990, após o primeiro título de uma agremiação carnavalesca com laços futebolísticos – os Gaviões da Fiel transformaram em escola de samba em 1989 e sagram-se campeões do carnaval em 1994. Ao mesmo tempo, tal movimento ganha força quando entra em pauta o processo de “judicialização das torcidas”, a ser explicado adiante.

No presente artigo, o entendimento do processo de conversão das torcidas uniformizadas em agremiações sambísticas passa por três elementos: 1. A dimensão

agonística e competitiva da festa carnavalesca (Cavalcanti, 2015, p. 18), que guarda ressonâncias com a competição entre os times de futebol, além das sinergias da relação entre música e futebol no Brasil, particularmente a presença do repertório musical expresso nas canções, nos versos, nos gritos de guerra e nas palavras de ordem adotadas pelas torcidas ao longo do século XX.; 2. A emulação no interior das próprias torcidas organizadas de futebol, decorrente do impacto e da repercussão da conquista do primeiro título da Gaviões da Fiel no Grupo Especial, em 1994, seguido de outros três títulos; 3. A estratégia de sobrevivência adotada pelos líderes das associações torcedoras, diante dos constrangimentos jurídicos sofridos a partir da década de 1990, com seu processo de proibição e de criminalização.

Tal processo foi deflagrado entre 1988, com o assassinato de Cleo, fundador e líder da Mancha Verde, e 1995, ano da chamada “batalha campal” do Pacaembu, quando as torcidas uniformizadas do São Paulo e do Palmeiras invadiram o campo de jogo e digladiaram entre si, com centenas de feridos e um jovem morto. Desde esses acontecimentos fatais, sob o apoio de parte expressiva da opinião pública e dos meios de comunicação de massa, as ações do Estado, através do Ministério Público e da Federação de Futebol de São Paulo, têm-se orientado no sentido de proibir a existência dessas torcidas, colocando-as na ilegalidade, ainda que com idas e vindas, sem sucesso definitivo.

Embora muitas das associações de torcedores já existissem como blocos de carnaval, sua transformação em grêmios recreativos se impulsiona durante os períodos de impedimento legal a que ficaram restritas no âmbito futebolístico. Em 1995, por exemplo, no mesmo ano em que é interdito como torcida organizada, o Grêmio Recreativo Cultural Mancha Verde é fundado e começa a participar dos desfiles de carnaval junto à União das Escolas de Samba.

No presente artigo, a compreensão da adesão das torcidas de futebol ao ambiente carnavalesco se dá como desdobramento do projeto de pesquisa “Territórios do torcer: uma análise quantitativa e qualitativa das associações de torcedores de futebol na cidade de São Paulo”, coordenado pelos autores, entre 2014 e 2015, sob os auspícios da FAPESP, Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP). Em parceria com o Museu do Futebol, por meio de seu Centro de Referência do Futebol Brasileiro (CRFB), a investigação permitiu a realização de um survey, com a produção de dados originais para este trabalho. Os questionários, correspondentes à parte quantitativa, foram aplicados a mais de 600 componentes das torcidas organizadas de clubes como Corinthians, Juventus, Palmeiras, Portuguesa, São Paulo e Santos.

Isso posto, o presente artigo estrutura-se em duas partes. Na primeira, expõe-se um balanço mínimo da produção acadêmica que trata das escolas de samba na cidade de São Paulo, com apresentação dos elementos sumários de formação e de estruturação do carnaval na capital. Junto à revisão bibliográfica, recapitula-se o debate da literatura científica existente acerca da evolução das formas de torcer e da consolidação das torcidas uniformizadas no acompanhamento do futebol profissional em São Paulo. Com isto,

tenciona-se dar evidências de que o tema em tela coloca em diálogo dois subcampos de estudos – esportes e festas populares – contribuindo para a compreensão de suas sinergias.

A segunda e principal parte do artigo se debruça sobre os dados quantitativos levantados em enquete realizada junto a integrantes das torcidas organizadas dos principais clubes da cidade. A sistematização desses dados, sob a forma de doze gráficos, permite delinear e inferir o grau de aderência ou de rejeição dos torcedores ao projeto de conversão da torcida em escola de samba e do nível individual de engajamento dos respondentes aos ensaios preparativos e à participação no desfile. A tabulação das respostas e do respectivo perfil socioeconômico do torcedor organizado permite observar que há uma aceitação expressiva no âmbito interno das torcidas organizadas para sua presença como escolas de samba. Para além das lideranças, verifica-se um envolvimento considerável, para não dizer majoritário, na base dos componentes das torcidas que se transladam para as escolas.

### A carnavalização das torcidas: revisão da literatura e estado da arte

Com a virada do século XX para o XXI, uma das características da produção acadêmica sobre carnaval é a irradiação das pesquisas para além do polo, outrora hegemônico, do Rio de Janeiro. Causa e consequência da perda dessa hegemonia, outros carnavais têm sido investigados em diversos centros de pós-graduação. Seria o caso de ilustrar brevemente esse dado com algumas dissertações e teses defendidas no estado de São Paulo, que se debruçam sobre o crescente carnaval paulistano, cujo modelo, evidentemente importado e adaptado dos desfiles e das escolas de samba do Rio, começa a apresentar características próprias, bastante instigantes e inesperadas, como o caso trazido pelo presente artigo.

O interesse da Academia pelo carnaval paulistano pode ser considerado um efeito também da ampliação da visibilidade das escolas de samba paulistanas em âmbito nacional. Na Unicamp, a tese “Branco e negro no carnaval popular paulistano (1914-1988)”, de Olga von Simson, transformada em livro (2007), trata das escolas de samba como espaços de socialização e de diversão das classes subalternas que habitavam bairros tradicionais pobres ou periféricos. Dedicava também algumas páginas à vinculação entre cordões de carnaval e equipes de futebol de várzea entre os anos 1920 e 1940, mas, em razão de seu recorte temporal, não chega a tocar na relação posterior das torcidas organizadas no carnaval paulistano, dos idos de 1970 em diante.

Embora não aborde exclusivamente a temática carnavalesca, o antropólogo Heitor Frúgoli Jr. agrega informações importantes sobre a história, a geografia e a memória do carnaval paulistano, em seu livro São Paulo – espaços públicos e interação social. Até os anos 1950, três bairros concentravam os festejos momescos: a Barra Funda (antigo Largo da Banana, atual Memorial da América Latina), a Bela Vista e o Cambuci. Nesse período, outros quatro redutos importantes da cidade eram o Brás, que reunia engraxates sambistas, a Lapa,

a Liberdade e Santa Cecília.

Mas, com o advento da especulação imobiliária, o carnaval de cariz popular foi limitado, migrou para o outro lado do rio Tietê e adentrou a zona leste. Por meio de subvenção da prefeitura, o centro da cidade, especialmente a Avenida São João, ainda conseguiu preservar o desfile de corsos, ranchos e grupos alegóricos. Em 1972, as tradicionais Vai-Vai, da Bela Vista, e a Camisa Verde e Branco, da Barra Funda, deixam de ser cordões e viram escolas de samba.

No livro, Frúgoli Jr. relata que:

“Do ângulo cultural, o carnaval de rua do Brás, na Avenida Rangel Pestana, se tornaria famoso em termos de animação, em oposição ao luxuoso carnaval de corso da Avenida Paulista, muito menos empolgado, e que permitia à maioria dos participantes apenas a condição de plateia dos carros adornados. O romance Parque Industrial, de Mara Lobo (cognome da modernista e militante comunista Patrícia Galvão, a “Pagu”) mostra como tornara-se chic dirigir-se do carnaval da Avenida Paulista para o do Brás, em busca de emoções não vividas no carnaval das elites. Nesse período, configurava-se uma festa popular mas com a participação de outras classes sociais, momento em que o “lado de lá” e o “de cá” da cidade festejavam no mesmo espaço, ainda que com claras demarcações sociais” (1995, p. 25).

Em abordagem menos histórica e mais contemporânea, a dissertação de mestrado da antropóloga Clara Assunção de Azevedo, intitulada *Fantasia negociada: políticas do carnaval paulistano na virada do século XX* (2010), defendida na USP, tem por cerne a gestão pública dos festejos de início de ano por parte do poder municipal. A Autora investiga os “enredos de negociação” e os casos concretos de decisão que envolvem o poder público – por meio de uma vivência interna com os funcionários do órgão SP Turis, empresa de evento da prefeitura responsável pela administração do sambódromo e pela subvenção das escolas – e as ligas representativas dos sambistas.

Uma das questões que perpassa o trabalho de Clara Azevedo é o entendimento dos critérios pelos quais a administração do município confia à pasta de Turismo, em detrimento da Secretaria de Cultura, a organização dos desfiles carnavalescos. A interlocução do governo com as agremiações populares faz-se assim por intermédio do interesse voltado primordialmente à recepção aos estrangeiros na cidade. Mais do que um expediente de ordem burocrática, o privilégio dado à destinação turística do espetáculo carnavalesco é percebido com argúcia pela antropóloga, dentro das estratégias classificatórias da estrutura governamental. Tais estratégias são parte dos processos de legalização, normatização e legitimação de suas políticas públicas junto à sociedade.

O pesquisador da área de administração, César Tureta (2011) foca em sua tese de doutorado defendida na FGV – *Práticas organizativas em escolas de samba: o setor de harmonia na produção do desfile do Vai-Vai* – um dos objetos clássicos dos estudos



carnavalescos, as escolas de samba, mas as investiga com o ângulo direcionado para a especificidade dessa “organização aberta” e desse modo associativo fluido no Brasil. Tureta reconhece a estrutura hierárquico-competitiva do carnaval, bem como a extensão das suas atividades no decurso de um ano inteiro.

Conforme já apontavam outros estudiosos, a produção da festa se divide em etapas simultâneas e consecutivas, que vão dos preparativos dos barracões, galpões e ateliês aos ensaios das alas na quadra e à simulação aberta na passarela. Destes, vão até o grande dia do desfile na avenida, ocasião em que a “festa competitiva” adquire conotações cênicas, plásticas, rítmicas, estéticas e até esportivas, passíveis de avaliação por um corpo de jurados.

Na tênue fronteira de trabalho e lazer, o Autor aponta ainda a complexidade organizativa das tarefas que abrangem a fabricação dos carros alegóricos, a confecção das fantasias, o trabalho artesanal com as alegorias e os adereços, a definição plástico-visual do carnavalesco, a escolha do tema musical e a composição dos sambas-enredo. Estes, em conjunto, dão coesão e, ao mesmo tempo, emulam internamente os componentes da agremiação.

Ao repisar as definições de cultura popular, Tureta traspassa a problemática da tradição/modernidade para o campo da Administração. Neste, supõe-se a existência de uma fissura entre organizações autênticas e inautênticas, que no jargão nativo contrapõem o elo comunitário à escala empresarial. A mercantilização e a descaracterização do carnaval são relativizadas, de modo a problematizar o contraponto costumeiro entre um passado impoluto e um presente corrompido. A ingerência governamental, a comercialização e a promoção turística do carnaval, segundo o argumento dos Autores, com base em fontes bibliográficas, já se faziam presentes na primeira metade do século XX, o que mostra a ausência de novidade em relação ao debate contemporâneo.

No plano específico da administração, César Tureta argumenta que as escolas de samba são práticas organizativas que permitem a coexistência de elementos modernos e tradicionais. Por isto, suas fronteiras estão longe de serem rígidas e mesmo a divisão epistemológica entre um interior e um exterior (dentro/fora) é a seu juízo problemática. Em constante processo de reconstituição e reinvenção, as organizações não existem a priori, elas fabricam-se a cada ano. Não podem, pois, elidir a ação do ambiente e prescindem de definições dicotômicas, uma vez que são fruto da articulação histórica de união entre interesses grupais distintos, entre camadas sociais diferentes e entre atores políticos díspares.

Sob inspiração da teoria do ator-rede, de Bruno Latour, entre outros, o Autor critica a concepção binária das organizações carnavalescas e a definição de Roberto DaMatta acerca das escolas de samba. Estas se orientariam, segundo o antropólogo, por uma “dupla ordem organizatória”, ilustrada pela metáfora do cometa e da sua cauda. Assim, ter-se-ia um centro nucleado por fundadores, criadores e sustentadores morais, que detêm o poder, e um rastro mais pulverizado, composto por simpatizantes, adeptos e clientes, com menor capacidade de

influência.

Em detrimento de tal imagem, o Autor propugna as especificidades da prática organizacional e dos modelos de gestão das escolas de samba, produto de uma realidade em que a organização não abole por completo a desorganização. Seu sucesso, ainda não examinado a fundo na tradição dos Estudos Organizacionais, perfaz aquilo que denomina uma “organização sem fronteira”, capaz de assistir ao fenômeno latouriano da “translação”, isto é, quando dois campos de atores distintos e heterogêneos, em princípio assimétricos entre si, passam a equivaler-se. Como no caso do presente artigo, as torcidas organizadas e as escolas de samba, os atores passam por um processo de transformação, em que negociam, interagem e engendram um terceiro, de ambos diferenciado.

Em linha de continuidade com a área de administração, as torcidas organizadas também chegaram a ser foco de abordagem acadêmica. O texto de André Lucirton Costa (USP) – “A organização cordial: ensaio de cultura organizacional do grêmio Gaviões da Fiel” – foi publicado de início em meados dos anos 1990, sob a forma de um artigo ensaístico para a Revista de Administração de Empresas, da FGV. À luz do conceito de “cultura organizacional”, e inspirado no debate sobre a controvertida “cordialidade” sugerida por Sérgio Buarque de Holanda na definição do homem brasileiro, Costa traça uma instigante leitura da torcida no âmbito da gestão e da administração pública., salienta, para tanto, a dimensão societária afetiva que distingue o grêmio de outras instituições utilitárias surgidas no bojo do capitalismo moderno.

O ensaio de Costa pontifica nos anos 1990, ao lado da dissertação de mestrado de Luiz Henrique de Toledo, defendida no Programa de Antropologia Social da USP, que forneceu um arrojado instrumental analítico de compreensão do fenômeno das torcidas organizadas. Estas, de acordo com o antropólogo, seriam constituidoras de uma rede simbólica de parentesco, distribuídas por sua vez em um mosaico de subgrupos, em que se identifica tanto um “comportamento verbal” quanto um “enquadramento moral” dos torcedores.

Mais do que um sistema dualístico, Toledo apreende um futebol profissional com base tripartite, isto é, dotada de uma estrutura ternária do campo esportivo. Os especialistas (jornalistas, comentaristas, repórteres) seriam responsáveis pela intermediação material, simbólica e tecnológica dos torcedores com os profissionais (jogadores, técnicos, juízes, dirigentes). Isto aparece em sua tese de doutoramento, *Lógicas no futebol*, de início dos anos 2000, quando o antropólogo Luiz Henrique de Toledo delimita estes três atores sociais em interação no cenário futebolístico, sendo que as torcidas organizadas constituiriam um subgrupo do terceiro elemento.

Toledo mostra ainda como existe toda uma diferenciação interna das funções dos integrantes de um agrupamento, não apenas referente à hierarquia das relações de poder dentro da torcida, mas também à faixa etária dos membros e à disposição para a participação nas brigas e nas caravanas de viagem, já previamente demarcadas como formas

de prestígio e de status interno. O antropólogo também assinala que o perfil típico-ideal do torcedor organizado contemporâneo – jovem entre 14 e 25 anos, do sexo masculino, proveniente das classes populares, estudante que esporadicamente exerce atividade remunerada – não é aplicável de forma automática aos dirigentes das torcidas, pois o universo destes apresenta-se muito mais complexo do ponto de vista etário, geracional e participativo.

Por fim, nesta seção, cabe dizer que o levantamento bibliográfico feito para o presente artigo localizou tão-somente uma única publicação dedicada diretamente ao tema das torcidas-escolas em São Paulo. Trata-se de capítulo de livro desenvolvido pelo sociólogo Arthur Bueno, formado na USP, que explora uma faceta singular do universo das torcidas paulistas: a sua presença no carnaval. Na pesquisa de campo intitulada “Uma torcida que samba” (2015), com dados etnográficos coletados na quadra da torcida originalmente em 2003, Bueno apresenta um relato em que investiga todo o processo de conversão dos Gaviões da Fiel em uma escola de samba, sem descurar das tensões internas, das contradições discursivas e das resistências parte de seus próprios membros.

Para tanto, o autor deslinda os mecanismos de absorção e as tentativas de modificação do habitus viril da torcida, bem como das limitações impostas a seu ethos guerreiro pelo meio carnavalesco, seja quando a sede da torcida se torna a quadra da escola – trata-se do mesmo espaço – seja quando os integrantes transladam-se dos estádios de futebol para o Anhembi, palco principal dos desfiles e epicentro televisivo de cobertura da performance das escolas. Futebol e samba são assim apreendidos como “dois mundos” em processo simbiótico pelo Autor. Seus aspectos ora se aproximam ora se distinguem e, de modo simultâneo, mostram as ambiguidades constitutivas do discurso da virilidade vis-à-vis da confraternização preconizada pela folia.

### Percepções dos torcedores organizados sobre sua participação no carnaval paulistano

Visto o debate mais amplo da literatura especializada, atinente às razões antropológicas, sociológicas e organizacionais para o investimento associativo no Brasil tanto no carnaval quanto no futebol, particularmente no que se convencionou chamar de associativismo torcedor em São Paulo, veja-se agora a ótica dos integrantes da base dessas torcidas, tendo por referência os resultados mensurados pela aplicação de questionários quantitativos. Em conjunto, as estatísticas dão subsídios importantes para entender como o cenário paulista tornou-se o caso mais evidente da aproximação entre torcidas organizadas dos tradicionais clubes de futebol e o carnaval naquela cidade.

Considerando este contexto peculiar, foi realizado um survey composto por 612 entrevistas. Em termos metodológicos, como não existia um cadastro atualizado e validado dos membros das torcidas organizadas dos clubes selecionados, o que possibilitaria a adoção

de uma amostra probabilística, foi escolhida uma amostra do tipo não-probabilística para tornar possível a realização da pesquisa de opinião, mesmo que sem possibilitar o cálculo da margem de erro e do nível de confiança, os parâmetros da amostra.

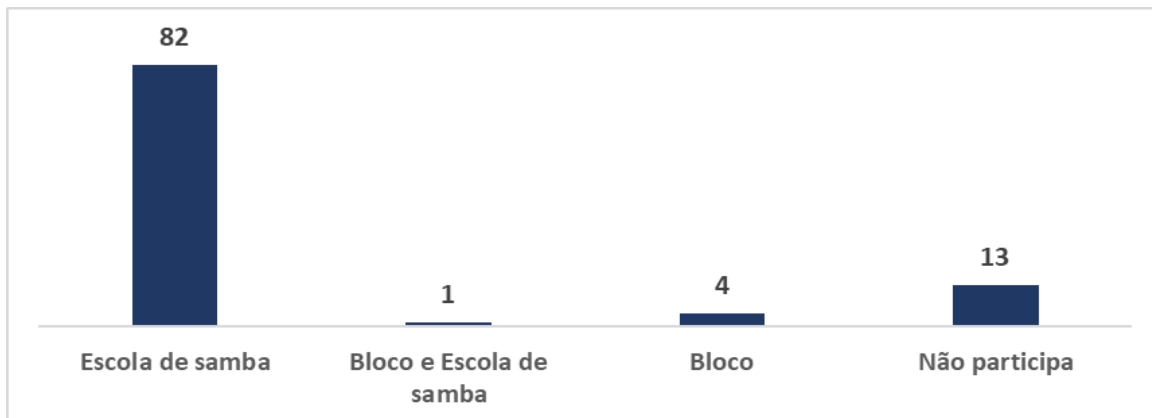
Nesta pesquisa, para efeito de seleção dos entrevistados, consideramos como “torcedor organizado” o sujeito que vestia camisa, boné, calça ou bermuda da facção investigada, bem como aqueles que portavam bandeira ou instrumentos musicais. Uma vez identificado com uma destas características, a pessoa estava apta a ser abordada pela equipe de pesquisadores.

O período de aplicação do questionário da pesquisa transcorreu entre o segundo semestre de 2014 e o mês de fevereiro de 2015. Assim, o trabalho de campo perpassou o Campeonato Brasileiro de Futebol de 2014, organizado pela Confederação Brasileira de Futebol (CBF), além da Copa Paulista, em 2014, e o início do Campeonato Paulista de Futebol séria A1, em 2015, ambos organizados pela Federação Paulista de Futebol (FPF).

Para a realização do trabalho de campo foi utilizado um questionário estruturado composto por quase 50 perguntas, com vistas a dimensionar a percepção dos torcedores organizados de São Paulo sobre diversos temas e questões atuais da agenda pública brasileira na esfera futebolística. Os temas contemplados no survey permitem identificar o perfil socioeconômico dos torcedores organizados dos seis clubes selecionados, bem como produzir indicadores quantitativos para entender o seu vínculo com o futebol, a torcida, violência e, em particular, o carnaval, objeto de interesse deste trabalho.

De início, uma pergunta do questionário aferia o grau de participação da torcida organizada no carnaval. Conforme o gráfico abaixo, 87% dos entrevistados mencionou algum tipo de participação da TO no ambiente carnavalesco, sendo que 82% indicou a atuação em forma de Escola de samba, 4% como bloco carnavalesco e 1% em ambas as formas.

A categoria “Não participa” com 13% das respostas no gráfico abaixo, e equivalente a 78 questionários, é composto, em sua maioria, por torcedores dos clubes Portuguesa (22 casos), Juventus (20 casos) e Palmeiras (18 casos). Santos (9 casos), São Paulo (5 casos) e Corinthians (4 casos) contribuem com poucos entrevistados. Todavia, enquanto a quantidade de resposta da Portuguesa e do Juventus representam cerca de 95% dos casos de cada clube, no Palmeiras ela é equivalente a 11% e, por fim, São Paulo e Corinthians representam, somente, 3% dos seus torcedores entrevistados.

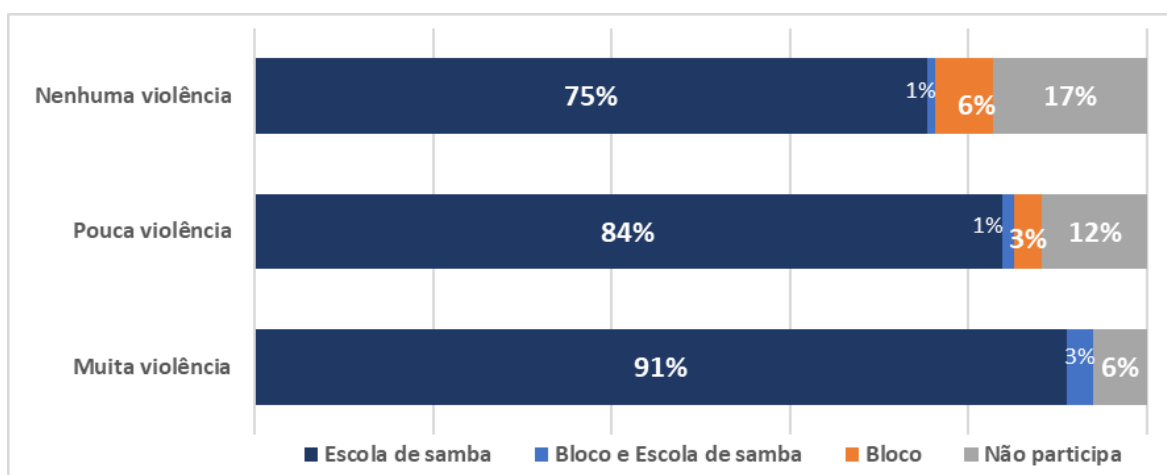


**Gráfico 1 – Tipo de participação da Torcida Organizada no carnaval (%)**

Fonte: FGV-Opinião/CPDOC e CRFB-Museu do Futebol.

Elaboração: Jimmy Medeiros.

Uma possibilidade interessante do método de *survey* é o relacionamento entre variáveis. Neste sentido, selecionamos duas questões para buscar compreender melhor a participação ou não da torcida organizada no carnaval paulista. A primeira dimensão utilizada é a percepção do perfil da TO em relação à violência. Conforme o gráfico 2, quanto maior o grau de violência declarado pelo entrevistado, maior é a indicação da participação da torcida organizada no carnaval, seja através das escolas de samba, seja em blocos carnavalescos.

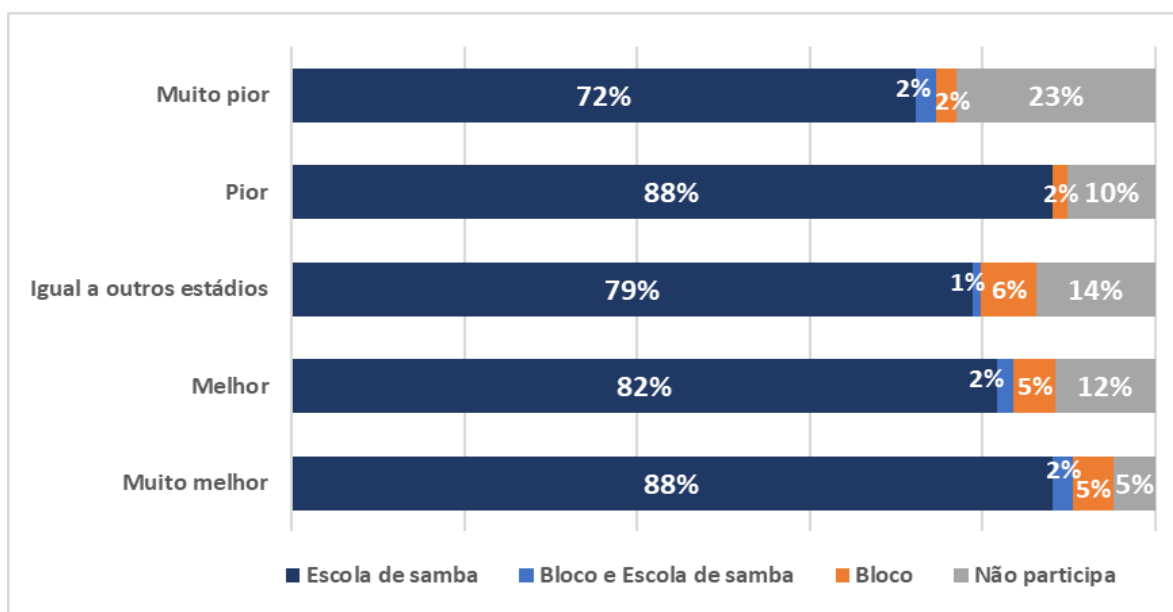


**Gráfico 2 – Tipo de participação da Torcida Organizada no carnaval, segundo o perfil da torcida organizada em relação à violência (%)**

Fonte: FGV-Opinião/CPDOC e CRFB-Museu do Futebol.

Elaboração: Jimmy Medeiros.

A segunda dimensão utilizada é a percepção da adequação das novas arenas para as torcidas organizadas. Via de regra, tais equipamentos esportivos são criticados pelo valor dos ingressos e pelas restrições impostas pelas cadeiras e pela segmentação das arquibancadas às TOs. Não obstante, de acordo com o gráfico 3, quanto maior é a percepção de adequação do uso dessas novas arenas por parte das torcidas organizadas, maior é a indicação de participação da torcida organizada no carnaval.



**Gráfico 3 – Tipo de participação da Torcida Organizada no carnaval, segundo a percepção da adequação das novas arenas para as torcidas organizadas (%)**

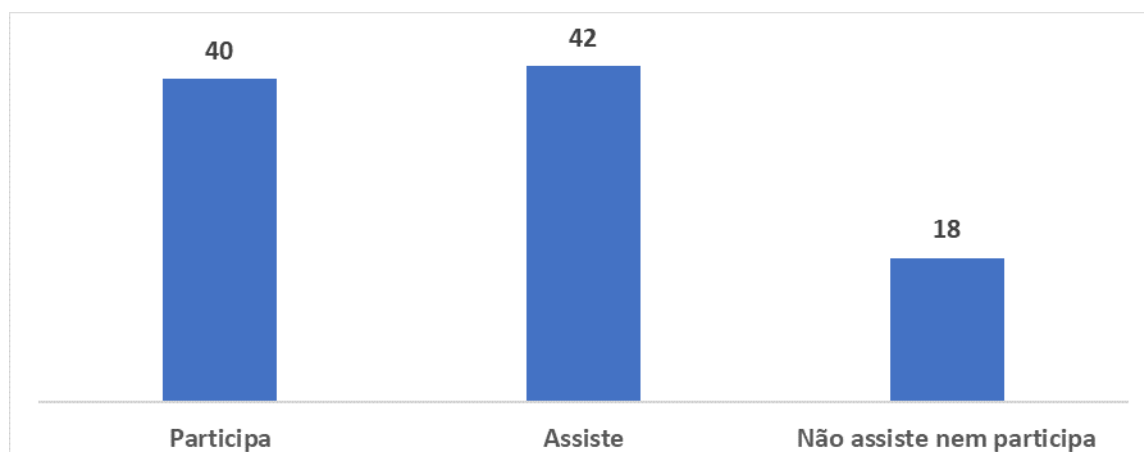
Fonte: FGV-Opinião/CPDOC e CRFB-Museu do Futebol.

Elaboração: Jimmy Medeiros.

Este resultado é interessante, pois há uma associação entre uma *proxy* de gentrificação no meio futebolístico e envolvimento distinto no meio das torcidas organizadas. Isto, pois as novas arenas possuem um padrão melhor de limpeza, de organização, de segurança e, por conseguinte, de conforto oferecido aos espectadores, se comparado aos antigos estádios. Contudo, há uma elevação do valor do ingresso, assim como no controle imposto aos frequentadores. Ao mesmo tempo, os torcedores organizados relatam receber tratamento melhor por parte da sociedade e do poder público, quando representam a escola de samba

do que ao representar a torcida organizada<sup>1</sup>.

Após avaliar a participação da TO no carnaval e o impacto de duas variáveis quanto a isso, apresentamos a seguir uma nova pergunta do questionário que mensurava a participação do entrevistado no desfile da escola de samba ligada à sua torcida organizada, se ele assistia aos desfiles desta escola de samba ou se nenhuma das duas opções anteriores. Neste sentido, ampla maioria apontou algum tipo de envolvimento com o carnaval da torcida, visto que 40% informou participar efetivamente do desfile e 42% indicou ao menos assistir ao desfile, seja no sambódromo, seja pela televisão. Por fim, menos de 1/5 dos entrevistados disse não se envolver com o desfile da escola ligada à sua torcida organizada (Gráfico 4).



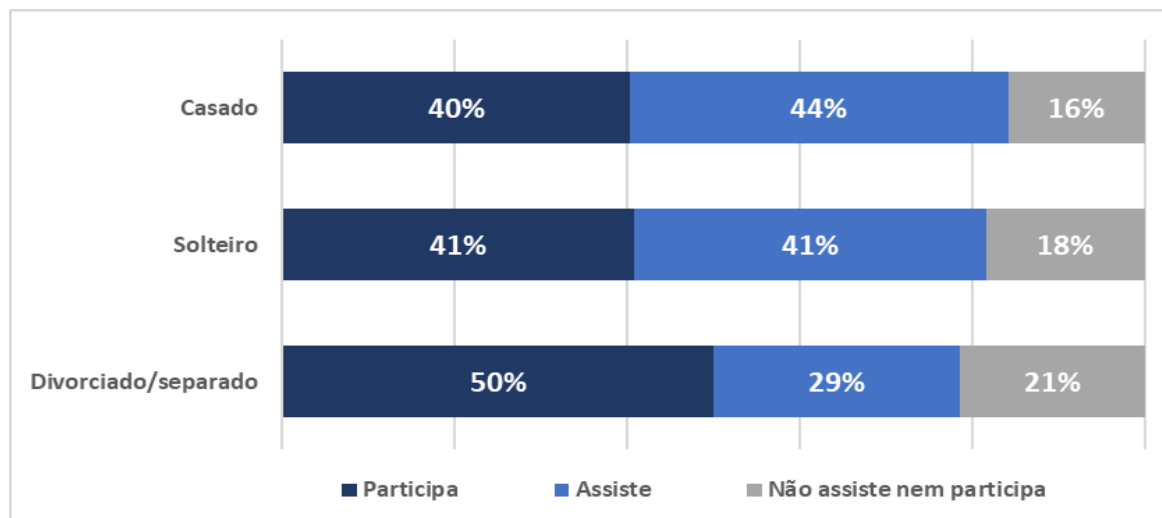
**Gráfico 4 – Envolvimento do entrevistado com o desfile da escola de samba da torcida organizada no carnaval (%)**

Fonte: FGV-Opinião/CPDOC e CRFB-Museu do Futebol.

Elaboração: Jimmy Medeiros.

Um aprofundamento desta variável pode ser realizado ao comparar o resultado do gráfico anterior, segundo algumas características sociodemográficas. Inicialmente, o tipo de envolvimento do torcedor organizado com o desfile da escola de samba ligada à sua torcida é similar entre “casados” e “solteiros”, de acordo com os dados do gráfico 5. No entanto, ambos diferem para os “divorciados” em quase 10 pontos percentuais.

<sup>1</sup> Esta versão foi dada em depoimento pelo presidente da torcida Dragões da Real, André Azevedo, no dia 18 de setembro de 2014, para o projeto Territórios do Torcer.

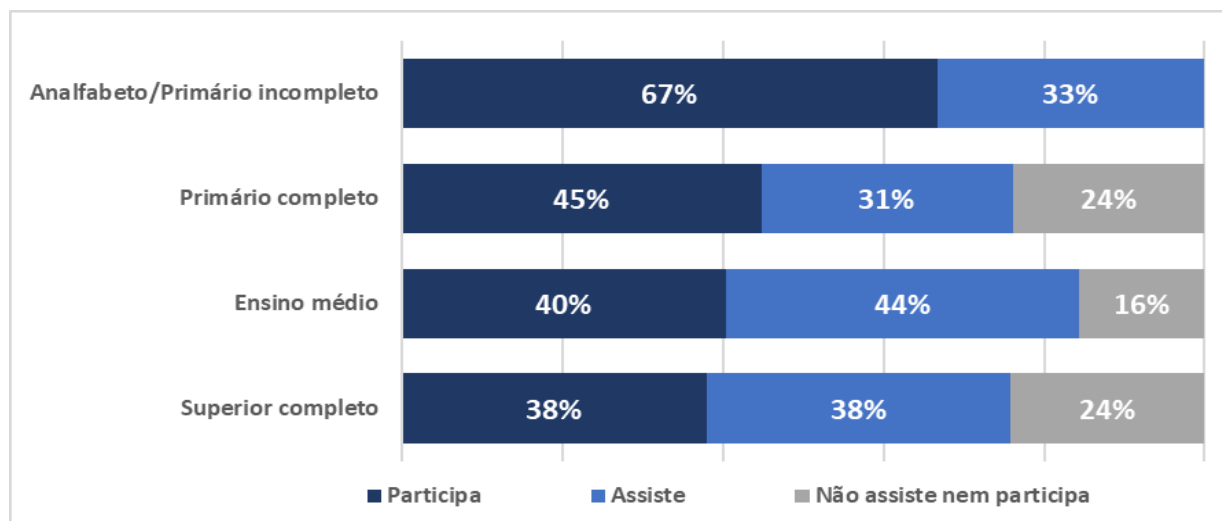


**Gráfico 5 – Envio do entrevistado com o desfile da escola de samba da torcida organizada no carnaval, segundo o estado civil**

Fonte: FGV-Opinião/CPDOC e CRFB-Museu do Futebol.

Elaboração: Jimmy Medeiros.

Com relação ao grau de escolaridade, há maior participação de torcedores organizados “analfabetos” (sem grau de instrução formal) no desfile da escola de samba, se comparado às demais categorias. Afinal, a proporção de torcedores participantes reduz, conforme aumenta o grau de escolaridade, passando para 45% entre aqueles com “primário completo” e reduzindo para 38% entre os entrevistados com “superior completo” (Gráfico 6).



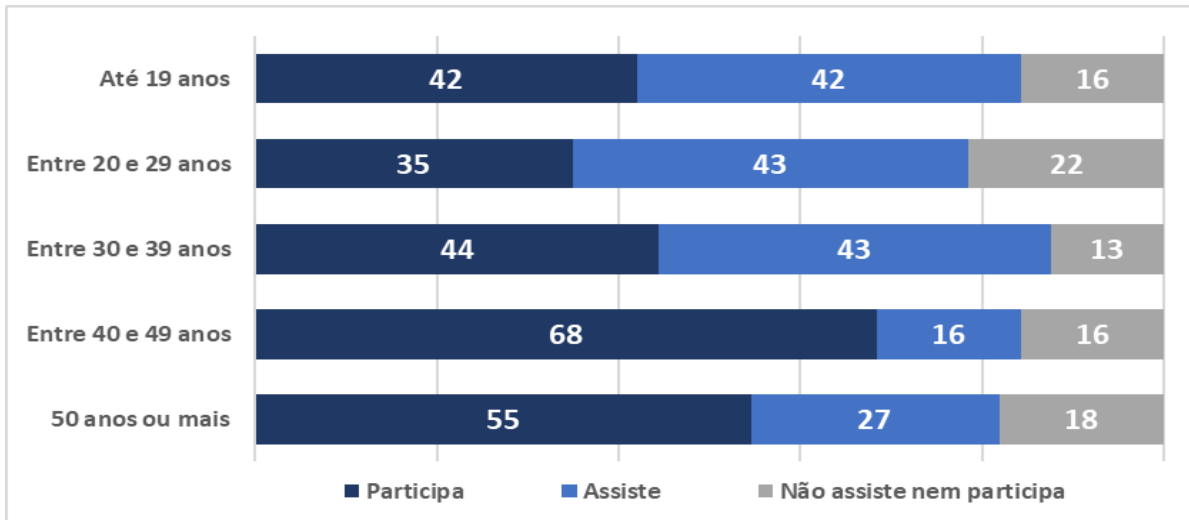
**Gráfico 6 – Envio do entrevistado com o desfile da escola de samba da torcida organizada no carnaval, segundo o grau de escolaridade**

Fonte: FGV-Opinião/CPDOC e CRFB-Museu do Futebol.

Elaboração: Jimmy Medeiros.



Ainda considerando as características sociodemográficas, de acordo com o gráfico 7, os entrevistados situados nas duas maiores faixas etárias têm participação efetiva no desfile da escola de samba maior do que aqueles situados nas duas faixas etárias inferiores. Desta forma, há tendência de participação maior entre os torcedores organizados mais velhos.

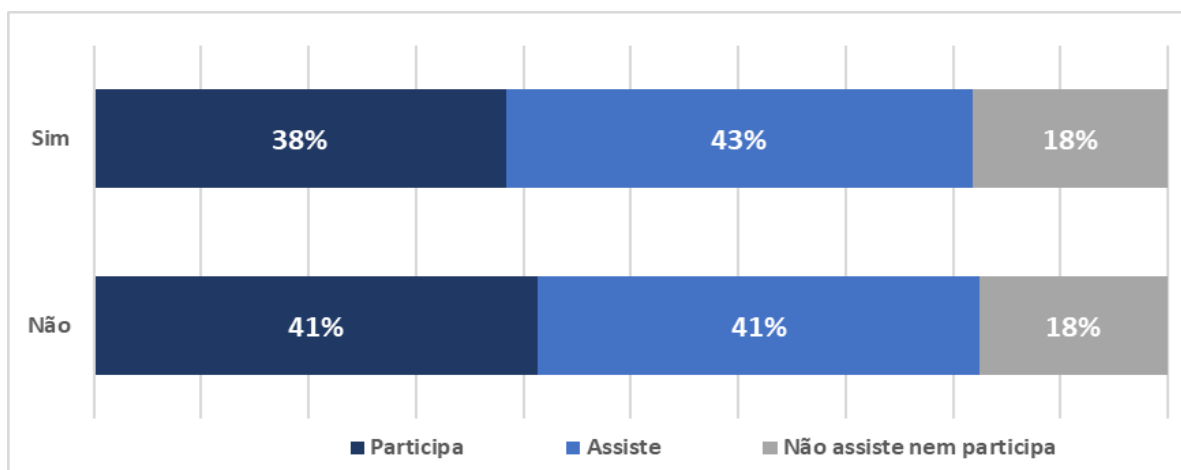


**Gráfico 7 – Envolvimento do entrevistado com o desfile da escola de samba da torcida organizada no carnaval, segundo faixa etária (%)**

Fonte: FGV-Opinião/CPDOC e CRFB-Museu do Futebol.  
Elaboração: Jimmy Medeiros.

A análise da pergunta a respeito do tipo de participação do entrevistado no desfile da escola de samba da torcida organizada no carnaval pode ser complementada por outros itens do questionário. Talvez, tão ou mais interessante que avaliar pelas características sociodemográficas. Neste sentido, os gráficos a seguir tentam aprofundar este debate, considerando as declarações dos entrevistados quanto ao grau de envolvimento dele com o clube, com a torcida organizada, seu envolvimento em brigas e sua adesão a viagens para partidas em outras cidades. Uma hipótese é que o maior engajamento do entrevistado com a TO tenderia a resultar em maior participação na escola de samba com o DNA da torcida.

Uma primeira comparação realizada é pela posse ou não do título de sócio do clube do coração. De acordo com os dados do gráfico 8, não há diferença na participação no carnaval por esta variável, uma vez que os percentuais das três categorias de participação no carnaval são similares entre ter ou não o título de sócio proprietário.



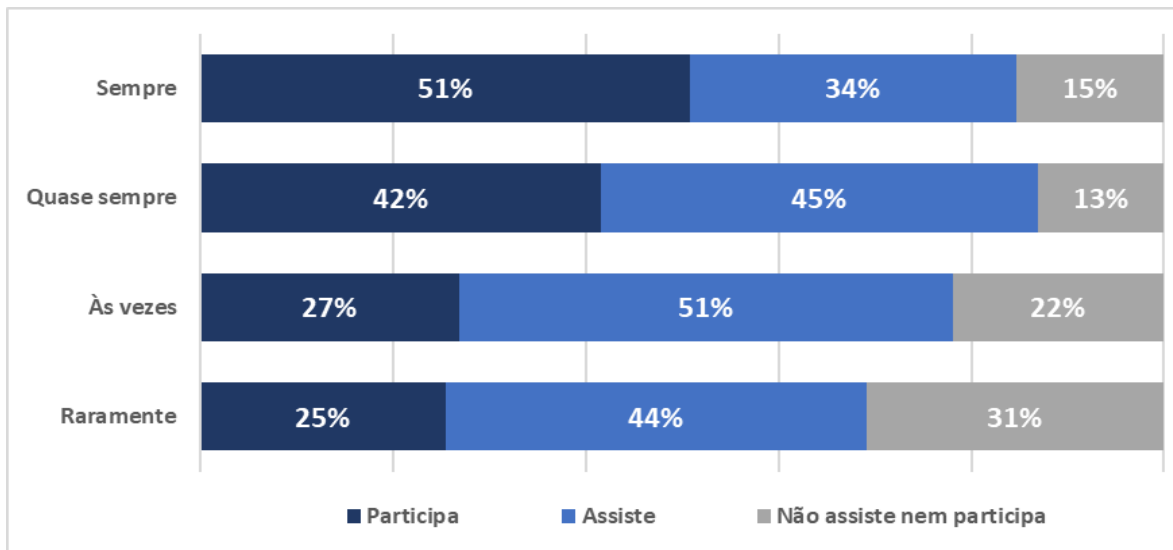
**Gráfico 8 – Envolvimento do entrevistado com o desfile da escola de samba da torcida organizada no carnaval, segundo a posse de título de sócio do clube que torce (%)**

Fonte: FGV-Opinião/CPDOC e CRFB-Museu do Futebol.

Elaboração: Jimmy Medeiros.

Apesar disso, um dado interessante é a diferença do tempo de filiação do entrevistado na torcida organizada entre as três categorias de envolvimento com o carnaval. O participante declarado do desfile de escola de samba tem, em média, 10,7 anos de filiação. Aqueles que apenas assistem ao desfile têm em média 7,8 anos de filiação e os que nem desfilam, nem assistem estão filiados há 6,6 anos. A diferença entre os valores é estatisticamente significativa, o que reforça um perfil distinto do torcedor organizado engajado com o desfile da escola de samba da sua torcida.

Ademais, outra pergunta do questionário reforça a hipótese de que um maior envolvimento com a torcida organizada tende a um engajamento maior com a escola de samba da TO. Assim, quanto maior é a frequência de ida do torcedor à sede da sua torcida organizada para participar das festas, encontros e reuniões, maior é a taxa de participação no desfile da escola de samba. Afinal, enquanto 51% dos que “sempre” vão à sede participam do desfile da escola de samba da torcida, a proporção reduz para 25% entre os que declararam “raramente” visitar a sede. As categorias “quase sempre” (42%) e “às vezes” (27%) apresentam percentuais intermediários aos dois limites e com redução contínua (Gráfico 9).

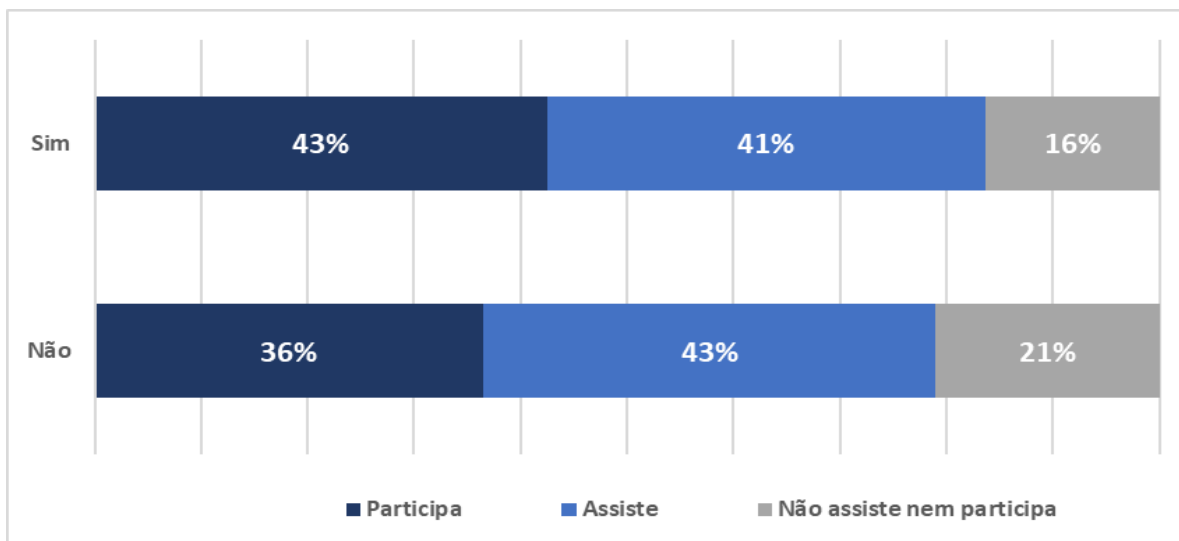


**Gráfico 9 – Envio do entrevistado com o desfile da escola de samba da torcida organizada no carnaval, conforme a frequência à sede da TO para encontros, festas e reuniões**

Fonte: FGV-Opinião/CPDOC e CRFB-Museu do Futebol.

Elaboração: Jimmy Medeiros.

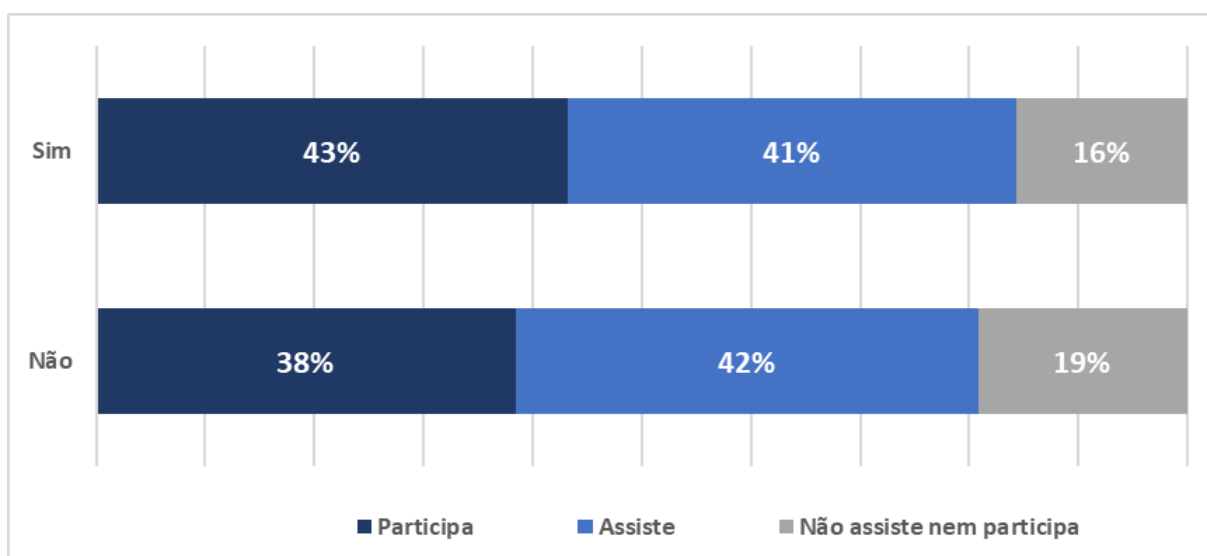
Outra dimensão que mensura o maior ou menor engajamento do torcedor com sua TO é o pagamento de mensalidade/anuidade à agremiação. Com uma diferença de apenas 7 pontos percentuais, a participação no desfile da escola de samba é maior entre os que contribuem financeiramente com a torcida, o que confirma a hipótese de que quanto mais engajado com a TO, maior a probabilidade de estender sua participação ao desfile carnavalesco (Gráfico 10).



**Gráfico 10 – Envio do entrevistado com o desfile da escola de samba da torcida organizada no carnaval, segundo o pagamento de mensalidade para ser sócio da TO**

Fonte: FGV-Opinião/CPDOC e CRFB-Museu do Futebol.

Em sequência, verificamos outras formas de engajamento com a TO, como a participação em brigas com torcidas rivais. De acordo com os dados do gráfico 11, não há diferença na participação no carnaval entre ter participado ou não de confrontos com torcidas rivais, visto que os percentuais das três categorias caracterizadoras da participação no carnaval – participa do desfile, assiste ao desfile e, por último, não assiste/nem participa – são muito parecidos. A diferença é pequena e não passa de 5 pontos percentuais.

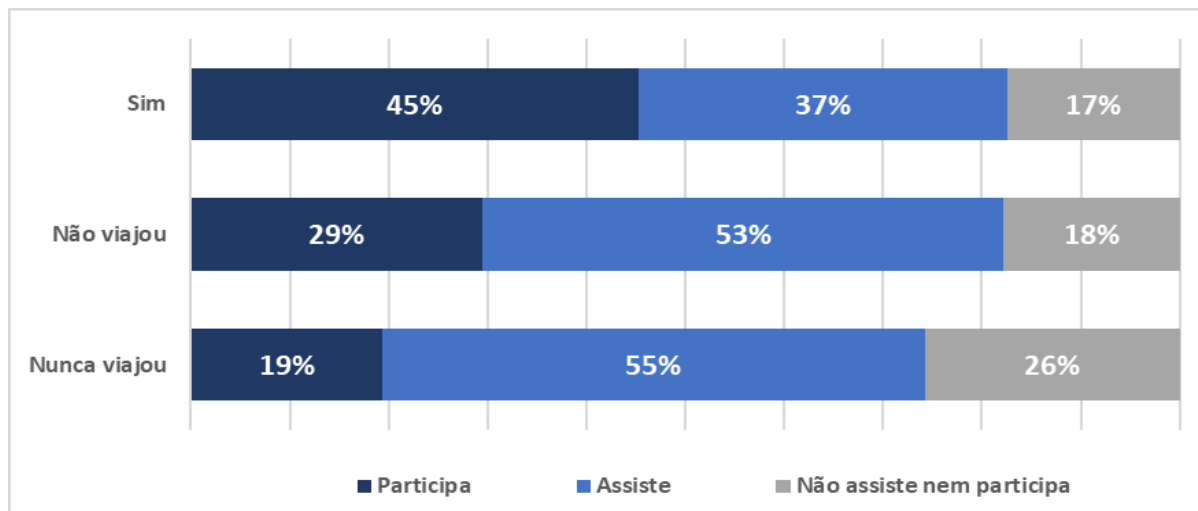


**Gráfico 11 – Envolvimento do entrevistado com o desfile da escola de samba da torcida organizada no carnaval, conforme a participação em brigas e confrontos com outras torcidas organizadas**

Fonte: FGV-Opinião/CPDOC e CRFB-Museu do Futebol.

Elaboração: Jimmy Medeiros.

Por último, utilizamos a pergunta sobre participação em viagens de caravana com a TO no ano anterior ao da pesquisa como mais uma *proxy* para o engajamento com a torcida. Enquanto 45% dos que mencionaram ter viajado com a torcida também informaram participar do desfile carnavalesco, aqueles que nunca viajaram e que desfilam pela escola da TO alcançou somente 19%. Desta forma, esta dimensão nos auxilia a confirmar a hipótese de que quanto mais engajado com a TO, maior a probabilidade de participar do desfile carnavalesco (Gráfico 12).



**Gráfico 12 – Envolvimento do entrevistado com o desfile da escola de samba da torcida organizada no carnaval, segundo a participação em viagens com a TO no último ano**

Fonte: FGV-Opinião/CPDOC e CRFB-Museu do Futebol.

Desta forma, em alcance quantitativo, a pesquisa permite encontrar evidências sobre o envolvimento direto a ativo dos torcedores organizados e uma das principais festas populares do Brasil. Ao considerar a percepção dos entrevistados, verificamos uma associação entre o engajado com a TO e a participação no desfile carnavalesco das escolas de samba com o DNA das torcidas organizadas.

Se a filiação ao clube e o envolvimento ou não em brigas com torcidas rivais não apresentam distinções quanto ao envolvimento no desfile da escola de samba, conseguimos identificar variáveis importantes para isso: o tempo de filiação à TO, a contribuição financeira regular, a participação em viagens com a torcida, assim como a maior frequência à sede da TO demonstraram uma relação positiva com a probabilidade de participar do desfile carnavalesco. Ao mesmo tempo, não há diferença de estado civil entre solteiros e casados quanto a tal critério, porém os divorciados declararam maior envolvimento. Além disto, constatou-se que, quanto mais velho for o torcedor e quanto menor o seu grau de escolaridade, maior a inclinação para a participação no desfile.

### À guisa de conclusão

Este artigo teve como motivação inicial as seguintes interrogações: que fatores

permitiram a interpenetração entre escolas de samba e torcidas organizadas de futebol? Por que tal fenômeno se manifestou em São Paulo, ao contrário de outras cidades, tradicionalmente associadas ao desfile de carnaval, como o Rio de Janeiro? Que circunstâncias vivenciadas pelas torcidas uniformizadas paulistanas favoreceram seu investimento no carnaval? E, em contrapartida, por que as ligas das escolas de samba de São Paulo permitiram a entrada dos subgrupos torcedores no universo carnavalesco da capital paulista?

Conforme quis-se entender ao longo do texto, trata-se de reconhecer uma especificidade de São Paulo e de observar um processo de sincretismo organizacional inédito no Brasil.

O Grêmio Recreativo e Cultural Escola de Samba Gaviões da Fiel, vinculado ao Sport Club Corinthians Paulista, é o exemplo primeiro e paradigmático. Constituído inicialmente de forma espontânea em uma ala da tradicional escola Vai-Vai, tornou-se um bloco carnavalesco em 1975. Treze anos depois de participar de forma ininterrupta do carnaval de rua, desfilando na Avenida São João, o bloco converteu-se em 1989 em uma escola de samba. Após assensos e descensos, em 1994 a Gaviões sagrou-se campeã do carnaval paulistano.

Essa conquista coincide com a conjuntura crítica dos anos 1990, quando as torcidas uniformizadas são proibidas de atuar no futebol profissional paulista e reconvertem seus estatutos de modo a se tornarem associações recreativas de duplo vínculo: torcidas de futebol e escola de samba. Percebe-se neste momento tanto a ampliação da estrutura burocrática quanto o crescimento organizacional das torcidas, em decorrência de sua vinculação ao carnaval.

Tal feito e visibilidade tem levado à ascensão em cadeia de outras escolas originadas do futebol, que passam a ocupar a elite do carnaval paulistano e que transplantam a rivalidade e a popularidade futebolística para o terreno do carnaval. A questão se tornou ainda mais candente com a subida do G.R.C.E.S. Mancha Verde, que reúne adeptos da Sociedade Esportiva Palmeiras, e com a emergência do G.R.C.E.S. Dragões da Real e do G.R.C.E.S. Independente Tricolor, esta última escola que acaba de galgar o Grupo Especial e cujos integrantes são originalmente torcedores da mais importante torcida uniformizada do São Paulo Futebol Clube.

Pondera-se que, por um lado, tal fato fortalece o desfile local; por outro, coloca problemas imprevistos aos gestores e promotores do carnaval, como a delimitação territorial das arquibancadas, à maneira dos estádios, nos dias de desfile e de apuração, a exemplo do

relato de distúrbio com que principiámos este texto.

Almejou-se aqui realizar um balanço da atuação das torcidas uniformizadas como escolas de samba, mediante a identificação dos elementos inclusivos e exclusivos que este tipo de associativismo juvenil implica para o universo carnavalesco. O referencial teórico e empírico para a materialização desse texto foi buscado na literatura existente acerca das torcidas uniformizadas em São Paulo, bem como na bibliografia científica concernente ao carnaval paulistano.

Junto a elas, as informações veiculadas pelos meios de comunicação foram utilizadas, ainda que pontualmente e aqui citadas com a devida cautela metodológica, para o acompanhamento da maneira pela qual as associações de torcedores são usualmente retratadas. O núcleo primordial dos nossos dados foi colhido sob a forma de um questionário, submetido a mais de 600 componentes de torcidas organizadas e aplicado no interior de estádios de futebol. Assim, para além de uma visão institucional do processo, que obteríamos junto a lideranças de torcidas e a presidente de escolas, buscou-se compreender o grau efetivo de aderência dos torcedores organizados ao projeto de conversão em escolas de samba.

Mais do que postular juízos de valor frente às torcidas organizadas, frequentemente alvo de posições maniqueístas de aprovação ou de reprovação, conclui-se com a observação de que esses grupos se movimentam de maneira até certo ponto ambígua, expressão de sua diversidade interna e de sua miríade de interesses, instáveis e conflitantes. Ora elas se comportam com vistas a marginalizar-se da sociedade envolvente, com a adoção de atitudes transgressoras que vão de encontro aos valores socialmente aceitos pelas mesmas; ora elas atuam no sentido de buscar formas de institucionalização, de reconhecimento e de regularização na vida civil, a exemplo de sua participação cada vez maior no carnaval, objeto principal de escrutínio no presente texto.

**Artigo recebido em 17 de fev. 2018.**

**Aprovado para publicação em 21 de abr. 2018.**

## Referências

AZEVEDO, Clara de Assunção. *Fantasia negociadas: políticas do carnaval paulistano na virada do século XX*. São Paulo: Dissertação de Mestrado em Antropologia Social/USP, 2010.

BABBIE, Earl. *Métodos de pesquisa de survey*. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 1999.

BUENO, Arthur. “Uma torcida que samba: o Grêmio Recreativo Gaviões da Fiel”. In: HOLLANDA, Bernardo Borges Buarque de; NEGREIROS, Plínio Labriola. *Os Gaviões da Fiel: ensaios e etnografias de uma torcida organizada de futebol*. Rio de Janeiro: 7Letras, 2015.

CAVALCANTI, Maria Laura. *Carnaval, ritual e arte*. Rio de Janeiro: 7Letras, 2015.

COSTA, André Lucirton. “A organização cordial: análise de cultura organizacional no grêmio Gaviões da Fiel”. In: *Revista de Administração de Empresas – Revista de Administração de Empresas*. São Paulo, 1995.

7DOZENA, Alessandro. *A geografia do samba na cidade de São Paulo*. São Paulo: Editora PoliSaber, 2013.

FRÚGOLI JR., Heitor. *São Paulo: espaços públicos e interação social*. São Paulo: Marco Zero, 1995.

SANTOS, Fernando Burgos dos. *Estado, política cultural e manifestações populares: a influência dos governos locais no formato dos carnavais brasileiros*. São Paulo: Dissertação de Mestrado em Administração de Empresas/EAESP, FGV-SP, 2007.

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

TURETA, César. *Práticas organizativas em escolas de samba: o setor da harmonia na produção do desfile da Vai-Vai*. São Paulo: Tese de doutorado em Administração de Empresas/EAESP, FGV-SP, 2011.

URBANO, Maria Aparecida. *Carnaval e samba em evolução na cidade de São Paulo*. São Paulo: Plêiade, 2006.

VON SIMSON, Olga Rodrigues de Moraes. *Carnaval em branco e negro: carnaval popular paulistano (1914-1988)*. São Paulo: Edusp, 2007.

RAMALHO, Simone Aparecida. *Uma alegria subversiva: o que se aprende em uma escola de samba*. São Paulo: Tese de doutorado em Psicologia/USP, 2010.



### Filmografia

CAPUANO, Fernando. *Vai-Vai* – 80 anos nas ruas. (Documentário). Brasil: 2015, 80 minutos.

HOINEFF, Nelson. *82 minutos* – nada pode dar errado. (Documentário). Brasil: 2016, 127 minutos.