

Travessia

**DIVERSIDADE,  
EQUIDADE E  
INCLUSÃO**

---

**CLUBES DE FUTEBOL**



# Travessia

## SUMÁRIO

---



# INTRODUÇÃO

O esporte é uma linguagem universal que transcende barreiras culturais, linguísticas e sociais, tem o poder de reunir pessoas de diversas origens e promover um sentido de unidade e propósito comum.

**O futebol é um esporte antigo, praticado por diversas culturas do planeta, em períodos históricos diferentes.**

**+3.500**

Anos atrás

Os astecas e maias praticavam o jogo como um esporte sagrado. Em Roma, era praticado o *Harpastum* com uma pequena bola e na Grécia Antiga havia o *Episkyros*, em que duas equipes rivais competiam pela bola, num esquema mais parecido com o do futebol americano.

**sec. VII**

No Japão se jogava o *Kemari*, que consistia em tocar a bola com qualquer parte do corpo exceto braços e mãos, uma modalidade que tinha como referência um esporte chinês<sup>1</sup>.

**1867**

Fora da Europa, o primeiro jogo de futebol foi disputado na Argentina, no final do século XIX. O esporte foi trazido por ingleses imigrantes e era jogado quase exclusivamente por eles na América do Sul.

**1894**

Esse período marca quando o futebol surgiu no Brasil, se tornando uma sensação no nosso País com o apoio de Charles Miller<sup>2</sup>, que atuou no *Corinthian Football Club*, e inspirou a criação do *Corinthians*, anos depois.

**Hoje**

**206 a.C. - 220 d.C**

Mais recentemente a FIFA reconheceu que o futebol – diferentemente do que se pensava anteriormente – **teve sua origem na China, por meio do jogo denominado *cuju (tsu 'chu)*, que remonta à dinastia Han.**

**1863**

No entanto, foi na Inglaterra do século XIX que o futebol se modernizou, com a formalização das regras do jogo por meio da criação da *Football Association (FA)* em 1863.

**1872**

O primeiro jogo internacional de futebol registrado na história moderna ocorreu em 1872 entre a Inglaterra e a Escócia, com expansão rápida com a criação de ligas nacionais e a realização de competições internacionais.

**1930**

Primeira edição da Copa do Mundo da FIFA<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> [https://brasil.elpais.com/brasil/2018/07/31/deportes/1533032389\\_053090.html](https://brasil.elpais.com/brasil/2018/07/31/deportes/1533032389_053090.html)

<sup>2</sup> <https://www.fifa.com/fifaplus/pt/tournaments/mens/worldcup/canadamexicousa2026/articles/copa-mundo-evolucao-formatos-historia-1930-2026>

<sup>3</sup> <https://www.nike.com.br/journal/a-historia-do-futebol>

Hoje, o futebol é parte fundamental da cultura global, unindo pessoas de diferentes origens, culturas e crenças em torno de uma paixão comum, se tornando, também, um negócio lucrativo, que, como vários outros, **precisa estar alinhado a práticas de sustentabilidade, incluindo programas, ações e projetos que garantam mais diversidade, equidade e inclusão.**

**No Brasil, o futebol é, sem dúvidas, paixão nacional, que transcende barreiras, reúne milhares de torcedores - pessoas plurais - em diferentes localidades, gera negócios e empregos, tendo, por consequência, uma grande visibilidade na nossa sociedade.**

**O futebol é uma das maiores plataformas de comunicação para a sociedade,** pois, além dos torcedores, ele gera audiências massivas nos meios de comunicação, sendo capaz de gerar engajamentos únicos.

Nos últimos anos temos observado o crescimento de ações em que o futebol se torna plataforma para a ativação de causas diversas, inclusive causas relacionadas a questões ambientais e sociais.

<sup>4</sup> A respeito vide:

<https://propmark.com.br/11-acoes-de-causa-que-usaram-o-futebol-como-plataforma/>  
[https://www.meioemensagem.com.br/marketing/o-futebol-como-plataforma-de-ativacao-de-causas.](https://www.meioemensagem.com.br/marketing/o-futebol-como-plataforma-de-ativacao-de-causas)

**Tendo em vista que os temas de diversidade, equidade e inclusão remetem, sobretudo, a causas que visam maior igualdade entre as pessoas**, especialmente pessoas pertencentes a grupos minorizados, nossa equipe criou esse material que por objetivo trazer **dados e informações a respeito DE&I no futebol.**

Este material contém práticas e recomendações para que clubes de futebol possam ser cada vez mais plurais, inclusivos e éticos para todos. Isto envolve inclusive dicas para a criação e implementação, pelos clubes, de programas e projetos de DE&I que efetivamente transformem os ambientes, de modo a torná-los mais respeitosos, acolhedores e seguros.

**Boa leitura!**



# FUTEBOL COMO NEGÓCIO E AS PRÁTICAS ESG

O futebol é muito mais do que apenas um esporte; é também um negócio global altamente lucrativo, que movimenta bilhões, por meio de diversas receitas, tais como:



**Receitas de Clubes e Ligas:** geradas por meio de diversas fontes, tais como venda de ingressos para jogos, vendas de produtos licenciados, contratos de patrocínio, direitos de transmissão de televisão e transferências de jogadores;



**Mercado de Transferências:** movimenta bilhões de dólares anualmente, com clubes pagando quantias significativas para contratar jogadores de destaque;



**Patrocínios e Publicidade:** o futebol oferece uma plataforma global para marcas promoverem seus produtos e serviços, e clubes e ligas frequentemente assinam contratos de patrocínio com empresas de diversos setores;



**Direitos de Transmissão:** as transmissões de jogos de futebol são altamente valorizadas pelos meios de comunicação, e os direitos sobre elas podem render bilhões em receitas; as empresas de mídia pagam somas significativas para garantir os direitos de transmitir jogos ao vivo e em destaque;



**Marketing e Merchandising:** a popularidade do futebol também se traduz em vendas de produtos licenciados, como camisas de times, acessórios, videogames e outros itens relacionados ao esporte.

## O futebol é um negócio multifacetado e altamente lucrativo, com diversas oportunidades de receita em várias áreas<sup>5</sup>

A indústria do esporte não se resume mais apenas à competição e ao entretenimento; ela também é uma poderosa plataforma para impulsionar mudanças positivas, e, nesse contexto, vale ressaltar que **as práticas ESG se tornaram um fator de transformação não apenas para Países**, mas também para negócios de todo mundo, inclusive tendo em vista os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas.

A arena esportiva passou por uma metamorfose notável, transcendendo suas fronteiras tradicionais, pois à medida que o mundo enfrenta questões ambientais urgentes, desigualdades sociais e a necessidade de governança ética, o esporte tem cada vez mais reconhecido seu potencial para ser um catalisador de mudanças.

Como sendo um negócio, é essencial que todos os players da indústria do futebol participem dessas mudanças, inclusive os clubes de futebol, e adotem e/ou reforcem práticas ESG (práticas ambientais, sociais e de governança).

<sup>5</sup> Por exemplo, a soma das receitas dos 20 clubes de futebol que mais faturam no Brasil atingiu R\$ 8,9 bilhões em 2023, o maior valor já contabilizado na história, uma alta de 19% em relação ao ano anterior, que foi de R\$ 7,5 bilhões (a respeito, vide: <https://exame.com/marketing/clubes-de-futebol-atingem-receita-recorde-de-r-89-bilhoes-veja-ranking/>)

## Práticas ESG, como as listadas abaixo, podem ser aplicadas no contexto dos clubes de futebol:

### Práticas Ambientais

Os clubes de futebol podem implementar iniciativas para reduzir seu impacto ambiental, como o uso de energias renováveis, a redução do consumo de água e energia nos estádios, e a adoção de práticas de reciclagem e gestão de resíduo; eles também podem utilizar sua plataforma para promover a conscientização sobre questões ambientais entre os torcedores e a comunidade local, incentivando práticas sustentáveis e a proteção do meio ambiente;

Por exemplo, existem estádios que estão trabalhando para serem movidos por energia solar; este é um dos avanços mais visíveis e impactantes no âmbito da sustentabilidade ambiental no esporte. Esses locais não apenas representam uma mudança em direção à sustentabilidade ambiental, mas também servem como modelos inspiradores para várias outras indústrias.

### Responsabilidade Social

Os clubes de futebol podem se envolver em programas e projetos sociais que beneficiam a comunidade local, como iniciativas de educação, saúde, inclusão social e combate à pobreza.



<sup>5</sup> <https://allianzparque.com.br/sustentabilidade/>.

## Além disso, um dos avanços mais significativos impulsionados pelo ESG no esporte é trabalhar a diversidade e a inclusão.

Historicamente, a indústria do esporte enfrentou críticas por sua falta de diversidade e inclusão, com sub-representação de grupos minorizados, inclusive no que se refere a oportunidades desiguais para homens e mulheres.

No entanto, **observa-se que os ventos da mudança sopram nessa direção**, e muitas equipes esportivas estão nomeando oficiais de diversidade e inclusão responsáveis por implementar políticas e iniciativas que promovam um ambiente mais plural, inclusivo e seguro para todos, inclusive tendo os próprios atletas como vozes que trazem esses temas à tona.

Embora não seja especificamente apenas do futebol, vale destacar algumas iniciativas na área do esporte que tratam de DE&I, para ilustrar o disposto acima:



# 1

“*Regra Rooney*”, ou “*Rooney Rule*” em inglês, é uma política adotada pela *National Football League* (NFL) nos Estados Unidos com o objetivo de promover a diversidade e a igualdade de oportunidades no recrutamento para cargos de liderança dentro das equipes. Essa política visa combater a sub-representação de pessoas de grupos minorizados em posições de liderança no futebol americano profissional e incentivar a contratação de talentos diversos, inclusive pessoas negras;

# 2

*NBA Pride*, uma iniciativa que celebra e promove a diversidade LGBTQIAPN+ dentro da *NBA*, incluindo a participação de jogadores, treinadores e colaboradores em eventos e campanhas de conscientização;

# 3

Campanha do *Manchester United* “*All Red, All Equal*”, que foi lançada pelo clube em parceria com a organização “*Kick It Out*” e tem como objetivo promover a inclusão e combater o preconceito em todas as formas dentro e fora do campo, incluindo uma série de atividades e eventos ao longo da temporada, como palestras educativas em escolas locais, sessões de treinamento sobre diversidade para jogadores da base, fóruns de discussão com torcedores e campanhas de conscientização nas redes sociais;

# 4

Regra dos 30% (*Football Association*), implementada pela *Football Association* (FA) no Reino Unido, que estabelece que os clubes de futebol devem ter pelo menos 30% de mulheres em seus conselhos até 2020, buscando promover a igualdade de gênero em posições de liderança;

# 5

Política de Não Discriminação da FIFA com base em raça, etnia, gênero, orientação sexual, religião ou qualquer outra característica protegida, tanto em campo quanto fora dele.

## Governança

A governança corporativa no futebol exige um compromisso com altos padrões de integridade e ética. Isso inclui combater a corrupção, o suborno e outras formas de má conduta, criar códigos de conduta e ética, política de consequências, canais e ouvidoria, bem como promover um ambiente de trabalho inclusivo e respeitoso, livre de discriminação e assédio.

Os clubes de futebol devem cumprir todas as leis, regulamentos e normas relevantes, tanto no âmbito nacional quanto internacional, incluindo normas de proteção de dados, anticorrupção, bem como normas relacionadas a DE&I, incluindo código de conduta e ética, política antidiscriminação.



<sup>7</sup> <https://operations.nfl.com/inside-football-ops/inclusion/the-rooney-rule/>



## FUTEBOL NO BRASIL E DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO

**A DE&I no futebol brasileiro têm sido temas cada vez mais relevantes e discutidos**, refletindo a crescente conscientização sobre a importância da representatividade e da igualdade no esporte.

Ao se analisar estudos sobre a estrutura organizacional dos clubes de futebol brasileiros, é possível dizer que a profissionalização dos clubes está diretamente ligada à inclusão e diversidade.

**Uma pesquisa analisou os estatutos de 20 clubes da Série A do Campeonato Brasileiro** e identificou diferentes abordagens para a gestão e inclusão dentro dos clubes<sup>8</sup>.

Conforme referida pesquisa de 2017, **a conclusão que se chegou é a necessidade de se ter uma governança mais profissionalizada e sólida, para que os clubes brasileiros entrem, enfim, para o seleto grupo de clubes que possuem uma gestão profissional**, alcançando bons resultados dentro e fora de campo, contribuindo cada vez mais para o crescimento da economia local e a promoção de grandes espetáculos esportivos.

**A estrutura organizacional bem definida pode facilitar a criação de ambientes mais inclusivos, mas muitos clubes ainda enfrentam desafios significativos na implementação de práticas eficazes de diversidade e inclusão.**

<sup>8</sup> <https://www.redalyc.org/jatsRepo/2352/235255194005/html/index.html>, de 2017.

Os programas de DE&I a serem criados, implementados e/ou aperfeiçoados pelos clubes de futebol devem levar em consideração marcadores sociais, além de uma estrutura rígida de governança corporativa, com comitê de DE&I, planejamento estratégico, código de conduta e ética, canal de denúncias e/ou ouvidoria, metas, ações e projetos relacionados, e, ainda, uma gestão eficaz de consequências.

**Referidos programas devem tratar de marcadores sociais diversos, tais como:**

### **Inclusão de gênero**

**Com ações e projetos que visem o aumento significativo na participação e visibilidade das mulheres no esporte**, inclusive por meio da criação de ligas femininas amadoras e/ou profissionais, crescente presença de mulheres em cargos de liderança, políticas específicas com relação a violências de gênero<sup>9</sup>, incluindo assédio sexual;

### **Comunidade LGBTQIAPN+**

Ainda um desafio no futebol, com relatos de discriminação e preconceito enfrentados por jogadores e torcedores da comunidade, podendo ser objeto de ações e projetos mais perenes, **inclusive para conscientização sobre a importância de criar ambientes seguros e acolhedores para todos**, independentemente da orientação sexual ou identidade de gênero, bem como enfrentamento efetivo a casos de LGBTFOBIA;

<sup>9</sup> Estudos sobre a relação entre clubes de futebol e violência doméstica têm revelado dados significativos que mostram um aumento nos casos de violência em dias de jogos. Um estudo conduzido pelo Instituto Avon e o Fórum Brasileiro de Segurança Pública analisou dados de violência doméstica registrados durante os dias de jogos da Série A do Campeonato Brasileiro entre 2015 e 2018. O estudo constatou que os registros de violência contra mulheres aumentam em 23,7% nos dias de jogos, com os casos de lesão corporal dolosa subindo 20,8% nesses dias. Quando o jogo é de um clube da cidade como mandante, esse aumento chega a 25,9%. A pesquisa destaca que, embora o futebol em si não seja a causa direta da violência, os dias de jogos podem funcionar como um catalisador, exacerbando as tensões e comportamentos agressivos associados à masculinidade, competitividade e frustração. A maior parte dos agressores são companheiros ou ex-companheiros das vítimas, e os grupos mais afetados incluem mulheres negras e aquelas na faixa etária de 18 a 29 anos para agressões físicas, e de 30 a 49 anos para ameaças (O Povo). A respeito, vide: <https://institutoavon.org.br/pesquisa-violencia-contra-mulheres-e-o-futebol-revela-aumento-do-registro-de-ameacas-contra-meninas-e-mulheres-em-dias-de-jogos/>.

<sup>10</sup> Os episódios de LGBTfobia no futebol ainda são regra no início do século XXI e as polêmicas só surpreendem o público que não acompanha o futebol. É possível, em alguns jogos televisionados, ouvir xingamentos da torcida. As campanhas contra a LGBTfobia nos estádios são rechaçadas energeticamente por grande parte das torcidas. Em 2019, após os cânticos homofóbicos da torcida do Vasco contra o São Paulo no dia 25 de agosto, os 20 clubes da série A resolveram lançar uma campanha contra a homofobia a partir de publicações em redes sociais. A iniciativa foi recebida com escárnio e reprovação pela maior parte das interações feitas por torcedores (FEITOSA; CÂMARA, 2020). Com a pressão cada vez maior dos movimentos sociais e de parte da sociedade contra a LGBTfobia nos campos, organizações do futebol começaram a atuar multando os clubes. Porém nem as multas aplicadas aos times, como ao São Paulo, R\$ 30 mil em março de 2020, ou ao Flamengo, R\$ 50 mil em novembro de 2021, inibiram as agressões. A equação para solucionar a LGBTfobia no futebol masculino está longe de ser encontrada. A respeito, vide: <https://nixdiversidade.org/wp-content/uploads/2022/04/Diversidade-Inclusão-no-Esporte-estudo-sobre-as-conquistas-e-os-desafios-da-comunidade-LGBTQIAPN-Brasil.pdf>

## Combate ao racismo e discriminação étnico-racial

**Enfrentamento de desafios relacionados ao racismo e à discriminação**, com projetos específicos, inclusive conscientização e a educação sobre essas questões, juntamente com a implementação de políticas e ações concretas de combate ao racismo<sup>11</sup>;

## Acessibilidade e inclusão de pessoas com deficiência e/ou neurodiversidade

**Maior acessibilidade para pessoas com deficiência ou neurodivergentes nos ambientes, incluindo instalações esportivas acessíveis**, com: a) assentos reservados especialmente designados para pessoas com deficiência, com espaços adequados para cadeiras de rodas e acompanhantes; b) rampas e elevadores em várias áreas do estádio para facilitar o acesso de pessoas com mobilidade reduzida a diferentes níveis e setores; c) banheiros e sinalização acessíveis; d) serviços de apoio; e) áreas de descompressão;

No geral, a diversidade e a inclusão no futebol brasileiro são temas em evolução, com progressos sendo feitos, mas ainda com muito trabalho a ser realizado para garantir que o esporte seja verdadeiramente acessível, inclusivo e acolhedor para todos.

A FIFA possui um guia de boas práticas<sup>12</sup> para diversidade e não discriminação, que consiste em um modelo viável que oferece recomendações baseadas em cinco pilares básicos para estruturar claramente a promoção da diversidade e antidiscriminação no futebol:

### Pilar 1



Regulamentos

### Pilar 2



Controles e sanções

### Pilar 3



Educação

### Pilar 4



Networking e cooperação

### Pilar 5



Comunicações

<sup>11</sup> Na pesquisa divulgada pelo "Observatório racial do futebol", em parceria com a CBF (Confederação Brasileira de Futebol), revelou que os estádios são os locais em que mais ocorrem manifestações racistas no futebol nacional. No estudo, foram entrevistados 508 atletas homens e mulheres das Séries A e B do Campeonato Brasileiro, além de árbitros e auxiliares de arbitragem, todos de forma voluntária e anônima. No total, 41,14% dos entrevistados se declararam negros, 2,36% indígenas, 0,39% asiáticos - ou seja, 56,10% se identificaram como brancos. Entre os negros, 41,8% disseram que já sofreram racismo, enquanto 31,6% dos indígenas afirmaram o mesmo. Segundo eles, as manifestações racistas ocorreram tanto de forma presencial, principalmente em estádios, como também online, através de redes sociais.

<sup>12</sup> A respeito, vide: <https://digitalhub.fifa.com/m/6363f7dc616ff877/original/wg4ub76pezwcxnsaoj98-pdf.pdf>

Esse guia visa a apoiar o futebol a abrigar toda a diversidade, para que todas as pessoas possam viver harmoniosamente, inclusive as pessoas de grupos minorizados, tais como as mulheres, pessoas negras, comunidade LGBTQIAPN+, pessoas com deficiência, pessoas de diferentes gerações.

Há poucas notícias e informações públicas relacionadas a programas efetivos de DE&I em clubes de futebol no Brasil.

Em recente levantamento realizado pela equipe do programa Esporte Espetacular, **verificou-se que 40% dos clubes da série A e 50% dos clubes da série B realizam palestras sobre temas de DE&I a atletas**, geralmente para categorias de base.

Palestras são importantes e fazem parte de um dos pilares fundamentais para se criar e implementar um programa efetivo de DE&I, mas não pode nem deve terminar por aí.

**É essencial que os clubes de futebol no Brasil criem e implementem programas efetivos de DE&I, com projetos, ações, políticas e normas, de uma forma estruturada e organizada.** Esses programas de DE&I devem ser estruturados para atingir colaboradores, atletas, equipe técnica, lideranças e torcedores.



# RECOMENDAÇÕES

Diante disso, abaixo seguem recomendações da Travessia Estratégias em Inclusão para a criação e implementação pelos clubes de futebol de programas de DE&I:



## AVALIAÇÃO

Inicie o programa com a realização de avaliação ou diagnóstico quantitativo e qualitativo sobre o ambiente inclusivo da organização, para entender a representatividade demográfica dos colaboradores e lideranças, e percepção sobre o ambiente, incluindo por meio de entrevistas qualitativas;

Para realizar um diagnóstico de ambiente inclusivo, podem ser utilizados uma variedade de metodologias incluindo pesquisas quantitativas e qualitativas, inclusive entrevistas um a um, grupos focais, análise de políticas e práticas organizacionais, revisão de dados demográficos e avaliação de cultura organizacional.

Quando uma empresa ou organização quer criar um programa de DE&I, é essencial a realização de coleta informações sobre as experiências dos colaboradores em relação a esses temas.

**Com base nos resultados do diagnóstico, são desenvolvidas estratégias e ações específicas para promover a diversidade, equidade e inclusão na organização**, como, por exemplo programas de treinamento, políticas de diversidade e inclusão, iniciativas de recrutamento e retenção de talentos diversos, melhorias em acessibilidade, e esforços para criar uma cultura inclusiva e acolhedora.



## **CRIAÇÃO DE ESTRATÉGIA DE DE&I**

Realize a criação da estratégia de DE&I, a qual pode ser apoiada pelos dados e informações da fase de avaliação, devendo contemplar componentes, tais como:



## **COMPROMISSO DA LIDERANÇA**

A alta administração deve demonstrar um compromisso visível com D&I. Líderes devem participar de treinamentos de diversidade, patrocinar grupos de afinidade e comunicar regularmente a importância de D&I;



## **RESPONSABILIDADE E METAS**

Estabeleça metas claras e mensuráveis para diversidade e inclusão e responsabilize todos pelos progressos dessas metas, inclusive as lideranças;



## **PROCESSO DE RECRUTAMENTO INCLUSIVO**

Realize a revisão de todo o processo de R&I e adote práticas de recrutamento que atraiam um pool de candidatos plurais; isso pode incluir a redação inclusiva de anúncios de emprego, parcerias com organizações que promovem a diversidade e a utilização de painéis de entrevista diversos;



## PROCESSO DE RECRUTAMENTO

Realize a revisão de todo o processo de R&I e adote práticas de recrutamento que atraiam um pool de candidatos plurais; isso pode incluir a redação inclusiva de anúncios de emprego, parcerias com organizações que promovem a diversidade e a utilização de painéis de entrevista diversos;



## TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Ofereça treinamentos regulares sobre viés inconsciente, sensibilização cultural e competências interculturais, bem como letramentos e treinamentos específicos de DE&I, bem como crie programas de mentoria para desenvolvimento de colaboradores de grupos minorizados;



## AMBIENTE DE TRABALHO INCLUSIVO

Criação de políticas e benefícios inclusivos, tais como licença parental remunerada, horários de trabalho flexíveis e benefícios de saúde abrangentes, bem como normas e políticas específicas sobre comportamentos e condutas inadequados, e medidas aplicáveis;



## AVALIAÇÃO E MELHORIA CONTÍNUA

Colete e análise de dados sobre diversidade e inclusão para identificar áreas de melhoria, inclusive pesquisas de clima organizacional para entender as percepções dos colaboradores sobre DE&I, podendo contemplar canais para que os colaboradores forneçam feedback anônimo sobre questões relacionadas ao tema.



## **CRIAÇÃO DE COMITÊ DE DE&I**

Crie Comitê de DE&I com regulamento interno, missão, atribuições, responsáveis, para apoiar o programa de DE&I, inclusive fazendo uma ponte com as lideranças;



## **PROGRAMA DE ENFRENTAMENTO À DISCRIMINAÇÃO**

Crie um projeto específico relacionado ao programa que trate desse tema, com com código de conduta e ética, política de consequências, política antidiscriminação, canal de ética e ouvidoria etc. e treinamentos obrigatórios frequentes;



## **EDUCAÇÃO**

Crie iniciativas relacionadas à educação, inclusive treinamentos, para todos os colaboradores, atletas de todas as categorias, técnicos, podendo envolver até torcedores em campanhas;



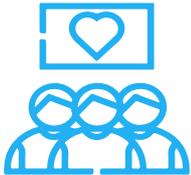
## **ACESSIBILIDADE**

Realize avaliações regulares das instalações e programas para identificar quaisquer potenciais barreiras à acessibilidade, bem como sobre possibilidades de aprimorar áreas em estádios para receber pessoas com deficiência, neurodiversidade etc;



## TRABALHO EM EQUIPE

Envolva todos na construção de um ambiente inclusivo, todo mundo pode participar;



## APOIO DA TORCIDA

Convoque a torcida para desempenhar papéis na promoção da diversidade, podendo ser envolvida por meio de campanhas e iniciativas que promovam a DE&I e celebrem as conquistas do time;



## TRANSPARÊNCIA

Estabeleça metas, indicadores, ações, projetos, programas com divulgação para todo o mercado, incluindo stakeholders.



# MENSAGEM FINAL

Implementar estratégias de diversidade e inclusão é mais do que uma responsabilidade social; é uma oportunidade de transformar a cultura dos clubes de futebol, tornando-os mais justos, equitativos e inovadores. **Ao adotar práticas inclusivas, os clubes não apenas fortalecem suas comunidades internas, mas também servem como poderosos exemplos para a sociedade em geral.**

A diversidade é uma força que impulsiona a criatividade e o desempenho. Quando todos, independentemente de sua origem, gênero, raça, etnia, orientação sexual, crença, religião, condição, habilidades etc., se sentem valorizados e incluídos, os clubes se beneficiam, melhorando não apenas o ambiente de trabalho, mas também aumentando a conexão com uma base de torcedores diversificada, refletindo verdadeiramente a paixão universal pelo futebol.

**Colaborem com organizações especializadas e ouçam as vozes de seus jogadores, funcionários e torcedores. A inclusão não é um destino, mas uma jornada contínua que requer compromisso e ação persistente.**

Juntos, podemos construir um futuro onde o futebol seja um espaço de união e respeito. Um lugar onde cada indivíduo se sinta parte de algo maior, onde a diversidade não seja apenas reconhecida, mas celebrada. Com coragem e dedicação, podemos fazer do futebol uma verdadeira força para a igualdade e a inclusão, tanto dentro quanto fora dos campos.

Agradecemos por se juntar a nós nesta importante missão. Juntos, podemos fazer muitas travessias para promover as transformações que desejamos!

Abs,  
**Equipe TRAVESSIA**

# Travessia

**OBRIGADO  
PELA LEITURA**

---

[WWW.TRAVESSIAINCLUSAO.COM.BR](http://WWW.TRAVESSIAINCLUSAO.COM.BR)

55 11 9 5882-8562

[contato@travessiainclusao.com.br](mailto:contato@travessiainclusao.com.br)

Alameda dos Maracatins 780, sala 804 - São Paulo - SP