Gestão de crise e reposicionamento: de Palestra Itália à Sociedade Esportiva Palmeiras

Crisis management and repositioning: from Palestra Itália to Sociedade Esportiva Palmeiras

Gardene Leão de Castro[1] | ORCID
gardeneleao@ufg.br
Ana Beatriz Lopes Ferreira[2]| ORCID
ana.lopes@egresso.ufg.br
Universidade Federal de Goiás, Brasil

Recepción: 12/02/2026 Revisión: 24/07/2026 Aceptación: 30/07/2026 Publicación: 31/07/2026
http://dx.doi.org/10.5783/revrrpp.v16i31.933

Resumo
Esta pesquisa tem como objetivo compreender a transição do clube Palestra Itália para a Sociedade Esportiva Palmeiras, analisando desde a gestão da crise, marcada por pressões políticas, até o reposicionamento da nova identidade no cenário esportivo nacional, com esforços para manter a proximidade com a torcida. Ela explora os conceitos de gestão de crise (Forni, 2007), além de contextualizar a história do Palestra Itália/Palmeiras. A pesquisa adota uma abordagem metodológica combinada - estudo de caso, análise de conteúdo e pesquisa de opinião - permitindo entender as estratégias empregadas em momentos críticos e os impactos dessas ações na imagem e reputação institucional. Verificou-se que as ações foram coerentes com os modelos propostos por autores como Neves (2002) e Forni (2007), que defendem que a gestão de crise se estrutura em três fases, antes, durante e depois da crise. O Palestra Itália demonstrou compreender a importância dessas etapas ao antecipar medidas preventivas (como a reestruturação da diretoria e a adequação dos estatutos do clube), adotar respostas imediatas (mudança do nome e reforço simbólico da brasilidade) e reconstruir sua imagem no pós-crise (com a "Arrancada Heróica" e a adoção definitiva do nome Palmeiras). A pesquisa com torcedores/as do Palmeiras serviu para confirmar que a gestão da crise e o reposicionamento do time foram bem-sucedidos, já que a torcida demonstra, entre outros sentimentos positivos, orgulho por essa parte da história.

Palavras-chave: gestão de crise, reposicionamento, Relações Públicas, Sociedade Esportiva Palmeiras, esporte

[1] Professora do Curso de Relações Públicas na Faculdade de Informação e Comunicação da UFG. Doutora em Sociologia. ORCID ID: https://orcid.org/0000-0001-7626-7703. Autora correspondente.
[2] Graduada em Relações Públicas per la Universidade Federal de Goiás. ORCID ID: https://orcid.org/0009-0006-4206-0193.

Extended Abstract

This research aims to understand the transition from Palestra Itália to Sociedade Esportiva Palmeiras, analyzing everything from crisis management—marked by political pressures—to the repositioning of the new identity within the national sports landscape, with efforts to maintain closeness with its supporters. It explores the concepts of crisis management (Nunes, 2018), and also contextualizes the history of Palestra Itália/Palmeiras.

The choice of this topic is justified not only by the historical relevance of the episode, but mainly by its communicational and institutional value. The case allows for reflection on the importance of communication strategies in crisis management, as well as highlighting how macro-environmental factors, such as the political and social context, directly influence organizational decisions. This represents a remarkable moment in the history of Brazilian football, demonstrating how a crisis can be transformed into an opportunity for repositioning and strengthening an institutional brand when managed effectively.

The general objective of the research is to understand how Sociedade Esportiva Palmeiras dealt with the crisis and repositioned itself within the national sports scenario after the change in identity. To this end, the study sought to investigate the historical and political context that led to the club's name change, identify the communication strategies used in crisis management, analyze how the media at the time and in subsequent periods portrayed this transition, and, finally, understand how this moment is remembered by supporters based on their perceptions and memories.

To achieve these objectives, a combined methodological approach was adopted, involving a case study, content analysis, and opinion research. The case study made it possible to understand the club's institutional positioning in the face of the crisis. Content analysis examined media coverage of the episode, while the opinion research aimed to capture the emotional memory of supporters. The combination of these methods enabled a broader and more in-depth analysis of the topic, articulating the historical, media, and emotional dimensions of the case under study.

It was found that the actions were consistent with the models proposed by authors such as Neves (2002) and Forni (2017), who argue that crisis management is structured in three phases: before, during, and after the crisis. Palestra Itália demonstrated an understanding of the importance of these stages by anticipating preventive measures (such as restructuring its board and adapting the club's statutes), adopting immediate responses (changing its name and reinforcing symbolic elements of Brazilian identity), and rebuilding its image in the post-crisis period (with the "Heroic Comeback" and the definitive adoption of the name Palmeiras). The research conducted with Palmeiras supporters confirmed that the crisis management and the team's repositioning were successful, as fans express, among other positive feelings, pride in this part of their history. Finally, beyond contributing to the understanding of this episode in the history of Palmeiras and Brazilian sport, the research also reinforces the importance of Public Relations. The notions of crisis management (Nunes, 2018) proved to be fundamental in analyzing how communication can not only respond to crises but also reposition brands and preserve the reputation of institutions.

Keywords: crisis management, repositioning, Public Relations, Sociedade Esportiva Palmeiras, sport

Sumário
1. Introdução. 2. Referencial teórico. 3. Metodologia. 4. Análises e discussões. 5. Conclusões. 6. Referências.

Summary
1. Introduction. 2. Theoretical framework. 3. Methodology. 4. Discussion and results. 5. Conclusions. 6. References.

1. INTRODUÇÃO

Desenvolver estratégias de comunicação eficazes para lidar com momentos de crise e reposicionar a imagem de instituições exige a análise de cases que ajudem a compreender os desafios e caminhos possíveis. Nesta pesquisa, o tema é explorado a partir do universo futebolístico, um campo de grande relevância cultural no Brasil, o que contribui para tornar o assunto mais acessível. O estudo busca demonstrar o papel estratégico da comunicação em cenários desafiadores e seu impacto direto na construção e manutenção da reputação institucional.

O fator exploratório da pesquisa parte da transição do clube Palestra Itália para Sociedade Esportiva Palmeiras, ocorrida em 1942, durante a Segunda Guerra Mundial. A pergunta norteadora que guia este estudo é: como o clube geriu a crise e se reposicionou no cenário brasileiro com a nova identidade, tendo que driblar os problemas políticos e ainda assim se manter próximo à sua comunidade de torcedores/as?

A escolha do tema se justifica não apenas pela relevância histórica do episódio, mas principalmente por seu valor comunicacional e institucional. O caso permite refletir sobre a importância das estratégias de comunicação na gestão de crises, além de destacar como fatores macro ambientais, como o contexto político e social, influenciam as decisões organizacionais. Trata-se de um momento marcante na história do futebol brasileiro, que ajuda a evidenciar como uma crise pode ser transformada em oportunidade de fortalecimento da marca institucional quando gerida de forma assertiva.

O objetivo geral da pesquisa é compreender como a Sociedade Esportiva Palmeiras lidou com a crise e se reposicionou no cenário esportivo nacional após a mudança de identidade. Para isso, busca-se investigar o contexto histórico e político que motivou a alteração do nome do clube, identificar as estratégias de comunicação utilizadas na gestão da crise, analisar como a mídia da época e dos períodos posteriores retratou essa transição e, por fim, compreender como esse momento é lembrado por torcedores/as, a partir de suas percepções.

Para atingir esses objetivos, foi adotada uma abordagem metodológica combinada, envolvendo estudo de caso, análise de conteúdo e pesquisa de opinião. O estudo de caso permitiu compreender o posicionamento do clube frente à crise. A análise de conteúdo investigou a cobertura midiática sobre o episódio, enquanto a pesquisa de opinião buscou captar a memória afetiva de torcedores/as. A combinação desses métodos permitiu uma análise mais ampla sobre o tema, articulando as dimensões histórica, midiática e emocional do caso estudado.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. De PALESTRA ITÁLIA à PALMEIRAS

Em agosto de 1914, após presenciar a excursão vitoriosa de dois times de futebol italianos ao Brasil, Torino-ITA e Pro-Vercelli-ITA, um grupo de imigrantes italianos, liderados por Luigi Cervo, Vicenzo Ragognetti, Luigi Emanuele Marzo e Ezequiel Simone, fundou, na cidade de São Paulo, o clube Palestra Itália (Araújo, 1997). Com raízes ligadas às tradições italianas, o clube adotou símbolos e valores que refletiam essa origem, como as cores verde, branco e vermelho, remetendo à bandeira italiana, além do próprio nome.

Na época, a recente unificação italiana despertou uma ambição nos membros do Palestra, que viram na criação do time uma oportunidade de fazer com que os/as migrantes do país se sentissem pertencentes àquela nação unificada e não apenas à sua região de origem.

Desde sua fundação, o clube idealizava se igualar aos times tradicionais da cidade e competir nos mesmos campeonatos que eles. Por isso, ainda nos primeiros meses de sua fundação, solicitou sua filiação à Associação Paulista de Sports Athleticos (APSA), responsável por organizar o principal campeonato da cidade (Araújo, 1997). Apesar de ter tido sua solicitação aceita pela APSA, o Palestra não pode se inscrever no Campeonato Paulista de 1915. A entrada do clube no campeonato estadual se deu apenas no ano seguinte, em 1916. Nesse intervalo, o time ficou restrito à participar de jogos amistosos (Palmeiras, 2025).

Já nos primeiros anos competindo com as equipes tradicionais paulistanas, que representavam a elite da cidade, o time italiano conseguiu se projetar como uma das grandes forças do estado, reflexo dos resultados positivos alcançados durante as partidas e campeonatos (Araújo, 1997).

Em contrapartida, o time era recebido com grande hostilidade por adversarios/as. Afinal, se para imigrantes italianos e seus descendentes, a ascensão de um clube com raízes no seu país de origem era motivo de orgulho, para os/as demais amantes do esporte aquilo despertava revolta (Moura, 2017). No ano de 1918, o Palestra chegou a abandonar a APSA devido à perseguição sofrida. Porém, ao realizar ações solidárias aos/às enfermos/as da Gripe Espanhola, ganhou a admiração popular, o que resultou em uma pressão pública para que o time voltasse à elite do futebol paulista (Palmeiras, 2025).

Assim, os primeiros anos do recém fundado Palestra Itália foram marcados pela busca do time em se consolidar como uma grande potência do futebol paulista, o que se concretizou devido ao desempenho dos seus jogadores e pelo fortalecimento identitário da comunidade italiana no Brasil.

As primeiras décadas desde a fundação do Palestra Itália foram de muitos conflitos no cenário político-social mundial. O ano de criação do clube corresponde ao ano da eclosão da Primeira Guerra Mundial (1914-1918), sendo sucedido pelo período entreguerras (1919-1939) e a Segunda Guerra Mundial (1939-1945) (Hobsbawm, 1994). A participação mais efetiva do Brasil nas Grandes Guerras aconteceu na Segunda Guerra Mundial.

No entanto, com a entrada do Brasil na Guerra ao lado dos Aliados (Reino Unido, França, Estados Unidos, União Soviética e China) e contra os países do Eixo, o/a brasileiro/a passou a

enxergar imigrantes italianos/as, alemães e japoneses de fato como inimigos/as, o que intensificou a represália sofrida por imigrantes, tanto por parte da população, quanto pelo Estado (Araújo, 1997).

A perseguição à imigrantes italianos/as, alemães e japoneses durante a Segunda Guerra Mundial refletiu diretamente no Palestra Itália. Em março de 1942, após a publicação do Decreto-Lei nº 4.166, o clube foi forçado a mudar de nome pela primeira vez, adotando a denominação "Palestra de São Paulo" (Palestra, s.d.).

Como mencionado, o clube alviverde deixou de ser Palestra Itália em março de 1942, com a substituição do nome "Itália" para "São Paulo". Contudo, essa mudança não foi suficiente. Em setembro de 1942, às vésperas da final do Campeonato Paulista, começou a ganhar força na cidade de São Paulo uma acusação de que o Palestra era um clube que reunia traidores/as da pátria (Júnior, 2012).

As acusações ganharam repercussão, impulsionadas tanto pelo apoio de parte da mídia quanto pela atuação de rivais, que disseminavam essas informações amplamente.

Devido à tamanha repercussão, o clube se viu novamente pressionado pelas autoridades a provar sua brasilidade. O medo de sofrer uma intervenção do Estado ou de ter seus patrimônios confiscados - especialmente o valioso, tanto financeiramente quanto emocionalmente, estádio Parque Antártica - levou dez integrantes da diretoria a se reunirem no dia 14 de setembro de 1942 para decidir o futuro do clube (Júnior, 2012). Após longa discussão, a decisão foi tomada e o clube adotou seu novo nome: Sociedade Esportiva Palmeiras. Uma homenagem à extinta Associação Atlética das Palmeiras e uma forma de manter o tradicional P no escudo da camisa e a ainda mais tradicional a cor verde como predominante no uniforme (Palmeiras, 2025).

2.2. A gestão de uma crise

Para Neves (2002), a gestão de uma crise pode ser dividida em antes, durante e pós crise. Segundo o autor, o gerenciamento pré-crise tem como principal objetivo preparar a organização para enfrentar possíveis crises, minimizando impactos e agindo com agilidade. Para isso, algumas ações são essenciais, como a identificação de riscos e vulnerabilidades, a partir do mapeamento de áreas sensíveis da organização e da realização de pesquisas voltadas tanto para falhas internas quanto externas, com foco em entender como a empresa é percebida por seus públicos.

Nakane (2026) afirma que a comunicação na ótica da crise não pode ser vivenciada apenas no momento em questão. É preciso investir em diálogos constantes, com escuta acertiva e conclamação de todos/as cidadãos/ãs para acompanhar as ações orquestradas. A confiança só se constrói por meio de mensagens oportunas, claras e transparentes. Uma estratégia centrada no ser humano é o que realmente garante o futuro de uma marca. E as Relações Públicas são os profissionais que podem agir com maestria nesses casos.

Para a autora, a criação de um comité de crises pode ser uma excelente estratégia para empresas. Ele deve ter ciência do problema, analizar o mesmo, monitorar as mídias, informar a crise aos/às colaboradores/as, dar um posicionamento inicial, traçar ações para conter

danos da crise, realizar uma comunicação contínua e garantir a normalização das operações, inclusive na fase pós-crise.

Karhawi (2021) estuda as crises geradas por influenciadores/as digitais. Assim como crises tradicionais, as crises geradas por influenciadores/as digitais podem ser previstas em ações de pré-crise que englobam a seleção do/a melhor influenciador/a digital para uma ação; alinhamento da missão, visão e valores do/a influenciador/a; mapeamento de crises anteriores; estudo da história do/a influenciador/a digital e produção conjunta entre marca-influenciador/a. Apesar dos benefícios trazidos por essas parcerias, não se deve desconsiderar que cada situação de crise pode desgastar a imagem da organização.

Ao analizar os casos da Coca-Cola, Johnson & Johnson, Nestlé e Volkswagen, Rodrigues e Menezes (2025) demonstram que a gestão de crise em comunicação constitui um recurso estratégico para a contenção de danos à imagem e para o restabelecimento da confiança pública. Ainda que as crises apresentem origens e gravidades distintas, a aplicação das fases propostas por Forni (2007) mostra-se um guia eficiente para conduzir processos de enfrentamento. Constatou-se que a rapidez na resposta, a transparência informacional e a empatia com os públicos afetados são fatores determinantes para reduzir impactos negativos e evitar a intensificação da crise. A comunicação de crise não deve ser vista apenas como um mecanismo reativo, mas como um processo que exige planejamento, monitoramento constante e capacidade de adaptação.

Forni (2007) discute o papel do plano de contingência na gestão de crises, destacando que este deve ser simples e flexível. Para o autor, os elementos fundamentais desse planejamento são: a definição do escopo estratégico da organização; a identificação de riscos e das formas de gestão; os objetivos e metas a serem alcançados; o mapeamento dos tipos de crise possíveis; a estrutura organizacional responsável pelo gerenciamento, como o gabinete de crise, a equipe, os recursos disponíveis e o porta-voz; os protocolos de comunicação interna e externa (Forni, 2007). O plano de contingência explorado por Forni (2007) abarca também as ações pós-crise, incluindo uma fase de avaliação e diagnóstico das estratégias adotadas. Essa etapa é essencial para identificar acertos e falhas, permitindo o aprimoramento contínuo dos processos de resposta e preparação.

Assim, a gestão de crises deve ser compreendida como um processo estratégico contínuo, que exige preparação prévia, transparência, veracidade, capacidade de resposta imediata e ações de avaliação e aprendizado após a ocorrência. Ainda que muitos entendam a crise como um fator incontrolável, é notório o quanto, a partir de uma boa gestão antes, durante e após a crise, é possível evitar consequências ainda maiores para a organização, preservando sua reputação, mantendo a confiança dos stakeholders e acelerando a recuperação operacional.

3. METODOLOGIA

Esse estudo tem como objetivo entender como o clube Palestra Itália geriu a crise e se reposicionou no cenário brasileiro com a nova identidade, Sociedade Esportiva Palmeiras. Dessa forma, foi realizado um estudo de caso para compreender as ações do clube para driblar os problemas políticos da época e ainda assim se manter próximo à sua torcida. Além disso, também foi feita análise de conteúdo e pesquisa de opinião, com o intuito de identificar, respectivamente, a repercussão da troca de identidade na mídia e a percepção de

torcedores/as sobre essa parte da história do clube. A escolha dessa combinação de métodos visa possibilitar que a pesquisa aborde o tema de forma aprofundada, conciliando a análise histórica com a perspectiva midiática e o sentimento popular.

Através do estudo de caso, foi possível reconstituir como o clube se posicionou diante do contexto político e social que motivou a mudança de nome durante a Segunda Guerra Mundial. Para a realização dessa parte da pesquisa, foram utilizadas fontes como o acervo histórico do clube, disponibilizado no próprio site da instituição e o livro "1942: O Palestra vai à Guerra", do autor Celso de Campos Jr, que relata todo o período de transição do clube, com ênfase nos momentos que antecederam a mudança de identidade.

Já a análise de conteúdo permitiu avaliar como a imprensa da época e dos períodos posteriores tratou essa transformação. Para essa etapa, foi contatada a assessoria de imprensa do clube para verificar a disponibilidade de acesso ao clipping de notícias da época, 1942. A assessoria respondeu direcionando o contato para outro departamento do clube, mas não houve retorno.

No entanto, alguns artigos que retratam a história do clube e o livro "1942: O Palestra vai à Guerra" reproduzem algumas matérias de jornais da década de 1940, o que também torna a análise factível. Para a análise da cobertura midiática em períodos posteriores, especialmente a partir dos anos 2000, foram selecionadas reportagens disponíveis em bancos de dados digitais. A escolha dessas matérias foi guiada por critérios como relevância temática, representatividade de veículos de comunicação e periodicidade da publicação.

O critério de relevância temática considerou notícias relacionadas diretamente à transição do Palestra Itália para Sociedade Esportiva Palmeiras, às pressões políticas da época e às estratégias adotadas pelo clube durante o processo. A representatividade dos veículos levou em conta sua influência em seus respectivos períodos. Já a periodicidade buscou contemplar matérias publicadas antes, durante e após a mudança de nome. A seleção do corpus foi orientada, em grande medida, pelas notícias e documentos históricos reunidos na obra 1942: O Palestra Vai à Guerra, utilizada como fonte para identificação de materiais relevantes à pesquisa.

Por fim, a pesquisa de opinião buscou captar a memória afetiva de torcedores/as e como eles/as interpretam esse momento na trajetória da instituição. Para isso, foi disponibilizado um formulário online, direcionado a torcedores/as do Palmeiras. A seleção de participantes se deu por meio de amostragem não probabilística, com foco em indivíduos que acompanham regularmente o clube. Os dados coletados foram analisados qualitativamente, com ênfase nas narrativas pessoais e percepções emocionais, visando identificar padrões de sentimento e interpretação associados ao episódio em questão.

A pesquisa de opinião utilizou amostragem não probabilística por conveniência, composta por torcedores/as do Palmeiras que participaram voluntariamente do estudo. Seu objetivo não foi representar estatisticamente a totalidade da torcida, mas compreender percepções relacionadas à transição do clube de Palestra Itália para Sociedade Esportiva Palmeiras. Assim, os 136 respondentes permitiram identificar tendências de interpretação e sentimentos associados ao episódio, sendo os resultados compreendidos como indicativos das percepções de participantes e não como generalizações para todo o universo de torcedores/as.

4. ANÁLISES E DISCUSSÕES

4.1. Os movimentos enquanto Palestra Itália

Neves (2002) afirma que, antes de uma crise, uma das questões centrais a serem consideradas por uma organização é a realização de pesquisas para compreender como ela é percebida no contexto social, qual seria sua postura diante de uma situação crítica e qual é, de fato, o estado atual da instituição. Ainda que não haja registros de que a gestão à frente do Palestra Itália tenha realizado pesquisas para captar essas percepções, o contexto vivido no país deixava evidente a resistência da sociedade em relação a pessoas ou instituições estrangeiras ou de raízes estrangeiras. Quanto ao momento do clube, o início da década de 1940 era favorável dentro das quatro linhas, a equipe apresentava boas atuações e era reconhecida como um dos grandes nomes do cenário nacional. No entanto, fora de campo, o Palestra enfrentava um período de instabilidade, sendo alvo de hostilidades em razão de suas raízes italianas.

Com base nos registros apresentados no livro 1942: O Palestra vai à Guerra, de Celso Campos Jr., observa-se que o clube já demonstrava consciência do contexto adverso e adotava estratégias voltadas à mitigação de uma possível crise institucional. Nesse sentido, o principal objetivo do Palestra era reafirmar sua identidade brasileira. Em trecho de artigo escrito por Vicente Ragognetti à revista Vida Esportiva Paulista, em janeiro de 1942, fica perceptível esse objetivo.(...) Continuem, pois, os diretores do Palestra a formar o seu esquadrão de ferro e de aço; se não servir para o campeonato de sua cidade, servirá, sem dúvida alguma, para levar, a todos os recantos do Brasil, um futebol bem-feito, bem brasileiro, feito por brasileiros! (Junior, 2012, p. 73)

No mesmo mês, convocado pela Delegacia de Ordem Política e Social para receber orientações sobre como o clube deveria se posicionar de modo a demonstrar alinhamento ao Brasil, e não aos países do Eixo, o secretário-geral Giuliano apresentou uma cópia do estatuto do clube, acompanhada da relação completa da diretoria e dos jogadores que integravam o Palestra em 1941 e 1942. O documento comprovava que a composição era majoritariamente formada por brasileiros, com apenas três italianos, atendendo assim às exigências legais vigentes à época (Junior, 2012, p. 104).

Ainda assim, mesmo comprovando estar em conformidade com a lei, o clube adotou medidas preventivas. Houve uma demissão coletiva do corpo diretivo e, em seguida, os cargos vagos foram ocupados por pessoas previamente avaliadas e aprovadas pelos órgãos do governo (Junior, 2012).

Dessa forma, fica claro que o Palestra buscou, dentro e fora de campo, reafirmar sua identidade nacional em um momento de forte pressão política e social. Enquanto o time tinha boas performances dentro de campo, a gestão se mobilizava para garantir sua legitimidade institucional diante do Estado e da sociedade. A combinação de estratégias preventivas e a preocupação em demonstrar alinhamento ao Brasil tratava-se de uma questão de adaptação e resistência para preservar sua própria existência.

Palestra de São Paulo: a primeira mudança

Após os bombardeios a navios brasileiros por submarinos do Eixo, em março de 1942, intensificou-se a perseguição a italianos/as, alemães e japoneses no país. Como resposta, Vargas publicou o Decreto-Lei nº 4.166, que determinava o confisco de bens e direitos desses imigrantes em reparação às perdas causadas por seus países de origem (Covolan; Almeida, 2019). Nesse contexto, o Palestra Itália, que até então havia conseguido conter os ataques dirigidos ao clube, passou a ser diretamente ameaçado pelo Estado.

Diante desse cenário, a diretoria decidiu agir novamente, desta vez, com uma mudança que atingia diretamente a identidade do clube. A diretoria do Conselho Deliberativo e a diretoria executiva desta associação resolveram ad referendum do Conselho Deliberativo, cuja reunião se realizará dentro de poucos dias, determinar que a Sociedade passe a se denominar 'Sociedade Esportiva Palestra de São Paulo (Junior, 2012, p. 106).

A alteração do nome representou uma ação estratégica de gestão de crise, diante de uma ameaça existencial imposta pelo Estado e pela opinião pública. Nesse momento, a diretoria do clube reconheceu que preservar a identidade original poderia significar perder o que havia sido conquistado até ali, ou até mesmo resultar na extinção da instituição.

Segundo Coombs (2007), uma resposta eficaz em situações de crise deve combinar mitigação do risco imediato e proteção da reputação no longo prazo. O Palestra, ao substituir "Itália" por "São Paulo", buscava reduzir a hostilidade política e social e reafirmar seu vínculo com o país. Essa decisão pode ser interpretada como parte de uma estratégia reativa, necessária para atender às exigências impostas pelo governo e pelo contexto da Segunda Guerra Mundial.

Adio Palestra, Ciao Palmeiras

Às vésperas de um dos jogos mais importantes do Palestra naquele ano, novas acusações começaram a surgir, rotulando o time de "traidor da pátria". Esses boatos recolocaram o clube na mira do governo, que voltou a considerar uma possível intervenção estatal. Um dos maiores temores era a perda do Parque Antártica, uma das maiores praças esportivas de São Paulo, destino semelhante ao de outros times acusados de manter vínculos com países do Eixo (Junior, 2012, p. 183).

Com o objetivo de afastar as acusações e novamente demonstrar sua brasilidade, o Palestra convidou Adalberto Mendes, capitão do Exército Brasileiro, para assumir o cargo de vice-presidente da associação, que aceitou o convite e passou a ocupar o cargo dentro do clube (Junior, 2012). Essa iniciativa representou uma clara estratégia de gestão da crise, na medida em que buscava neutralizar os efeitos das acusações por meio da associação direta com uma figura de credibilidade nacional, vinculada ao Exército. Ao incorporar Adalberto Mendes na estrutura diretiva, o clube não apenas reforçava simbolicamente sua lealdade ao Brasil, como também construía um escudo político capaz de reduzir a possibilidade de sanções mais severas, como a perda do estádio.

Aliado a isso, duas outras ações foram realizadas com o intuito de demonstrar sua lealdade ao país: o clube colocou o Parque Antártica a inteira disposição do Exército Nacional e anunciou que toda a renda líquida que fosse adquirida no jogo decisivo contra o São Paulo

seria destinada aos familiares das vítimas dos navios brasileiros atingidos pelos submarinos do Eixo (Junior, 2012, p. 185).

Ainda assim, parte da sociedade mantinha discursos contrários ao clube. Agora, o argumento tinha um novo apoio, afirmavam que o termo “Palestra” também remetia à Itália e, portanto, o clube continuaria prestando homenagem e mantendo vínculos com o país. Foi então que os dirigentes do clube se reuniram, no dia 14 de setembro de 1942, e decidiram novamente mudar o nome do clube: de Palestra à Sociedade Esportiva Palmeiras (Junior, 2012).

A agenda do time previa que a estreia do Palmeiras aconteceria justamente no jogo mais decisivo do campeonato, em que o clube poderia se consagrar campeão paulista caso vencesse o rival São Paulo. Pelo caráter decisivo da partida, por ser contra um dos maiores adversários da época - que também disputava o título - e por todo o contexto vivido pelo então Palestra, marcado por perseguição e difamação, havia o temor de que o confronto extrapolasse os limites das quatro linhas e resultasse em brigas entre torcedores/as (Junior, 2012). No entanto, a postura adotada pelo clube no dia do confronto não permitiu que isso acontecesse.

> Naquela tarde, milhares de pessoas lotaram o Pacaembu e, como já era de se esperar, a torcida antipalmeirense que estava concentrada em grande número já ensaiava uma impiedosa vaia para executá-la assim que o Alviverde surgisse no gramado. Ao perceberem a maneira com que seriam recebidos em campo, o time alviverde (intimidado) nada poderia fazer a não ser entrar de cabeça baixa e submeter-se às vaias, que, naquele momento, iriam arder na alma palestrina mais do que qualquer tipo de calúnia, injuria ou difamação. Foi exatamente neste momento que o capitão Adalberto Mendes entrou em cena de maneira mais enfática. Como sugestão, deixou a brilhante idéia de que, quando o time fosse entrar em campo, entrasse carregando uma bandeira do Brasil. Além disso, o próprio militar ainda se habilitou a entrar junto com os jogadores, como linha de frente, “emprestando” a força do fardamento militar e a autoridade de oficial do exército brasileiro para impor respeito diante da torcida. Naquele instante, aquela ideia foi a maior luz que a Sociedade Esportiva Palmeiras poderia ter, até porque ninguém ousaria vaiar um time que estava sendo representado por um capitão do exército e entrava em campo com a bandeira nacional. (Palmeiras, 2025.)

Naquele dia 20 de setembro o Palmeiras venceu o São Paulo por 3 a 1, garantindo o título do Campeonato Paulista de 1942.

Àquela altura, já enxergavam a equipe alviverde como um clube brasileiro. Foi assim que o maior objetivo do Palmeiras foi alcançado, meta que só aumentou a força da instituição e embalou o Verdão a se destacar mais ainda como um gigante do mundo futebolístico. (Palmeiras, 2025.)

Assim, nota-se que a condução da crise pelo Palestra incorporou elementos apontados pela literatura de gestão de crise como fundamentais, entre eles a adaptação rápida a um cenário adverso e a adoção de decisões estratégicas para conter os impactos imediatos. Diante das ameaças políticas e sociais intensificadas pelo contexto da Segunda Guerra Mundial, a estratégia do clube consistiu em se reafirmar como um símbolo brasileiro: uma equipe que se

colocava ao lado do país, apoiando as vítimas, mantendo-se à disposição do Estado e, sobretudo, adotando signos de brasilidade capazes de reforçar o vínculo e o sentimento de pertencimento nacional.

4.2 Análise de conteúdo: como a mídia se posicionou diante da mudança do clube

A Análise de Conteúdo, segundo Bardin (2016), é um método sistemático de interpretação de comunicações que busca identificar sentidos, padrões e estruturas presentes nos discursos. Bardin (2016) discorre sobre os passos necessários para a aplicação da metodologia adotada na realização da etapa atual da pesquisa, sendo: a pré-análise, que envolve a seleção do corpus, a leitura inicial e a definição das unidades e objetivos; a exploração do material, fase operativa em que o conteúdo é codificado e categorizado segundo critérios previamente definidos; e o tratamento dos resultados, momento em que os dados classificados são organizados, comparados e interpretados, permitindo a formulação de inferências e a produção de significados alinhados às questões da pesquisa.Na pré-análise, definiu-se os documentos que compõem a amostra. Na fase de exploração do material, foi feita a codificação e categorização das unidades de registro extraídas das notícias. Por fim, no tratamento dos resultados, foi realizada a interpretação das categorias identificadas, relacionando-as ao objeto deste estudo, a transição do clube Palestra Itália para Palmeiras durante a Segunda Guerra Mundial. O objetivo dessa análise é compreender o posicionamento adotado pela mídia diante da mudança de identidade do clube.

Devido à falta de êxito em contatar a assessoria de imprensa do Palmeiras para acesso ao clipping de notícias de 1942, a amostra precisou ser definida por outro meio. Nesse sentido, foram selecionadas matérias disponíveis em bancos digitais e no livro “1942: O Palestra vai à Guerra”, de Celso de Campos Jr., para compor a análise do período. Já em relação às notícias publicadas em momentos posteriores, especialmente a partir dos anos 2000, a seleção foi feita com base em reportagens disponíveis em bancos digitais.

Dessa forma, utilizando o critério de relevância temática, representatividade de veículos de comunicação e periodicidade da publicação, foram selecionadas 26 notícias para a realização da análise de conteúdo. Essa amostra conta com 13 notícias veiculadas pela mídia antes da mudança de nome do clube para Palmeiras, além de 9 notícias veiculadas quando houve a transição do nome, no ano de 1942, e 4 notícias de anos posteriores à mudança, a partir dos anos 2000.

As notícias são de diferentes fontes, como: Moscardo, O Estado de São Paulo, Gazeta Esportiva, Folha da Noite, Diário da Noite, Diário Popular, Rádio Record, Globo Esporte e Aventuras na História.

A análise foi estruturada com base na metodologia de Bardin (2016), que orienta a categorização das unidades de registro conforme sua relevância. As categorias foram definidas após a leitura das notícias, resultando nas seguintes categorias: Descrição Resumida; Fonte/Autor; Período/Contexto; Enfoque/Tom da notícia; Fase Histórica e Link (quando disponível).

O objetivo dessa categorização foi entender qual posicionamento adotado pela mídia em relação ao clube, se são mencionadas as ações adotadas pela administração do time para

conter a crise, se a percepção social é refletida em algum momento pela mídia e se houve mudança de discurso ao longo do tempo. Os trechos de materias citadas abaixo estão descritos tal como foram publicados no livro: “1942: O Palestra vai à Guerra”, de Celso de Campos Jr.

4.2.1 Tratamento dos resultados

Dessa forma, a análise das 26 matérias permitiu desenhar fases distintas nos discursos da imprensa sobre o time, que acompanham a própria cronologia da crise e da reconfiguração identitária do Palmeiras.

Na primeira fase, correspondente ao período enquanto Palestra Itália, o discurso midiático refletia a crescente tensão política e o ambiente de desconfiança que era criado em torno de instituições com vínculos estrangeiros. Embora os textos publicados exaltassem o desempenho do Palestra, as notícias tinham um tom de defesa do clube, demonstrando esse ambiente de desconfiança e hostilidade que existia no Brasil. A matéria publicada por Vicente Ragognetti reflete exatamente esse cenário ao ressaltar a perseguição sofrida pelo Palestra Itália e destacar a necessidade do clube se impor para acabar com esse tratamento.

Moscardo – Vicente Ragognetti:

> “O Palestra não tem um so clube amigo, um juiz que lhe seja pelo menos lastro e ninguém reconhece sinceramente a sua força no esporte brasileiro. Então? Trocar de política. Nada de vaselina, nada de sim! nada de gaveta aberta, nada de cavalheirismo. Política dura, 'à bala' (...)"

Vida Esportiva Paulista:

> “Não se compreenderia um campeonato paulista de futebol sem um clube que se chamasse Palestra Itália [...] faltaria, parece-nos, até estímulo aos concorrentes."

Jornal A Tribuna:

> "...justamente pelo fato de saber que há um veto do Grande Conselho para que o Palestra não dispute, este ano, o campeonato..."

O Esporte:

> "Por tudo isto, se conclui que o Palestra atravessará uma fase nova de vida, com a qual procurará, dentro dos mais rígidos princípios de brasilidade [...] servir o nosso esporte."

Do ponto de vista teórico, esse momento pode ser interpretado como o estágio inicial de uma crise organizacional, conforme descrito por Silva (2014), quando um sistema aberto, neste caso retratado pelo clube e sua relação com a sociedade, se vê diante de uma ameaça à sua própria continuidade, causada por fatores externos. Nesse sentido, o ambiente político da época funcionou como o “agente externo” que desencadeou a crise, comprometendo a imagem pública e a legitimidade social do Palestra. Essa situação, portanto, ilustra o que define como perda de controle da narrativa pública, quando a reputação e a sobrevivência institucional são colocadas em risco.

A segunda fase coincide com a transição para o nome Palestra de São Paulo, momento em que as ações do clube tornaram-se objeto de intenso debate público. As notícias desse período mostram uma imprensa dividida: enquanto veículos como A Gazeta Esportiva e Vida Esportiva Paulista reconheceram o gesto de mudança como uma demonstração de patriotismo e adaptação ao contexto nacionalista, outros, Nunes (2018) como o Diário Popular e a Rádio Record, mantiveram uma postura crítica, tratando o clube com hostilidade e desconfiança.

Gazeta:

> “O clube é brasileiro? É útil ao Brasil? Compromete a política do Governo Nacional? Respeita as leis do país, respeita os governantes, obedece ao sentimento nacional? Então, meu caro, o nome não tem importância! O que nós, os brasileiros, queremos, é o Brasil para nós e a colaboração, para o Brasil, de todos os que estiverem dentro do país.”

Diário Popular:

> "O que é preciso deixar bem acentuado e iniludivelmente claro é que a nossa tese referente à supressão do nome Palestra não se inspira em pensamentos menos elevados, mas se funda no desejo que alimentamos de ver a entidade alviverde inteira e sinceramente desvinculada do colorido de italianidade que a caracterizava", escrevia o jornal, voltando a repetir a ladainha. "Há uma vinculação íntima, estreita, por assim dizer indissolúvel, entre o nome Palestra e o cunho italianizador de sua torcida.

Diário Popular:

> "pela completa nacionalização do nosso esporte, que o nome Palestra fosse substituido "devido à ressonância sentimental" que despertava. "A simples alteração de Palestra Itália para Palestra de São Paulo não parece suficiente ao povo brasileiro, uma vez que nos põe frequentemente, diante dos olhos, a origem daquela entidade e sua antiga feição, pela lembrança que nos traz do caráter acentuadamente desnacionalizador que assumia a torcida daquele time, nas memoráveis disputas em que ele sempre valorosamente se empenhou. A maneira de completar esse desvinculamento será esta: a mudança total do nome, do qual deverá ser extirpada a palavra Palestra, que ainda se apresenta com um ressabio nitidamente marcante da origem do clube."

Moscardo – Vicente Ragognetti:

> "Patriota no duro foi o Palestra [...] a maior renda [...] foi dada [...] sem seguir o exemplo de ninguém [...] aos que foram sacrificados em nome da pátria."

Nesse contexto, passaram a ser publicadas reportagens que exaltavam as medidas adotadas pela diretoria do clube, como a demissão de dirigentes de origem italiana, a aprovação de um novo estatuto e a oferta do Parque Antártica ao Exército Nacional. Essas ações tinham como objetivo reforçar o patriotismo do Palestra Itália e surtiram efeito, o tom das matérias tornou-se gradualmente mais favorável. Assim, o clube foi deixando de ser retratado como um

inimigo em potencial e passou a ser visto como aliado nacional. Adalberto Mendes, militar convidado a integrar a diretoria do clube, passou a fazer diversas declarações à mídia nas publicações deste período, o que demonstra essa tentativa do time de reafirmar o patriotismo do clube, passando essa percepção principalmente para a mídia.

Sob a ótica da gestão de crise, esse período representa a organização adotando uma postura estratégica para reconstruir sua legitimidade. Como aponta Neves (2002), o sucesso na gestão de crises depende da capacidade de resposta imediata e da articulação comunicacional, elementos que podem ser observados nas medidas tomadas pelo clube, como a demissão de dirigentes italianos, a aprovação de novo estatuto e a oferta do Parque Antártica ao Exército Nacional.

Essas ações funcionaram como uma espécie de plano de contingência, semelhante ao que Forni (2007) descreve, pois foi um conjunto de medidas e posturas adotadas com o intuito de restabelecer a imagem diante da sociedade e consequentemente trazer uma percepção positiva ao clube. A escolha de Adalberto Mendes como membro da diretoria do time e um dos mais ativos na mídia reforça essa estratégia, representando a tentativa de reposicionar o discurso do clube sob uma perspectiva de patriotismo e cooperação nacional.

A terceira fase inicia-se com a adoção definitiva do nome Sociedade Esportiva Palmeiras, em setembro de 1942, e com a vitória sobre o São Paulo no jogo que ficou conhecido como Arrancada Heroica. A partir desse ponto, a narrativa jornalística se transforma. O discurso hostil é substituído por um tom de consagração. Reportagens como as da Gazeta Esportiva e da Folha da Noite celebram o “renascimento” do clube, descrevendo a partida como uma afirmação de identidade nacional. O episódio, antes marcado por perseguição, torna-se, na imprensa, um símbolo de bravura e superação.

Moscardo – Vicente Ragognetti:

> “Bem. Morreu a história, e vamos contar outra... "guerra de nervos”. Esta já passou e não deu certo. Para o futuro inventem outra, mas com melhor tática, melhor tino, e com mais inteligência.”

Gazeta Esportiva Paulista:

> "O Palestra desapareceu invicto e o Palmeiras surgiu campeão.”

Ao longo das décadas seguintes, o caso do Palestra passou a ocupar um lugar de destaque no imaginário esportivo brasileiro, ressignificado pela mídia contemporânea como marco de resistência e capacidade de reconstrução. Portais como Globo Esporte, Aventuras na História e a Gazeta retomam o episódio sob uma perspectiva memorialista, enfatizando sua relevância histórica e o simbolismo da Arrancada Heroica como exemplo de superação em meio a um contexto autoritário.

Globo Esporte:

> “O Palmeiras comemora … os 70 anos da chamada ‘Arrancada Heroica’, um dos fatos mais marcantes da história do clube. Foi no dia 20 de setembro de 1942.”

Gazeta Esportiva:

> “Nesta terça-feira, o Palmeiras comemora 80 anos de um dos episódios mais marcantes de sua rica história.”

Nesse estágio, pode-se afirmar que o clube atingiu o momento de recuperação pós-crise, conforme as etapas descritas por Forni (2007), em que a instituição não apenas supera o episódio, mas transforma-o em símbolo de fortalecimento institucional. A “Arrancada Heroica” representou, portanto, o ponto de virada em que a crise se converte em oportunidade. Para consolidar esse entendimento, a próxima etapa da pesquisa buscou questionar os próprios torcedores do clube para entender a percepção deles sobre esse momento da história do time.

4.3. Pesquisa de opinião: memória afetiva de torcedores/as em relação ao momento da história do clube

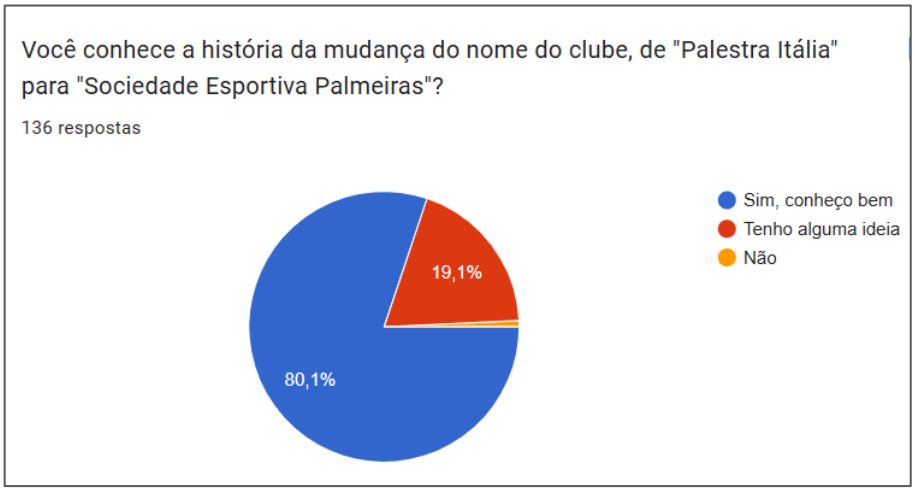
Após examinar as ações do clube durante o período crítico e a forma como a mídia reagiu a esse contexto, passa-se à análise da pesquisa de opinião que buscou compreender a memória afetiva de torcedores/as e a maneira como interpretam esse episódio na história da instituição. Para essa etapa, foi disponibilizado um formulário online voltado a torcedores/as do Palmeiras. A seleção de respondentes ocorreu por meio de amostragem não probabilística, priorizando indivíduos que acompanham o clube de forma regular.

A partir desta pesquisa, foram coletadas 138 respostas, entre elas apenas 2 foram de pessoas que não torcem para o Palmeiras. Os/as participantes que assinalaram essa opção foram direcionados ao final do questionário, sem a possibilidade de responder às questões relacionadas à percepção sobre a transição do clube. Essa escolha deve-se ao fato de que a pesquisa tem como objetivo compreender as interpretações e memórias afetivas de torcedores/as que acompanham o Palmeiras e possuem algum nível de familiaridade com sua trajetória histórica.

4.3.1 Análise das respostas do formulário

Com as respostas filtradas para incluir apenas torcedores do Palmeiras, inicia-se a análise das perguntas que tratam da mudança de nome do clube.

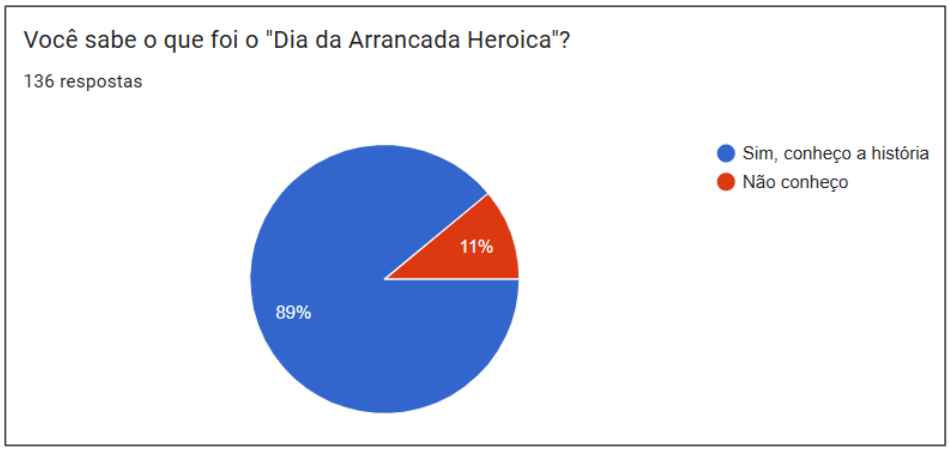
Figura 1. Formulário de perguntas para a torcida (história da mudança do nome)



Fonte: as autoras.

Os dados apresentados indicam que a maioria dos participantes conhece a história da mudança de nome do clube, de Palestra Itália para Sociedade Esportiva Palmeiras. Entre os/as 136 respondentes, 80,1% afirmaram conhecer bem o episódio, enquanto 19,1% declararam ter alguma ideia sobre o fato, e uma porcentagem mínima respondeu que não sabia. Esse resultado demonstra que a memória dessa transição permanece viva entre torcedores/as, reforçando o vínculo com as origens e a trajetória institucional do Palmeiras.

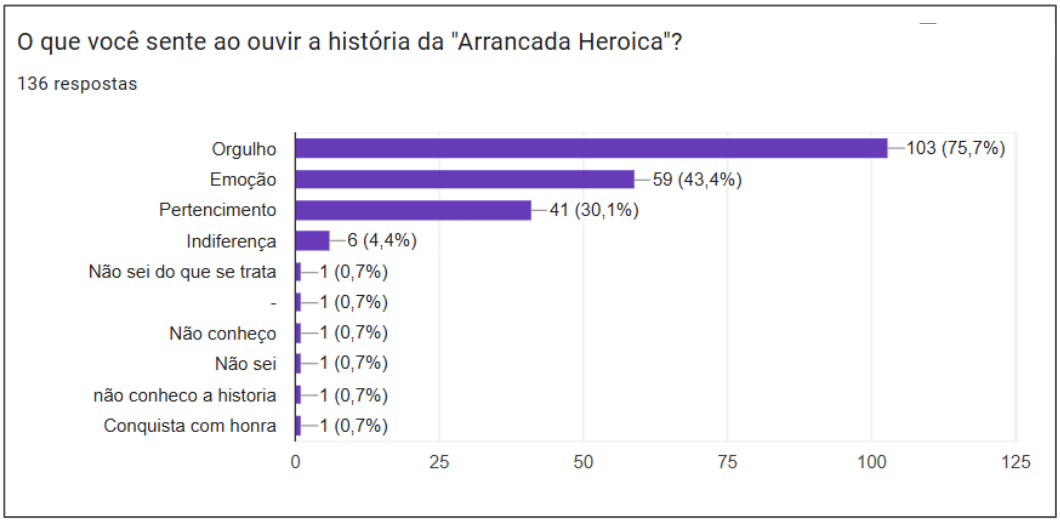
Figura 2. Formulário de perguntas para a torcida (Arrancada Heroica)



Fonte: as autoras.

O mesmo ocorreu em relação ao Dia da Arrancada Heroica: 89% afirmaram conhecer a história, enquanto 11% disseram não conhecê-la. Esses números reforçam que a história continua sendo passada à torcedores/as e é de conhecimento deles/as essa fase do clube.

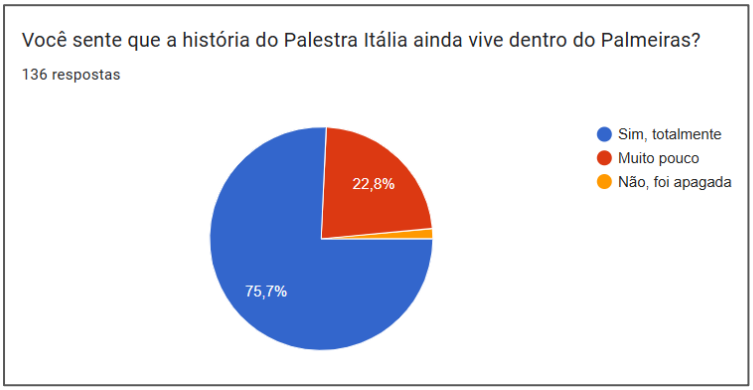
Figura 3. Formulário de perguntas para a torcida (Sentimento da torcida)



Fonte: Formulários Google.

Ao analisar as percepções e sentimentos associados à Arrancada Heroica, nota-se que a maioria de participantes associa a história a emoções positivas. Cerca de 75,7% relataram sentir orgulho, 43,4% mencionaram emoção, e 30,1% citaram sentimento de pertencimento ao ouvir sobre o episódio. Essas respostas refletem que existe afeto por parte da torcida ligado a esse momento histórico, que ultrapassa o conhecimento do fato e alcança o campo da identificação e sentimento pelo clube.

Figura 4. Formulário de perguntas para a torcida (Sentimento de pertencimento)



Fonte: Formulários Google.

Por fim, no que diz respeito à preservação da história do Palestra Itália dentro do Palmeiras, os resultados demonstram que: 75,7% de torcedores/as acreditam que essa herança ainda vive totalmente no clube, enquanto 22,8% sentem que ela sobrevive muito pouco, e uma minoria de 1,5% considera que ela foi apagada. Isso evidencia que, embora haja percepções distintas, prevalece a ideia de que o clube valoriza as raízes e carrega a identidade do Palestra Itália junto com a história do Palmeiras.

5. CONCLUSÕES

A partir da perspectiva teórica apresentada ao longo da pesquisa, o caso do Palmeiras foi um bom exemplo para entender a gestão de uma crise na prática. Em um contexto de instabilidade durante a Segunda Guerra Mundial e o Estado Novo de Getúlio Vargas, o clube foi obrigado a se reposicionar frente às pressões políticas e à opinião pública. A perseguição aos/às imigrantes italianos/as e a imposição da mudança de nome representaram uma ameaça direta à identidade institucional do time. Diante disso, o clube adotou uma postura comunicacional sustentada em estratégias de adaptação e reafirmação de valores, conseguindo preservar o vínculo emocional com torcedores/as.

Ao analisar as etapas dessa crise sob o ponto de vista das teorias de gestão comunicacional, verificou-se que as ações foram coerentes com os modelos propostos por autores como Neves (2002) e Forni (2017), que defendem que a gestão de crise se estrutura em três fases, antes, durante e depois da crise. O Palestra Itália demonstrou compreender a importância dessas etapas ao antecipar medidas preventivas (como a reestruturação da diretoria e a adequação dos estatutos do clube), adotar respostas imediatas (mudança do nome e reforço simbólico da brasilidade) e reconstruir sua imagem no pós-crise (com a “Arrancada Heróica” e a adoção definitiva do nome Palmeiras).

Com as metodologias adotadas em combinação, foi possível compreender de forma mais completa a atuação do clube e a repercussão midiática diante da transição de identidade do Palestra. A pesquisa com torcedores/as do Palmeiras serviu para confirmar o que já vinha sendo indicado nas análises anteriores: a gestão da crise e o reposicionamento do time foram bem-sucedidos, já que a torcida demonstra, entre outros sentimentos positivos, orgulho por essa parte da história.

Como limitação deste estudo, destaca-se que a pesquisa de opinião foi realizada por meio de amostragem não probabilística, o que impede a generalização dos resultados para o conjunto da torcida palmeirense. Além disso, a participação ocorreu de forma voluntária, podendo haver maior presença de indivíduos com interesse prévio na história do clube. Ainda assim, os dados obtidos contribuíram para compreender percepções, sentimentos e memórias associados ao processo de reposicionamento institucional do Palmeiras, atendendo aos objetivos exploratórios da pesquisa.

Por fim, a pesquisa além de contribuir para a compreensão desse episódio da história do Palmeiras e do esporte brasileiro, também reforça a importância das Relações Públicas. As noções gestão de crise se mostraram fundamentais para analisar como a comunicação pode não apenas responder a crises, mas também reposicionar marcas e preservar a reputação de instituições.

6. DECLARAÇÃO SOBRE O USO DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

Ferramentas de inteligência artificial generativa foram utilizadas exclusivamente como apoio à revisão textual e ao aperfeiçoamento da escrita acadêmica deste manuscrito. Todo o conteúdo científico, incluindo análise, interpretação e conclusões, é de responsabilidade das autoras.

7. REFERÊNCIAS

Araújo, J. R. de C. (1997). O Palestra Itália e sua trajetória: Associativismo e etnicidade. *Revista Brasileira de Estudos de População*, *14*(1/2), 19–50.

Bardin, L. (2016). *Análise de conteúdo* (3ª ed.). Edições 70.

Coombs, W. T. (2007). *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding* (2nd ed.). Sage Publications.

Covolan, F. C., & Almeida, C. L. de. (2019). Repúdio aos "súditos do Eixo": Os campos de concentração brasileiros na Era Vargas e o sistema legal que os amparou. *Revista Brasileira de História & Ciências Sociais,* *11*(22), 33–55. https://www.redalyc.org/journal/6338/633874997002/html/

Forni, J. J. (2007). Comunicação em tempos de crise. *Organicom, 4*(6), 198–211. https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2007.138934

Hobsbawm, E. J. (1995). *Era dos extremos: O breve século XX: 1914–1991* (M. Santarrita, Trad.). Companhia das Letras. (Obra original publicada em 1994). Júnior, C. de C. (2012). *1942: O Palestra vai à guerra*. Realejo Livros e Edições.

Karhawi, I. (2021). Crises geradas por influenciadores digitais: Propostas para prevenção e gestão de crises. *Organicom, 18*(35), 45–59. https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2021.172213

Moura, R. C. B. (2017). Se vencer o Palestra, vence a cidade: Futebol e identidades em São Paulo e Belo Horizonte (1914–1933). *FuLiA/UFMG, 2*(2). https://doi.org/10.35699/2526-4494.2017.1375

Nakane, A. M. (2026). *Relações Públicas, prazer! A comunicação da sua marca em boas mãos e mentes*. Editora Ciência Moderna.

Neves, R. de C. (2002). *Crises empresariais com a opinião pública: Como evitá-las e administrá-las*. Mauad.

Nunes, A. K. (2018). Risco e crise no contexto da função organizacional política de relações públicas. In *Anais do 41º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação*. Intercom. https://portalintercom.org.br/anais/nacional2018/

Palmeiras. (2025). *Linha do tempo*. https://www.palmeiras.com.br/linha-do-tempo/

Rodrigues, M. F., & Menezes, P. H. (2025). *Da crise ao reposicionamento: O papel da gestão da crise em comunicação na preservação da imagem organizacional* [Manuscrito não publicado]. Centro Universitário de Volta Redonda (UniFOA).