



FACULDADE BAIANA DE DIREITO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM DIREITO

RODRIGO AVELINO DA SILVA

**AS IMPLICAÇÕES DO TEXTO SUBSTITUTIVO AO
PROJETO DE LEI 5.082/16 NO FUTURO DO FUTEBOL
BRASILEIRO: A (IN)EFETIVIDADE DA CONVERSÃO DAS
ASSOCIAÇÕES DESPORTIVAS EM CLUBES-EMPRESAS**

Salvador
2020

RODRIGO AVELINO DA SILVA

**AS IMPLICAÇÕES DO TEXTO SUBSTITUTIVO AO
PROJETO DE LEI 5.082/16 NO FUTURO DO FUTEBOL
BRASILEIRO: A (IN)EFETIVIDADE DA CONVERSÃO DAS
ASSOCIAÇÕES DESPORTIVAS EM CLUBES-EMPRESAS**

Monografia apresentada ao curso de graduação em Direito, Faculdade Baiana de Direito, como requisito parcial para obtenção do grau de bacharel em Direito.

Orientador: Prof. Dr. Jaime Barreiros Neto

Salvador
2020

TERMO DE APROVAÇÃO

RODRIGO AVELINO DA SILVA

**AS IMPLICAÇÕES DO TEXTO SUBSTITUTIVO AO
PROJETO DE LEI 5.082/16 NO FUTURO DO FUTEBOL
BRASILEIRO: A (IN)EFETIVIDADE DA CONVERSÃO DAS
ASSOCIAÇÕES DESPORTIVAS EM CLUBES-EMPRESAS**

Monografia aprovada como requisito parcial para obtenção do grau de bacharel em
Direito, Faculdade Baiana de Direito, pela seguinte banca examinadora:

Nome: _____

Titulação e instituição: _____

Nome: _____

Titulação e instituição: _____

Nome: _____

Titulação e instituição: _____

Salvador, ____/____/ 2020.

À

Minha família e amigos, que sempre estiveram ao meu lado e me apoiaram nas minhas decisões.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus e aos orixás por sempre estarem ao meu lado, me protegendo e me guiando em todos os momentos da minha vida.

Aos meus pais, que são fonte de amor, carinho e dedicação e que me deram o suporte necessário para chegar até aqui, e à toda minha família que sempre acreditou em mim, meus mais sinceros agradecimentos.

Aos amigos Andrade, Antônio, Arlindo e João Felipe por terem sido fundamentais nesse ano tão atípico de produção acadêmica em meio à pandemia, onde rimos e nos ajudamos mutuamente. Vocês são parte dessa conquista.

Gostaria de agradecer à Diana Serrato, que me ajudou diariamente e esteve sempre comigo ao longo dessa jornada, me encorajando e me apoiando com todo seu carinho.

Também gostaria de agradecer aos meus amigos da escola que levo por toda vida, em especial: Matheus Navarro que sempre esteve interessado e disponível para me ouvir e acompanhar esse processo, e à Rane Razoni, me auxiliando com as conversas diárias e dividindo comigo todas as angústias da produção monográfica, obrigado por tudo.

Agradeço aos amigos que conheci durante a graduação, por todos os momentos de alegria e de sufoco compartilhados, em especial: Alan, Arthur, Caetano, Gabriela, Henrique, Igor, Júlia, Kray, Luíza e Pedro, obrigado pelos anos incríveis. Saibam que cada momento ficará guardado em minha memória.

Agradeço também aos meus colegas do Grupo de Estudos de Direito Desportivo da Bahia, pelos maravilhosos e intensos debates semanais.

Também agradeço àqueles que participaram da minha formação nos estágios. Vivi experiências enriquecedoras, que foram essenciais ao meu amadurecimento. Em especial, à Dr. Helder Lessa, pelos ensinamentos, dentro e fora da área jurídica.

Agradeço aos professores da Faculdade Baiana de Direito, em especial a Claudia Albagli, Daniela Borges e Geovane Peixoto por terem contribuído com a minha formação, e ao meu professor e orientador Jaime Barreiros Neto, pelo auxílio, atenção e pela confiança depositada.

“O futebol não é uma questão de vida ou de morte. É muito mais importante que isso.”

Bill Shankly

RESUMO

A presente monografia tem o objetivo precípua de verificar a eficiência da conversão das associações desportivas em clubes-empresa, através do texto substitutivo ao Projeto de Lei 5.082/2016. Para tanto, é importante perceber o histórico do futebol, que se iniciou de modo elitizado e praticado com ideais lúdicos, até se popularizar e atingir todos os estamentos sociais, se tornando um esporte de massa. Com o desenvolvimento econômico do futebol, houve um grande processo de profissionalização e mercantilização do esporte, fazendo com que a imensa maioria dos clubes brasileiros de futebol constituídos sob associações sem fins lucrativos buscassem recursos financeiros através de patrocinadores, no intuito de atingir uma saúde financeira, sanear as dívidas e conseqüentemente alcançar sucesso desportivo. Muitos clubes ao longo dos anos apresentaram enormes dificuldades financeiras e gestões que os administraram mal. Nesse sentido, a ideia do clube-empresa surgiu no mundo como um mecanismo “salvador” para a eficiência financeira e desportiva, no entanto, foram analisadas algumas experiências internacionais e nacionais, nas quais se constatou que a transformação dos clubes em empresas por si só não é garantidora de sucesso. Diante disso, o presente trabalho possui o propósito de demonstrar que é inefetiva a conversão das associações desportivas em clube-empresas, bem como que os mecanismos elencados pelo texto substitutivo ao Projeto de Lei 5.082/16, concedem benesses isentivas, no entanto não garantem uma mudança gerencial dos times, ao passo que permitem a manutenção gestões temerárias. Destarte, concluímos que nenhuma tipologia jurídica assegura o desenvolvimento de um clube de futebol, e qualquer mudança positiva passa necessariamente por mudança radical na forma como eles são geridos, e não no seu modelo societário.

Palavras-chave: Associações; Sociedades empresárias; Futebol; clube-empresa; Projeto de lei.

LISTA DE ABREVIATURAS

AFA	<i>Asociación del Fútbol Argentino</i>
Art.	Artigo
AMEA	Associação Metropolitana de Esportes Atléticos
APFUT	Autoridade Pública de Governança do Futebol
CBD	Confederação Brasileira de Desportos
CBF	Confederação Brasileira de Futebol
CC	Código Civil de 2002
COFINS	Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social
C.R	Clube de Regatas
CSLL	Contribuição Social sobre o Lucro Líquido
EC	Esporte Clube
FC	Futebol Clube
FIFA	Federação Internacional de Futebol Associado
IRPJ	Imposto de Renda de Pessoa Jurídica
ISL	International Sports Leisure
Ltda.	Sociedade Limitada
LSA	Lei das Sociedades Anônimas
PL	Projeto de lei
PROFUT	Programa de Modernização da Gestão e de Responsabilidade Fiscal do Futebol Brasileiro
S.A	Sociedade Anônima
SAD	<i>Sociedad Anónima Deportiva</i>
SADP	<i>Sociedad Anónima Deportiva Profesional</i>

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 O FUTEBOL: BREVE HISTÓRICO	15
2.1 A CHEGADA DO FUTEBOL NO BRASIL E SUA EXPANSÃO	17
2.1.1 Do amadorismo à profissionalização	20
2.1.3 O desenvolvimento do futebol como uma paixão nacional	24
2.2 DO DIREITO DESPORTIVO NO BRASIL	29
2.2.1 Princípios norteadores do Direito Desportivo no futebol	30
2.2.2 As principais legislações aplicadas aos clubes	32
3. OS REGIMES CONSTITUTIVOS DOS CLUBES DE FUTEBOL NO BRASIL	39
3.1 ASSOCIAÇÕES DESPORTIVAS	39
3.1.1 A associação desportiva sem fins lucrativos	45
3.1.2 Os altos e baixos das relações dos clubes com patrocinadores	48
3.1.3 O endividamento dos clubes brasileiros	53
3.1.4 Clube de Regatas Flamengo: de devedor à referência em gestão	56
3.2 AS SOCIEDADES EMPRESÁRIAS	60
3.2.1 Da Sociedade Limitada	62
3.2.2 Da Sociedade Anônima	63
4 A INEFICIÊNCIA DA CONVERSÃO DAS ASSOCIAÇÕES DESPORTIVAS EM CLUBES-EMPRESAS	67
4.1 O FÊNOMENO DO CLUBE EMPRESA NO BRASIL E NO MUNDO	68
4.1.1 Espanha e a <i>Ley del Deporte</i>	71
4.1.2 Argentina e as <i>Sociedades Anónimas Deportivas</i>	74
4.1.2.1 Racing Club de Avellaneda e Blanquiceleste S.A	77
4.1.3 Chile e as <i>Sociedades Anónimas Deportivas Profesionales</i>	79

4.1.3.1 Club Universidad De Chile e Azul Azul S.A.....	82
4.1.4 Figueirense F.C vs Elephant Participações Societárias S/A	84
4.2 PRINCIPAIS PONTOS DO PROJETO SUBSTITUTIVO AO PL 5.082/16: O CLUBE-EMPRESA.....	89
4.2.1 O projeto substitutivo aprovado em 2019	90
4.2.2.3 Facultatividade ou Imposição?	91
4.2.2.1 Tributação, quitação e parcelamento de débitos	94
4.2.2.2 Recuperação judicial	97
5 CONCLUSÃO	101
REFERÊNCIAS.....	108

1 INTRODUÇÃO

Desde o seu início na Inglaterra, ainda no século XIX, o futebol passou por processos históricos que transformaram sua relação com a sociedade e modificaram a própria essência da prática desportiva.

No princípio, o esporte foi perseguido e esteve inserido em um contexto de crescente industrialização e urbanização na Inglaterra, passando a gradativamente fazer parte da vida dos cidadãos, sobretudo dos operários e a constituir-se como fenômeno cultural, na medida em que a sociedade se desenvolvia em centros urbanos.

Nesse cenário de desenvolvimento, o processo de popularização do futebol inglês, então, redundou na sua profissionalização e na sua disseminação pelo continente europeu e por todo o mundo.

O futebol chegou ao Brasil através da influência britânica, inicialmente praticado por ricos ligados às colônias europeias, ao passo que rapidamente se popularizou e foi incorporado aos diversos segmentos sociais brasileiros, consolidando-se como o principal esporte do país, por conseguinte, transformando o Brasil país no futebol, no qual, segundo pesquisa do Datafolha, 78% dos brasileiros torcem por um clube.

Sendo assim, o futebol deixou de ser uma atividade recreativa e amadora e tornou-se uma atividade profissionalizada na forma de associação, com remuneração aos jogadores e construções de grandes estádios para abrigar muitas pessoas dispostas a pagar para assistir as partidas, gerando verdadeira paixões.

A partir da década de 1990, o modelo capitalista alcançou o futebol e suas relações, tendo como consequência a mercantilização do esporte, impactando na organização das entidades, que mesmo figuradas como associações sem fins lucrativos passaram a lidar com um grandes proporções de capital e a explorar os aspectos econômicos.

A busca pelo resultado desportivo positivo desenfreado e, na maioria das vezes, a irresponsabilidade dos gestores em meio a um ambiente que demanda inteiro profissionalismo por parte dos agentes responsáveis pela administração dos clubes, trouxeram como consequência dívidas gigantescas para os clubes de futebol brasileiros.

Nesse cenário de novas concepções, foram formuladas alguns questionamentos e propostas, instituídas no tocante ao aperfeiçoamento não só da legislação desportiva, mas sobretudo, da gestão organizativa do futebol brasileiro.

Como ciência, o Direito aparece em diversas searas da humanidade, regulando suas relações que reverberam no mundo exterior, assim, no meio futebolístico não foi diferente, visto que o pensamento do legislador brasileiro, assim como em outros países, operou-se no sentido de modificar as bases da estrutura associativa como forma organizacional dos clubes de futebol, a partir da adoção de um modelo societário de organização, primeiramente através da Lei 8.672/93, depois pela Lei 9.615/98 e atualmente, pelo nosso objeto de análise, o projeto substitutivo ao projeto de Lei 5.082/16.

À luz desse panorama, surge o questionamento norteador do presente trabalho: a conversão das associações desportivas em sociedades empresárias, por meio do projeto substitutivo ao projeto de lei 5.082/2016, o “clube-empresa”, é eficiente para o futuro do futebol brasileiro?

Verifica-se, pois, a necessidade de aprofundarmo-nos nos estudos da organização das associações desportivas no Brasil, no que se refere aos seus aspectos jurídicos, econômicos e gerenciais.

A discussão se torna especialmente relevante diante do atual cenário, em que a mercantilização do futebol está cada vez mais crescente, em que há uma circulação imensurável de dinheiro, na qual os clubes estão em busca de uma melhor rentabilidade financeira, tanto para saldar dívidas, quanto para alcançar o sucesso desportivo.

Assim, a presente pesquisa buscará analisar a eficiência da conversão das associações desportivas em sociedades anônimas ou sociedades limitadas, buscando identificar se tal medida é a mais eficaz e suficiente para que os clubes de atinjam uma boa gestão financeira e um sucesso desportivo. Analisará, ainda, se os benefícios e concessões pleiteados pelo projeto de lei contribuem para o seu objetivo de promover a profissionalização do futebol brasileiro.

Para alcançar seus objetivos, esse trabalho terá abordagem qualitativa, avaliando o impacto dos clube-empresas no mundo, especialmente as medidas que buscam influenciar a conversão dos clubes em empresas, tendo pesquisa predominantemente

bibliográfica, a partir de interpretação da legislação pátria, livros, dissertações, teses, matérias jornalísticas, artigos científicos, bem como análise jurisprudencial.

Sob o ponto de vista da metodologia, será desenvolvido o método hipotético-dedutivo, por meio do qual são destacados os problemas nos conhecimentos prévios e, a partir deles, formuladas hipóteses, que serão testadas através da técnica de falseamento, com a constatação quanto ao resultado da pesquisa.

Dessa forma, esta pesquisa se subdivide em cinco capítulos, sendo três destinados unicamente ao desenvolvimento da temática.

O primeiro capítulo do desenvolvimento se destinou histórico do futebol, desde o seu surgimento na Inglaterra, até a sua chegada e desenvolvimento no Brasil. Além disso, buscou-se analisar a passagem do amadorismo ao profissionalismo, através das relações com o Estado e com os torcedores, além da transformação do esporte em uma paixão nacional. Por fim, buscou-se ainda avaliar o Direito Desportivo brasileiro e os aspectos da regulamentação jurídica, em razão da inserção mercadológica no futebol, bem como as principais legislações relacionadas no tocante à natureza jurídica, seus aspectos gerenciais e administrativos.

Já o segundo capítulo debruça-se sobre o estudo da estruturação jurídica dos clubes de futebol no Brasil. Analisando primeiramente, os modelos das associações desportivas, historicamente utilizado pelos clubes brasileiros, se iniciando a partir da análise da sua finalidade não lucrativa, estabelecendo as relações entre clubes e marcas empresariais, bem como os sucessivos endividamentos dos clubes. Ainda neste capítulo tratamos sobre a experiência da gestão do Clube de Regatas Flamengo, estudado especificamente tendo em vista ser o grande exemplo do referido tema.

Apresentado tal panorama, finalmente buscou-se analisar as sociedades empresárias, bem como a relação dos seus tipos mais usuais, quais sejam as sociedades anônimas e limitadas, com os trâmites dos clubes de futebol.

Por fim, no terceiro e último capítulo do desenvolvimento, objetivou-se analisar a conversão das associações desportivas em clube-empresas, a partir da utilização de estudos de casos específicos que nos possibilitam a desconstrução de alguns mantras. Finalizou-se, assim, com a verificação se é eficiente a conversão das associações desportivas em clube-empresas, seja para o sucesso desportivo ou para

uma gestão profissionalizada, através das medidas e benefícios elencados pelo projeto substitutivo ao projeto de lei 5.082/16, buscando analisar e considerar os fundamentos e os entendimentos das benesses que operam no sentido de incentivar a conversão da natureza jurídica dos clubes.

2 O FUTEBOL: BREVE HISTÓRICO

O futebol sem dúvidas é uma das maiores formas de expressão cultural em todo o mundo, não sendo diferente no Brasil, território que recebe a alcunha de país do futebol.

Ainda nos dias de hoje é difícil conseguir se precisar o nascimento do futebol, existindo diversos relatos históricos quanto ao seu surgimento, ao passo que desde a pré-história existiam práticas similares ao que hoje conhecemos como futebol.

Esse esporte tão brasileiro possui origem além-mar, mais precisamente na Inglaterra, local em que tal prática esportiva foi efetivamente inventada e onde surgiram as suas primeiras regras de jogo.

No entanto, de acordo com José Roberto Borsari, havia no ano de 776 A.C um jogo denominado de “Epyskiros”, que era formado por quinze jogadores que disputavam entre si a posse de uma bexiga cheia de ar¹.

Posteriormente com a conquista da Grécia por Roma, foi criado um jogo chamado “Harpastum”, dotado de violência e competitividade entre os soldados². Contudo, somente no final da Idade Média desenvolveram-se distintos jogos em equipe que deram origem inicialmente ao Rúgbi, ao Futebol Americano e ao Australiano. Posteriormente, com as devidas alterações, surge o futebol como vemos atualmente.

Distante do que temos hoje, o futebol não era visto como um esporte, mas tão somente como um passatempo, ao passo que entre os séculos XVI e meados do XIX, os esportes de sucesso tinham como objetivo simular os combates militares que ajudaram a moldar o mapa geopolítico da Europa³.

O início do futebol enfrentou algumas dificuldades, inclusive com certas instituições, a exemplo da igreja, primeira grande opositora deste esporte, que responsabilizava o futebol pelo afastamento dos fiéis, uma vez que os homens preferiam jogar futebol a frequentarem as missas dominicais⁴.

¹ BORSARI, José Roberto. **Futebol de campo**. São Paulo: EPU, 1989, p. 82.

² *Ibidem*, p. 82.

³ BORSARI, José Roberto. *Op.cit.*, 1989, p. 83.

⁴ OLIVEIRA, Alex Fernandes de. A origem do futebol na Inglaterra e no Brasil. **Revista Brasileira de Futsal e Futebol**. São Paulo, v.4, n.13, 2012, p. 170. Disponível em: <http://www.rbff.com.br/index.php/rbff/article/view/154/139>. Acesso em: 22 jun. 2020.

Posteriormente, o hábito da prática do futebol foi passado dos camponeses para os operários nos grandes centros urbanos. Segundo Eric Hobsbawm, com o desenvolvimento do esporte, a burguesia tornou-se opositora, ao sustentar que a prática do esporte contribuía para a redução da produtividade dos operários que constantemente se machucavam⁵.

Nessa perspectiva, o futebol começou a se expandir e preencher esse período de ócio e lazer, quando através da fundação da *Football Association*⁶, que até os dias de hoje é a responsável por comandar o futebol inglês, houve a criação das treze regras que o regulamentaram como esporte.

De acordo com Alex Fernandes de Oliveira, com a regulamentação do esporte a burguesia passou a nele enxergar uma ferramenta que possibilitaria a formatação dos valores burgueses, através da sua prática nas escolas, passando a incentivá-lo⁷.

O futebol deixou de ser uma atividade meramente recreativa, passando a ser obrigatório nas escolas, como mais uma atividade escolar, durante os anos 1840⁸. No entanto levava anos para se tornar uma paixão nacional, diferente do que aconteceu no Brasil, onde rapidamente o futebol se expandiu, ganhou enormes proporções e hoje é sinônimo de paixão entre os seus adeptos.

Destarte, nesse capítulo será estudado a expansão do futebol no Brasil. Será tratado sobre sua origem, a profissionalização e transformação num identitário brasileiro. Ao fim, será analisado os aspectos jurídicos e legislativos que passaram a acompanhar o esporte.

⁵ HOBBSAWM, Eric John Ernest. **Mundos do Trabalho**: Novos estudos sobre a história do operariado. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

⁶ A Football Association (FA) é a entidade que controla o futebol na Inglaterra. Foi criada em 1863 e é a mais antiga associação de futebol do mundo. Foi a FA quem formulou as regras oficiais do esporte, que pouco mudaram até os tempos atuais. A FA é membro da UEFA e da FIFA e tem assento permanente na *International Football Association Board* (IFAB).

⁷ OLIVEIRA, Alex Fernandes de. A origem do futebol na Inglaterra e no Brasil. **Revista Brasileira de Futsal e Futebol**. São Paulo, v.4, n.13, 2012, p. 170. Disponível em: <http://www.rbff.com.br/index.php/rbff/article/view/154/139>. Acesso em: 22 jun. 2020.

⁸ CABIANCA, Lucca Dodi. **Possibilidades de personalidades jurídicas para clubes de futebol e suas implicações**: Um estudo sobre as diversas – e mal utilizadas – possibilidades de profissionalização dos clubes de futebol brasileiros. 2019, p. 09. Dissertação (Graduação em Direito) - Faculdade de Direito, Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo. Orientador: Fabio Trubilhano. Disponível em: <http://dSPACE.mackenzie.br/>. Acesso em: 20 mai. 2020.

2.1 A CHEGADA DO FUTEBOL NO BRASIL E SUA EXPANSÃO

Com origem britânica, o futebol desembarcou efetivamente no Brasil por volta do ano de 1895, tendo como seu precursor Charles Miller, este paulista que aos nove anos de idade foi estudar no exterior e na sua volta depois de muitos anos de convivência com os ingleses, trouxe na sua bagagem aparatos que se tornariam mundialmente conhecidos⁹.

Segundo Leonardo Affonso de Miranda Pereira, em sua bagagem, Charles Miller, considerado pai do futebol no Brasil, trouxe uniformes, apito, livro de regras do esporte, e o artefato que se tornaria um símbolo emblemático em todo país: a bola de futebol¹⁰.

A bola é vista atualmente como símbolo da ligação de povos de distintas culturas que anualmente se reúnem em competições internacionais de clubes e a cada quatro anos voltam os olhares para a maior competição esportiva de todo o planeta, a Copa do Mundo de Seleções¹¹.

Inicialmente o futebol chegou ao país como um esporte voltado para o lazer da elite branca, constituída por ingleses que aqui vieram trabalhar e por brasileiros ricos que possuíam estreitos laços com o continente europeu.

Como bem salienta Ronaldo George Helal, a prática atraiu principalmente os jovens que se organizavam em clubes e escolas ligadas às colônias de imigrantes, sobretudo no Rio de Janeiro e São Paulo, sempre moldadas pelos ideais de superioridade da burguesia, já que somente a elite poderia dar-se ao luxo de dispor de tempo e recursos para praticar esportes nos clubes ou praças de esporte, nos quais as classes mais pobres somente ocupavam as grades e arquibancadas destes espaços¹².

⁹ PEREIRA, Leonardo Affonso de Miranda. **Footballmania: Uma história social do futebol no Rio de Janeiro (1902-1938)**. 1998, p. 12-13. Dissertação (Doutorado em História) - Departamento de História do Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Estadual de Campinas - UNICAMP, Campinas. Orientadora: Maria Clementina Pereira Cunha. Disponível em: <http://repositorio.unicamp.br/jspui/handle/REPOSIP/280018>. Acesso em: 10 jun. 2020.

¹⁰ *Ibidem*, p. 12-13.

¹¹ SILVEIRA, Matheus Freitas. **Os mecanismos jurídicos no combate à violência nos estádios de futebol do Brasil**. 2017, p. 17. Dissertação (Graduação em Direito) - Faculdade Baiana de Direito, Salvador. Orientador: Roberto de Almeida Borges Gomes. Disponível em: <http://www.faculdadebaianadedireito.com.br/portal/monografia>. Acesso em: 30 mai. 2020.

¹² HELAL, Ronaldo; SOARES, Antonio Jorge Gonçalves; LOVISOLO, Hugo. **A Invenção do País do Futebol: Mídia, Raça e Idolatria**. Rio de Janeiro: Mauad. 2007, p. 23.

Nesse sentido, os primeiros clubes brasileiros nasceram dentro da elite branca, sendo vedada aos operários e trabalhadores em geral a prática do esporte. Rapidamente a sociedade brasileira simpatizou-se com o esporte, inclusive, bem mais rápido do que a própria difusão do esporte no seu país de origem, conforme narra Jorge Miguel Acosta Soares:

Na Inglaterra, o futebol levou quase um século para se consolidar entre os jovens escolares. A prática do esporte, que no início do século XIX era rigorosamente proibida, acusada de desviar a atenção dos moços dos assuntos sérios, poucas décadas depois se tornara uma atividade elegante e estimulada. No Brasil, sua expansão foi muito mais rápida. Nos colégios da elite formavam-se bons jogadores, que passaram a integrar os clubes da época, como o Payssandu, no Rio de Janeiro, o Germânia – atual Pinheiros -, o São Paulo Athletic Club, na capital paulistana¹³.

Nesse período o Brasil passou por várias transformações que incluíram a abolição da escravidão, ao passo que trocava a mão de obra escrava por inúmeros imigrantes que chegavam para trabalhar nas diversas empresas de origem europeia que foram trazidas para operar na recente industrialização do país.

Foi nesse contexto de industrialização, a partir do ano de 1920 que de acordo com José Sebastião Witter, existiu uma tentativa de conquistar novos adeptos para a prática do esporte que estava em ascensão¹⁴.

O autor afirma que o fato das fábricas do Rio de Janeiro e de São Paulo começarem a construir campos de futebol dentro das suas propriedades ou nas proximidades e utilizar o espaço como artifício para atrair operários para o quadro funcional da empresa, contribuiu para a difusão do esporte pelas grandes cidades, já que muitos operários passaram a praticar o jogo nos momentos de descanso¹⁵.

Com a crescente industrialização, mais trabalhadores assalariados buscavam momentos de lazer e não tardou para o futebol se popularizar nas cidades. Não só crescia o número de espectadores, como também muitos clubes eram fundados por todos os lados.

¹³ SOARES, Jorge Miguel Acosta. **Direito de Imagem e Direito de Arena no Contrato de Trabalho do Atleta Profissional**. São Paulo: LTr, 2008, p. 24.

¹⁴ WITTER, José Sebastião. Futebol, um fenômeno universal do século XX. **Revista USP**. São Paulo, n.5, 2003, p. 164. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/revusp/article/view/33858>. Acesso em: 20 mai. 2020.

¹⁵ *Ibidem*, p. 165.

Em São Paulo e no Rio de Janeiro, esses imigrantes fundaram os primeiros clubes de futebol do Brasil e essa origem remete à influência inglesa¹⁶, que pode ser verificada pelos nomes desses clubes: Fluminense Football Club, Sport Clube Corinthians Paulista e The Bangu Athletic Club, este último inclusive contava com apoio dos diretores ingleses da Companhia Progresso Industrial.

Devido à abolição da escravatura, um grande contingente de negros recém libertos migrou das zonas rurais para as cidades e junto com brancos pobres, passaram a se organizarem pelos subúrbios, zonas precárias e portuárias, evidenciando a popularização do futebol.

As cidades portuárias se organizavam em times de locais para enfileiramento de equipes formadas por tripulações de embarcações estrangeiras, a exemplo das primeiras partidas de futebol no Brasil, jogadas contra os marinheiros no porto de Santos/SP, que mais adiante refletiria na fundação do Santos Futebol Clube¹⁷.

Com a crescente do esporte, os habilidosos negros vislumbravam uma oportunidade de ganho financeiro e ascensão socioeconômica, à medida que num país racista em que poucas ofertas de trabalho eram ofertadas a eles, o futebol surgia neste contexto como uma das raras oportunidades de ascensão¹⁸.

No entanto, a remuneração à época era mal vista pela burguesia que pregava o amadorismo e isso impedia a inserção de jogadores que não pertenciam à elite e que não poderiam apenas jogar voluntariamente, pois necessitavam de trabalho.

O pensamento era de que o futebol como um aspecto da cultura branca dominante, não poderia ser uma forma de se ganhar dinheiro. No entanto a profissionalização já se mostrava mais que necessária.

¹⁶ RIVITI, Thiago Garcia. **Futebol brasileiro na atualidade**: história, cultura e profissionalização. 2016, p. 22. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Faculdade de Ciências e Letras de Assis, Universidade Estadual Paulista - UNESP, São Paulo. Orientador: Prof. Dr. Francisco Hashimoto. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/>. Acesso em: 26 mai. 2020.

¹⁷ OLIVEIRA, Alex Fernandes de. A origem do futebol na Inglaterra e no Brasil. **Revista Brasileira de Futsal e Futebol**. São Paulo, v.4, n.13, 2012, p. 173. Disponível em: <http://www.rbff.com.br/index.php/rbff/article/view/154/139>. Acesso em: 22 jun. 2020.

¹⁸ *Ibidem*, p. 93

2.1.1 Do amadorismo à profissionalização

A passagem do amadorismo para o futebol profissional foi marcada pela entrada em cena de jogadores de origens populares nos grandes clubes, apesar dos obstáculos quase intransponíveis que tiveram que enfrentar.

Primeiramente na década de 1920, o processo de transição para a profissionalização do futebol brasileiro percorre por aspectos raciais, tendo como escopo a busca pelo espaço dos jogadores negros e a necessidade de remuneração.

O C.R Vasco da Gama foi o primeiro clube de futebol do Brasil a aceitar que negros integrassem o seu elenco e os gratificavam pelos serviços prestados no ano de 1923¹⁹.

A transição do amadorismo para o profissionalismo contou com uma tentativa de disfarce até a posterior efetivação da remuneração, já que os jogadores eram atraídos pela promessa de prêmios por vitória alcançada, às vezes em dinheiro, às vezes em troca de animais, razão pela qual a prática viria a ser conhecida como o “bicho”, hoje comum comumente difundida no meio desportivo, quando um montante em dinheiro é oferecido como um incentivo extra para os atletas ganharem as partidas²⁰.

O Vasco contava com negros, operários e brancos pobres, que se alimentavam bem e descansavam nas dependências do clube, realizavam treinos mais intensos e duradouros, alcançando um preparo físico melhor que o dos adversários²¹. A ginga, o improviso e a quebra das formalidades características dos ingleses, transformaram o e ressignificaram o futebol.

A consequência dessa preparação foi uma hegemonia de títulos do campeonato carioca por parte da agremiação e revolta dos demais times que conservavam ainda o fato de seus plantéis serem compostos somente por jogadores brancos amadores.

¹⁹ COSTA, Fabiano de Oliveira. **Estruturação jurídica do clube-empresa**. 2012, p. 22. Dissertação (Mestrado em Direito) – Faculdade de Direito, Universidade FUMEC - Belo Horizonte. Orientador: Prof. Dr. Frederico de Andrade Gabrich. Disponível em: <http://www.fumec.br/revistas/pdmd/article/view/4862/2483>. Acesso em: 26 mai. 2020.

²⁰ GUTERMAN, Marcos. **O futebol explica o Brasil**: Uma história da maior expressão popular do país. São Paulo: Contexto, 2009, p. 61.

²¹ *Ibidem*, p. 61.

Nessa perspectiva, os times da elite que buscavam “vetar” a profissionalização que se expandia, abandonaram a Liga Metropolitana de Desportos Terrestres, entidade carioca responsável pelo futebol da então capital federal, e fundaram a Associação Metropolitana de Esportes Atléticos (AMEA), afastando o Vasco²².

No entanto, o afastamento do clube gerou desinteresse por parte do público em acompanhar partidas somente compostas por brancos da elite. Assim, anos mais tarde, os presidentes de Fluminense, Bangu e América rompem com a AMEA e junto com o Vasco fundam a Liga Carioca de Futebol (LCF), primeira entidade dirigente a aceitar oficialmente o profissionalismo para os atletas do esporte²³. Com as mudanças já estabelecidas, estes clubes foram os percussores da profissionalização do esporte.

Não obstante, esses quatro clubes se desvincularam da CBD, que representava o amadorismo, e juntos com clubes paulistas fundaram a Federação Brasileira de Futebol, favorável à profissionalização da profissão de jogador de futebol.

O pioneirismo do Vasco na questão remuneratória serviu como um incentivo aos demais clubes que passaram a pensar a necessidade da profissionalização como algo real, já que o medo êxodo de jogadores brasileiros para clubes já profissionais de outros países era muito grande²⁴.

Como bem explica Livia Gonçalves Magalhães, os times brasileiros inclusive estavam perdendo jogadores nas excursões para a disputa de competições na Europa:

Nessa época, os times brasileiros intensificaram as excursões para o exterior, o que mudava a imagem do nosso futebol e dos jogadores lá fora. Foi um estímulo a mais para o êxodo, havendo casos em que os jogadores recebiam propostas durante a viagem ao exterior e sequer retornavam ao país, abandonando seus clubes. A situação tornava-se insustentável e a pressão pela profissionalização aumentava. Os novos clubes acompanhados, inclusive, por alguns times tradicionais da elite, como o carioca Fluminense, já se uniam ao coro pelo fim do amadorismo. ²⁵

²² MAGALHÃES, Livia Gonçalves. **Ensino e Memória: Histórias do Futebol**. São Paulo: Arquivo Público de São Paulo, 2010. Disponível em: https://www.academia.edu/1355796/Hist%C3%B3rias_do_futebol. Acesso em: 20 jun. 2020.

²³ *Ibidem*, p. 21.

²⁴ LEAL, Manuela de Oliveira. **O contrato de emprego do jogador de futebol: as implicações, após 15 anos, da lei do passe**. 2013, p. 45. Dissertação (Graduação em Direito) – Faculdade de Baiana de Direito, Salvador. Disponível em: <http://www.faculdadebaianadedireito.com.br/portal/monografia>. Acesso em: 20 mai. 2020.

²⁵ MAGALHÃES, Livia Gonçalves. **Ensino e Memória: Histórias do Futebol**. São Paulo: Arquivo Público de São Paulo, 2010, p. 24. Disponível em: https://www.academia.edu/1355796/Hist%C3%B3rias_do_futebol. Acesso em: 20 jun. 2020.

É premente que mesmo antes dos jogadores ganharem os seus primeiros “prêmios” para jogar e treinar nos clubes, o mundo do futebol já gerava uma quantidade enorme de dinheiro através da cobrança das entradas nos estádios.

A partir de 1918, a intensificação da industrialização, somada ao crescente fluxo populacional e a grande oferta de mão de obra, contribuiu para o crescimento do consumo atrelado ao futebol, já que havia as pessoas tinham condições de pagar por esse lazer²⁶.

João Manuel Malaia constata que na medida em que os estádios foram ficando mais cheios e passaram a gerar mais dinheiro, a necessidade por vitórias se tornou mais que evidente e os fins começaram a justificar os meios, sendo necessário ter as melhores equipes para atrair mais público e gerar mais renda²⁷.

Complementa ainda que começaram a surgir aqueles jogadores provenientes dos times mais humildes dos subúrbios que visavam a dedicação exclusiva ao futebol como um trabalho:

Outro elemento importante é demonstrar a formação de um grupo de jogadores de futebol com tempo e vontade para se dedicarem exclusivamente a esse esporte, abrindo espaço para uma fase inicial do profissionalismo, dinamizando ainda mais a possibilidade de trabalho, ainda que informal, na cidade²⁸.

Nesse sentido, os clubes de elite passaram a cada vez mais buscar os craques dos campeonatos suburbanos na intenção de formar o melhor time possível para conquistar triunfos. Com a participação de jogadores focados exclusivamente na prática futebolística, houve uma elevação do nível das competições entre os clubes.

Nesse período, durante a década de 1930, a profissionalização do futebol fez parte da política trabalhista que marcou o primeiro governo na conjuntura da Era Vargas. Com efeito, o presidente estimulou a profissionalização no esforço de que o Estado controlasse o futebol nacional²⁹.

²⁶ MAGALHÃES, Livia Gonçalves. *Ensino e Memória: Histórias do Futebol*. São Paulo: Arquivo Público de São Paulo, 2010, p. 24. Disponível em: https://www.academia.edu/1355796/Hist%C3%B3rias_do_futebol. Acesso em: 20 jun. 2020.

²⁷ MALAIA, José Manuel. O processo de profissionalização do futebol no Rio de Janeiro: dos subúrbios à Zona Sul. A inserção de negros, mestiços e brancos pobres na economia da Capital Federal (1914-1923). *Revista Leituras de Economia Política*. Campinas, v.7, 2008, p. 132. Disponível em: <http://repositorio.unicamp.br/>. Acesso em: 20 jun. 2020.

²⁸ *Ibidem*, p. 2008, p. 129.

²⁹ MAGALHÃES, Livia Gonçalves. *Ensino e Memória: Histórias do Futebol*. São Paulo: Arquivo Público de São Paulo, 2010, p. 23. Disponível em: https://www.academia.edu/1355796/Hist%C3%B3rias_do_futebol. Acesso em: 20 jun. 2020.

Associado a esse estímulo de ordem política, a crescente popularização e a consequente insustentabilidade do amadorismo no futebol fizeram com que a CBD, mesmo com certa repulsa, adotasse oficialmente o profissionalismo em 1933. A formalização dos atletas sob a condição de empregado estava chancelada pela jurisdição do Ministério do Trabalho³⁰.

A primeira partida de futebol entre equipes profissionais no Brasil ocorreu no dia 12 de março de 1933, em Santos/SP, no Estádio da Vila Belmiro, tendo a equipe do São Paulo, vencido o time local pelo placar de 5 a 1³¹.

Lado outro, o aumento dos fãs do esporte impulsionou a necessidade de ampliar e construir novos estádios que abrigassem o enorme público que passava a acompanhar os certames e, conseqüentemente, angariar mais renda com os ingressos.

Em 1950, para o grande evento da Copa do Mundo no Brasil, foi inaugurado o estádio Jornalista Mário Filho, internacionalmente conhecido como “Maracanã”, sendo na época o maior estádio do mundo, o que evidenciava o caráter de um esporte de multidões³².

A partir da Copa do Mundo, o esporte havia sido incorporado ao cotidiano das pessoas, havendo um processo de massificação e sedimentação do esporte na cultura brasileira³³.

Nas décadas seguintes o advento da televisão e sua significativa introdução nos lares brasileiros, ampliou o alcance do futebol, tornando-o definitivamente um fenômeno em nível nacional.

³⁰ SANTOS, Tarcyanie Cajueiro. Globalização, Mundialização e Esporte: o Futebol como Megaevento. In: ALABARCES, Pablo. (Coord.). **Peligro de gol: Estudios sobre deporte y sociedad en América Latina**. Buenos Aires: CLACSO, 2000, p. 61. Disponível em: <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/gt/20100922011540/3.pdf>. Acesso em: 20 jun. 2020.

³¹ RODRIGUES, Francisco Xavier Freire. **O fim do passe e a modernização conservadora do futebol brasileiro (2001-2006)**. 2007, p. 119. Tese (Doutorado em Sociologia) – Instituto de Filosofia e Ciências, Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS, Porto Alegre. Orientador: Prof. Prof. Dr. Enno Dagoberto Liedke Filho. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/11434>. Acesso em: 26 mai. 2020.

³² COSTA, Fabiano de Oliveira. **Estruturação jurídica do clube-empresa**. 2012, p. 28. Dissertação (Mestrado em Direito) – Faculdade de Direito, Universidade FUMEC, Belo Horizonte. Orientador: Prof. Dr. Frederico de Andrade Gabrich. Disponível em: <http://www.fumec.br/revistas/pdmd/article/view/4862/2483>. Acesso em: 26 mai. 2020.

³³ TOLEDO, Luiz Henrique de. **No país do futebol**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2000, p. 58.

Já nos anos oitenta surgem os jogadores “*popstars*”, com altas remunerações, ao passo que as grandes negociações com cifras milionárias para Europa e Ásia estavam no ápice, além da introdução das marcas de empresas estampada nas camisas dos times, o que configurou esse período como o início da fase da mercantilização e midiaticização do futebol³⁴.

2.1.3 O desenvolvimento do futebol como uma paixão nacional

Apesar de origem britânica, o futebol é o esporte do brasileiro por excelência, unindo-os como compatriotas, da mesma maneira que os divide no amor a um time específico, causando uma mistura de razão e paixão apta a gerar os mais diferentes comportamentos e condutas éticas.

Segundo Benedito Villela, muitos clubes de futebol nasceram sob a sombra de outros esportes mais populares à época, como se pode destacar o Clube de Regatas Flamengo e o Sport Club Corinthians Paulista, ambos inspirados em seus nomes e brasões por esportes náuticos³⁵.

Talvez por ser um esporte em que o resultado pode superar qualquer tipo de previsão, o sentimento que o futebol desperta no brasileiro talvez seja inexplicável e justamente por esta razão, apaixona, emociona e encanta.

Nesse sentido, ser torcedor é mais do que torcer por determinado clube, é viver de emoções, paixões e participar de um universo amplo e complexo de relações sociais.

Desde a sua facilidade de se praticar, passando pela sua popularização e chegando ao histórico de conquistas de seleções e clubes brasileiros, o futebol foi aos poucos se estabelecendo como uma paixão nacional³⁶.

Vultoso se demonstra dizer que o futebol ganhou tanta importância na realidade nacional que é impossível dissociar sua trajetória da própria história do país. Resta,

³⁴ COELHO, Ari Bruno Brito. **A reestruturação jurídica das entidades de prática desportiva do futebol brasileiro**. 2019, p. 21. Dissertação (Graduação em Direito) - Faculdade de Direito, Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC, Florianópolis. Orientador: Prof. Dr. Humberto Pereira Vecchio. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/>. Acesso em: 20 jun. 2020.

³⁵ COSTA JUNIOR, Benedito Villela Alves. **A viabilidade e tipificação jurídica do clube empresa no Brasil**: A comoditização da paixão. Edição do Kindle.

³⁶ OLIVEIRA, Natanael. LIMA, João Guilherme de. **A construção da paixão no futebol**. Disponível em: <https://falauniversidades.com.br/a-construcao-da-paixao-no-futebol/>. Acesso em: 26 jun. 2020.

portanto, retroceder ao início da profissionalização do futebol no país para entender como esse esporte tornou-se uma paixão.

Vimos anteriormente que até por volta de 1920 o futebol ainda era um esporte elitista, com sua prática reservada à aristocracia brasileira. A maioria dos futebolistas o praticava por puro lazer e diversão, sem depender dele para sobreviver. No entanto, com o processo de industrialização e inserção dos negros e dos pobres, o esporte foi se desenvolvendo e alcançando um caráter popular, ganhando novos contornos³⁷.

Na Era Vargas no início da década de 1930, além da política trabalhista que estimulou a profissionalização no esforço de que o Estado controlasse o futebol brasileiro, a grande marca desse período foi a utilização do esporte como uma forma de criar uma identidade nacional³⁸.

Nesse período, o desenvolvimento dos meios de comunicação em massa, sobretudo do rádio, favoreceu a divulgação dos ideais nacionalistas ligados ao futebol.

O governo utilizou bastante o esporte para sua promoção política, ao passo que as medidas do governo eram apresentadas em comícios realizados no Estádio São Januário, de propriedade do Vasco da Gama, tendo sempre uma partida de futebol antes do comício, ou aparição dos jogadores da seleção³⁹.

Dessa maneira, já era visível para Vargas, a exploração do futebol como um meio que envolve a paixão. A imagem do governo estava sempre vinculada ao futebol, bem como aos jogadores da seleção, que passaram a ter sua imagem associada a trabalhadores que buscavam o bem da nação brasileira⁴⁰.

³⁷ RODRIGUES, Francisco Xavier Freire. **O fim do passe e a modernização conservadora do futebol brasileiro (2001-2006)**. 2007, p. 116. Tese (Doutorado em Sociologia) – Instituto de Filosofia e Ciências, Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS. Orientador: Prof. Prof. Dr. Enno Dagoberto Liedke Filho. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/11434>. Acesso em: 26 mai. 2020.

³⁸ MAGALHÃES, Lívia Gonçalves. **Ensino e Memória: Histórias do Futebol**. São Paulo: Arquivo Público de São Paulo, 2010. Disponível em: https://www.academia.edu/1355796/Hist%C3%B3rias_do_futebol. Acesso em: 20 jun. 2020.

³⁹ NEGREIROS, Plínio José Labriola de Campos. **A Nação Entra em Campo: futebol nos anos 30 e 40**. 1998, p. 126. Tese (Doutorado em História) - Faculdade de História, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUC/SP. Orientadora: Prof^a. Doutora Estefânia Knotz C. Fraga. Disponível em: [https://www.ludopedio.com.br/v2/content/uploads/065857_Negreiros%20\(D\)%20%20A%20nacao%20entra%20em%20campo.pdf](https://www.ludopedio.com.br/v2/content/uploads/065857_Negreiros%20(D)%20%20A%20nacao%20entra%20em%20campo.pdf). Acesso em: 26 jun. 2020).

⁴⁰ SILVA, Lais Laureana da Cruz. **Busca do nacionalismo por meio do esporte: o futebol utilizado como instrumento de fortalecimento da nação brasileira na Era Vargas**. 2011, p. 31. Dissertação (Graduação em História) – Instituto de História, Universidade Federal de Uberlândia - UFU, Uberlândia. Orientador: Prof. Prof. Dr. Alcides Freire Ramos. Disponível em:

Em 1940, o governo construiu o estádio do Pacaembu, com capacidade para até 60 mil pessoas e, em 1950, o Estádio Jornalista Mário Filho, o popular Maracanã, com capacidade para 200 mil pessoas, buscando uma maior aproximação com a população e utilizando do futebol como meio de comunicação de massa, prática que viria a ser seguida por outros Governos na necessidade de se aproximar ao povo⁴¹.

Inegável se mostrou que mesmo com o fulcro na massa de manobra, a partir da busca de um nacionalismo diretamente ligado ao esporte, o projeto de Vargas acabou por estimular a paixão pelo futebol.

A aproximação da relação de amor entre seleção e nação era feita de forma intensiva. Muito desse caráter nacionalista ficou enraizado na nossa sociedade, podendo ser percebido nos anos de Copa do Mundo, quando os brasileiros mostram toda paixão ao país através da exposição da bandeira e do hino nacional durante os jogos⁴².

Com a Copa do Mundo de 1950 realizada no Brasil, o amor pelo esporte ganhou mais evidência. O país por inteiro se mobilizou para a chance de conquistar o primeiro título mundial. No entanto, a derrota na final contra o Uruguai diante de 200 mil brasileiros fora considerada uma tragédia. Nesse sentido, tamanho sentimento atrelado a esse triste fato, revelou que a paixão pelo futebol já era mais que realidade no país.

Nos anos 50 e 60, a seleção brasileira conquista dois títulos mundiais (1958 e 1962), além de contar com o bicampeonato mundial de clubes conquistado pelo Santos FC⁴³. Como elemento aglutinador de paixões, o futebol foi objeto de investimentos que

<https://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/18482/1/BuscaNacionalismoMeio.pdf>. Acesso em: 26 mai. 2020.

⁴¹ MOSCA, Hugo Motta Bacêllo. **Fatores Institucionais e organizacionais que afetam a profissionalização da gestão do Departamento de Futebol dos clubes**. 2006, p. 64. Dissertação (Mestrado em Administração) – Departamento de Comunicação, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro - PUC/RJ, Rio De Janeiro. Orientador: Prof. José Roberto Gomes. Disponível em: <http://www.dbd.puc-rio.br/>. Acesso em: 26 mai. 2020.

⁴² SILVA, Lais Laureana da Cruz. **Busca do nacionalismo por meio do esporte: o futebol utilizado como instrumento de fortalecimento da nação brasileira na Era Vargas**. 2011, p. 31. Dissertação (Graduação em História) – Instituto de História, Universidade Federal de Uberlândia - UFU, Uberlândia. Orientador: Prof. Prof. Dr. Alcides Freire Ramos. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/18482/1/BuscaNacionalismoMeio.pdf>. Acesso em: 26 mai. 2020.

⁴³ LUCAS, Alexandre Nicolau. **Futebol e torcidas: um estudo sobre o vínculo psicanalítico sobre o vínculo social**. 1998, p. 36. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social) - Instituto de Psicologia, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUC/SP, São Paulo. Disponível em: https://www.ludopedio.com.br/v2/content/uploads/161438_Luccas%20_M_%20%20Futebol%20e%20torcidas.pdf. Acesso em: 25 jun. 2020.

seguiam de maneira intensa, como a construção de estádios em todos os importantes pontos do território nacional.

É premente entender que os estádios se mostram como um grande fator que serve para alimentar o sentimento pelo esporte. São lugares ditos mágicos pelos torcedores, por vezes chamados até de “segunda casa”. Para o jornalista Breiller Pires⁴⁴, poder que os estádios de futebol têm para fortalecer os vínculos interpessoais:

Na verdade, eu não estava ali por causa do futebol, eu queria ver o Vasco ganhar, mas era o momento que eu tinha com meu pai, de proximidade, de viver o estádio, de comer um feijão tropeiro juntos.

Avançando nessa baila, em plena ditadura militar no ano de 1970, o Brasil engrenava o seu terceiro título mundial. O governo militar passou a reafirmar a política de associar a imagem do brasileiro diretamente ao universo do futebol, através da criação de famosos slogans, tais como: “A Taça do Mundo é nossa, com brasileiro não há quem possa!”, “120 milhões em ação, prá frente Brasil, do meu coração!” e “Ninguém segura mais este país!”⁴⁵.

As décadas de 1970 e 1980 se caracterizam pelo aumento dos recursos financeiros no futebol, crescimento no nível salarial dos jogadores, venda de atletas para grandes clubes europeus e uma das mais importantes novidades: o patrocínio nos uniformes.

Segundo Ferran Soriano, uma das maiores mudanças do futebol ocorreram na década de 90, com a entrada mais forte da televisão. Naquele momento, valores muito altos eram investidos na compra dos direitos de transmissão dos campeonatos por canais fechados, juntamente com os patrocinadores, que esperavam um retorno muito grande.⁴⁶

Dessa forma, os clubes começaram a negociar também o seu preço, para terem suas partidas televisionadas, formando assim, mais uma fonte de receitas no esporte. Logo, as rendas dos passava a não depender somente de bilheteria e venda de atletas:

⁴⁴ Breiller Pires é um repórter e jornalista esportivo brasileiro. Integrou a redação da revista Placar durante cinco anos e é um dos comentaristas da ESPN Brasil.

⁴⁵ LUCAS, Alexandre Nicolau. **Futebol e torcidas**: um estudo sobre o vínculo psicanalítico sobre o vínculo social. 1998, p. 36. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social) - Instituto de Psicologia, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUC/SP, São Paulo. Disponível em: https://www.ludopedio.com.br/v2/content/uploads/161438_Luccas%20_M_%20%20Futebol%20e%20t%20orcidas.pdf. Acesso em: 25 jun. 2020.

⁴⁶ SORIANO, Ferran. **A Bola não entra por acaso**: estratégias inovadoras de gestão inspiradas no mundo do futebol. São Paulo: Larousse. 2010, p. 208.

surgiam as cotas de televisão, que até hoje, são as principais fontes de receita de diversos clubes.

O televisionamento das partidas, que sem dúvidas levou o futebol para vários pontos do Brasil, aproximando dos times aqueles torcedores que por questões territoriais, não o alcançavam.

Com relação ao televisionamento, as principais emissoras de TV do país são sediadas no Rio de Janeiro e São Paulo, levando diariamente aos fãs de futebol espalhados pelo território nacional, uma grande quantidade de informações sobre os clubes dos seus estados, incluindo transmissão de jogos⁴⁷, transformando times estaduais em potências nacionais.

No interior do Ceará, por exemplo, a TV apenas transmitia os jogos dos grandes clubes do Rio de Janeiro e de São Paulo, e não os da capital Fortaleza. Nesse sentido, foram criadas imensas torcidas desses clubes no território nordestino, sendo a mídia televisiva o canal que mantinha acesa essa paixão. Isso de certo modo explica o grande número de torcedores nordestinos apaixonados por times da região sudeste:

Pesquisa realizada pelo Datafolha mostrou que o Flamengo, maior torcida do Brasil, lidera com folga a preferência da população do Nordeste. Mesmo as equipes da região, entre as quais estão os campeões nacionais Bahia e Sport, ficam bem atrás. De acordo com o levantamento, os flamenguistas representam 27% da população local. Há uma diferença considerável em relação ao Bahia (4%), Sport (4%), Vitória (2%), Ceará (2%) e Fortaleza (2%). A margem de erro é de quatro pontos percentuais para mais ou para menos.⁴⁸

Nesse sentido, percebe-se que o futebol se tornou um fenômeno nacional, em que as fronteiras regionais já não mais existiam, e o caráter meramente recreativo, que ora vigorava, passou a observar também os aspectos mercadológicos.

Nesse sentido, fez-se necessário promover o estudo do Direito Desportivo e efetivo aperfeiçoamento da legislação desportiva, além da estrutura organizacional do futebol.

⁴⁷ VASCONCELOS, Arthur Alves de. **Identidade futebolística: os torcedores “mistos” do nordeste.** 2011, p. 06. Dissertação (Mestrado em Sociologia) - Departamento de Ciências Sociais, Universidade Federal do Ceará, UFC, Fortaleza. Disponível em: <http://www.repositorio.ufc.br/>. Acesso em: 25 jun. 2020.

⁴⁸ Em sua região, times nordestinos têm menos torcida do que Fla. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 17 de set. de 2019. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/esporte/2019/09/em-sua-regiao-times-nordestinos-tem-menos-torcida-do-que-fla.shtml>. Acesso em: 20 jul. 2020.

2.2 DO DIREITO DESPORTIVO NO BRASIL

Como vimos no início do presente trabalho, ao passo que as atividades futebolísticas foram se desenvolvendo nos idos dos anos 1930, a organização das associações para a participação das competições futebolísticas se tornou inevitável e necessária para o provimento da prática desportiva nacional, sendo criada a CBD e algumas associações estaduais.

Com o aumento da visibilidade alcançada sobretudo pelo futebol ao longo dos anos, o esporte tornou-se um fenômeno de massa atraindo interesses diversos, englobando milhões de pessoas e grandes investidores, que passaram a perceber nessa atividade uma perspectiva rentável⁴⁹.

Nesse sentido, revelou-se necessário uma maior atenção à regulamentação jurídica sobre essa prática, surgindo então um aperfeiçoamento do Direito Desportivo.

Tal ramo do direito consiste em um conjunto de normas jurídicas que tratam não somente sobre os direitos do atleta desportivo, mas de todos os recursos humanos envolvidos, além dos torcedores, como consumidores e dos clubes esportivos, em toda modalidade de esporte, possuindo uma estreita relação com diversos ramos do direito: Civil, do Trabalho, Internacional, do Consumidor, Administrativo e Penal.

O Direito Desportivo, em sentido estrito, é aplicado à disciplina jurídica das relações desportivas. Já no seu sentido amplo, é relacionado ao direito trabalhista, assim como o direito do consumidor⁵⁰. Pelo ensinamento de Álvaro Melo Filho, o Direito Desportivo “é o conjunto de técnicas, regras, instrumentos jurídicos sistematizados que tenham por fim disciplinar os comportamentos exigíveis na prática dos desportos em suas diversas modalidades”⁵¹.

⁴⁹ VARGAS, Angelo. **Direito e legislação desportiva**: Uma abordagem no universo dos profissionais de educação física. Rio de Janeiro: Comissão de Direito Desportivo – OAB/RJ, 2017, p.27. Disponível em: <https://www.listasconfef.org.br/arquivos/publicacoes/Livro-Direito-Legislacao-Desportiva.pdf>. Acesso em: 20 set. 2020.

⁵⁰ LEAL, Manuela de Oliveira. **O contrato de emprego do jogador de futebol**: as implicações, após 15 anos, da extinção do passe. 2013, p. 54. Dissertação (Graduação em Direito) – Faculdade Baiana de Direito, Salvador.

⁵¹ MELO FILHO, Álvaro. **Direito Desportivo Atual**. Rio de Janeiro: Editora Forense, 1986, p.12.

2.2.1 Princípios norteadores do Direito Desportivo no futebol

Trataremos nesta parte do trabalho, dos principais princípios do Direito Desportivo a serem observados primordialmente na gestão e administração do futebol, desporto central desse estudo.

É sabido que as normas constitucionais abrangem todos os ramos do ordenamento jurídico existente, logo, tudo aquilo que surgir no sistema jurídico e colidir frontalmente com a Magna Carta, terá sua existência condenada, devendo ser atacado pelo Supremo Tribunal Federal, guardião maior da Constituição, no Brasil.⁵²

Nesse sentido, é inteiramente compreensível quando o legislador cuidadosamente firmou junto ao Código Brasileiro de Justiça Desportiva a necessidade de que o processo jurídico desportivo obedeça aos princípios constitucionais, de natureza processual e material. Há ainda aqueles princípios que não são considerados de natureza constitucional.

Doze são os princípios estabelecidos no art. 2º da Lei 9.615/98, a Lei Pelé, sendo que os sete primeiros repetem o disposto no art. 217, seus incisos e parágrafos, da CF/88: soberania, autonomia, democratização, liberdade, direito social, diferenciação, identidade nacional, educação, qualidade, descentralização, segurança e eficiência, que buscam garantir um padrão de excelência à prática desportiva e uma defesa aos direitos do atleta.

A respeito dos princípios e de sua importância junto à esfera jurídico-desportiva, importante colocação sugere Marcílio Krieger⁵³, quando estatui que:

[...] tais princípios fundamentais dão viabilidade prática tanto à garantia constitucional do desporto como direito fundamental, quanto ao da autonomia das entidades práticas e dirigentes – autonomia que pressupõe o respeito às normas constitucionais quanto às normas e regras internacionais e nacionais da respectiva modalidade.

O alicerce maior do Ordenamento Jurídico-Desportivo é o Princípio da Autonomia Desportiva. Todos os organismos envolvidos no Direito Desportivo se constituem em

⁵² RONCHI, Rodrigo Wernersbach. **Os princípios da razoabilidade e proporcionalidade aplicados ao direito social do desporto**. 2008, p. 26. Dissertação (Pós-graduação em Direito e Garantias fundamentais) – Faculdade de Direito de Vitória - FDV, Vitória. Orientador: Prof. Daury César Fabríz. Disponível em: <http://livros01.livrosgratis.com.br/cp099388.pdf>. Acesso em: 06 set. 2020.

⁵³ KRIEGER, Marcílio. **Lei Pelé e legislação desportiva brasileira anotadas**. Rio de Janeiro: Forense, 1999, p. 34

razão da própria vontade, quais sejam os clubes constituídos num ato de vontade de seus associados, as Federações pela vontade dos clubes e ligas, e a Federação Internacional pela vontade das Associações Nacionais.

O princípio da autonomia da vontade encontra-se presente em todo o Direito Desportivo uma vez que alguém só estará sujeito a ele se assim for da sua vontade, e por outro lado, uma vez declarante, surge também o dever respeito às regras e normas.

Sendo assim, aos demais aspectos de suas atividades, como as relações societárias, empresariais, trabalhistas e as diversas obrigações fiscais, previdenciárias e outras delas decorrentes, as entidades devem obedecer ao regramento decorrente do Direito Positivo Pátrio aplicável a cada caso⁵⁴, à exemplo de um clube de futebol que tem autonomia para contratar qualquer jogador, assim como tem a obrigação de pagar o seu salário, independente de o atleta não ter um rendimento esperado.

Outro princípio do Direito Desportivo que vale a pena ser citado, é o Princípio da Unidade, o qual é o grande cerne da maioria dos princípios jurídico-desportivo, sendo fundamentado na necessidade de uniformidade de regras de um determinado esporte onde quer que seja praticado⁵⁵.

As regras do futebol brasileiro são as mesmas aplicadas em qualquer outro país, ao passo que não seria possível a prática de uma mesma modalidade esportiva seguindo regras diferentes. Assim, este princípio orienta e garante a prática do futebol onde quer que ele aconteça.

A seguir temos o princípio da Transparência Financeira e Administrativa, previsto no § único, inciso I, do art. 2^o⁵⁶, da Lei nº 9.615/98, que garante o acesso às informações e a possibilidade de contestá-las.

⁵⁴ RONCHI, Rodrigo Wernerbach. **Os princípios da razoabilidade e proporcionalidade aplicados ao direito social do desporto**. 2008, p. 30. Dissertação (Pós-graduação em Direito e Garantias Fundamentais) – Faculdade de Direito de Vitória, Vitória. Orientador: Prof. Daury César Fabríz. Disponível em: <http://livros01.livrosgratis.com.br/cp099388.pdf>. Acesso em: 06, set 2020.

⁵⁵ SOUZA. Pedro Trengrouse Laiginer de. **Princípios de Direito Desportivo**. 2001, pg. 31. Universidade Federal de Santa Catarina. Disponível em: <https://egov.ufsc.br/portal/sites/default/files/anexos/13780-13781-1-PB.pdf>. Acesso em: 07 set. 2020.

⁵⁶ Art. 2º O desporto, como direito individual, tem como base os princípios: Parágrafo único. A exploração e a gestão do desporto profissional constituem exercício de atividade econômica sujeitando-se, especificamente, à observância dos princípios: (Incluído pela Lei nº 10.672, de 2003) I - da transparência financeira e administrativa. (Incluído pela Lei nº 10.672, de 2003). (BRASIL. **Lei 9.615/98, de 24 de março de 1998**. Institui normas gerais sobre desporto e dá outras providências. Brasília, DF, 24 mar. 1998. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19615consol.htm. Acesso em: 20 mai. 2020).

Tal princípio deve ser compreendido em razão da natureza privada da situação jurídica a que se destina, já que as instituições desportivas são entes privados, no caso do futebol, por exemplo, os clubes possuem recursos próprios, nos quais as suas gestões dizem respeito somente aos que delas participam, seja de maneira direta ou indireta.

Via de regra, aos sócios dos clubes, aos clubes membros de uma Federação e das Federações integrantes da CBF é conferido livre acesso à respectiva administração e contabilidade, bem como muitos clubes por meio dos seus Conselhos Fiscais e auditoria realizam e divulgam seus pareceres fiscais, à exemplo do estatuto do Clube de Regatas do Flamengo, segundo o qual permite que seus sócios tenham:

Art 19. II – acesso ao Estatuto Social, regimentos dos Poderes, código de conduta e outros regulamentos atualizados do FLAMENGO; à relação nominal atualizada dos dirigentes do clube; à cópia integral dos convênios, contratos, termos de parcerias, acordos, ajustes ou instrumentos congêneres realizados com o Poder Executivo Federal, e respectivos aditivos; aos relatórios anuais das atividades do Conselho Diretor; e ao balanço anual e demais demonstrativos financeiros do FLAMENGO, acompanhados do parecer do Conselho Fiscal e dos auditores independentes.⁵⁷

Não obstante se mostra necessário entender o Princípio da Moralidade na gestão desportiva, que embora proveniente das teorias da Administração Pública, se referindo à toda sociedade, no ramo do direito desportivo faz menção ao quadro social, aos sócios do clube, aos clubes associados às federações e a todos os seus entes.

Elencado no § 1º, inciso II, do mesmo artigo, esse princípio prevê que os membros da organização devem promover, ordinariamente nas Assembleias Gerais, nas eleições periódicas e, se for o caso, levar ao Poder Judiciário, o julgamento moral de suas respectivas questões administrativas⁵⁸.

2.2.2 As principais legislações aplicadas aos clubes

⁵⁷ CLUBE DE REGATAS FLAMENGO. Estatuto Social. Rio de Janeiro, 2017, p. 09. Disponível em: <http://www.sofla.com.br/estatuto-social-do-crf/>. Acesso em: 20 ago.2020.

⁵⁸ SILVA, Lhuan Gaspar da. **Direito Desportivo**: conceito e princípios. Disponível em: <https://lhuangaspar.jusbrasil.com.br/artigos/695229898/direito-desportivo-conceito-e-principios>. Acesso em: 06 set. 2020.

Inúmeras são as leis, portarias e decretos que regulamentam o futebol no Brasil. De início, é importante salientar que as regras jurídico-desportivas já vêm sofrendo frequentes alterações ao longo das últimas décadas.

Assim, além do impacto financeiro e burocratização, outros muitos aspectos deveriam ser avaliados antes de ser proposta mais uma nova lei regulamentadora para o futebol.

Regras infralegais também vêm sendo alteradas anualmente, como o Código Brasileiro de Justiça Desportiva e as regras expedidas pela CBF.

Importante medida salutar para o futebol brasileiro, considerada como exceção, refere-se à segurança dos eventos. Como bem salientou Gil Justen Santana⁵⁹, a Lei 10.671/03 (Estatuto do Torcedor), em seu Capítulo XI-A, instituiu graves sanções aos torcedores que praticam tumultos durante os jogos, inclusive com pena de reclusão, que pode ser convertida em proibição de comparecimento a estádios.

Essa lei trouxe medidas muito mais eficazes que as já banalizadas sanções desportivas de perda de mando de campo aplicadas pela Justiça Desportiva aos clubes. Nesse sentido, o propósito apresentado pelo Estatuto do Torcedor surtiu efeito de implementação na sociedade desportiva, diferentemente da Lei 8.672/1993, revogada pela Lei 9.615/98, que apesar das importantes conquistas, de modo confuso não conseguiram revolucionar o tema chave dos dispositivos: a natureza jurídica dos clubes e a tentativa do clube empresa.

A primeira vez que se ouviu falar em clube empresa no Brasil foi ao advento da Lei Zico, Lei 8.672, de 6 de julho de 1993, que teve como objetivo principal a busca pela profissionalização do futebol no país, por consequência uma melhora de gerência dos clubes e, trouxe em seu texto a opção da transformação dos clubes em empresas como dispunha o seu artigo 11⁶⁰.

⁵⁹ SANTANA, Gil Justen. **A modernização do futebol e a legislação desportiva brasileira**. Disponível em: <http://www.andersenballao.com.br/pt/artigos/a-modernizacao-do-futebol-e-a-legislacao-desportiva-brasileira/>. Acesso em: 20 set. 2020.

⁶⁰ Art. 11. É facultado às entidades de prática e às entidades federais de administração de modalidade profissional, manter a gestão de suas atividades sob a responsabilidade de sociedade com fins lucrativos, desde que adotada uma das seguintes formas: I - transformar-se em sociedade comercial com finalidade desportiva; II - constituir sociedade comercial com finalidade desportiva, controlando a maioria de seu capital com direito a voto; III - contratar sociedade comercial para gerir suas atividades desportivas. Parágrafo único. As entidades a que se refere este artigo não poderão utilizar seus bens patrimoniais, desportivos ou sociais para integralizar sua parcela de capital ou oferecê-los como garantia, salvo com a concordância da maioria absoluta na assembleia geral dos associados e na conformidade dos respectivos estatutos. (BRASIL. **Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998**. Institui

Sendo assim, o legislador deu a opção do clube se transformar em sociedade comercial, também podendo ser constituída uma nova entidade de prática desportiva profissional já na forma jurídica de uma empresa ou ainda terceirizar suas atividades buscando uma melhora na profissionalização entidades.

No entanto, embora houvesse a tentativa de modernizar a gestão desportiva, como bem salienta Oliveira Junior⁶¹, foi rechaçada por toda a classe dirigente, vez que não permitia nenhum outro benefício para essa adoção de gerenciamento, além do que existia um objetivo estatal de forçar as entidades esportivas a se transformarem em sociedades comerciais e, ficarem sob estreito controle do Executivo Federal.

Em razão disso, no diapasão de promover o efetivo aperfeiçoamento, não só da legislação desportiva, mas, principalmente, da estrutura organizativa do desporto, foi editada a Lei nº 9.615 de 24 de março de 1998, alcunhada como “Lei Pelé”, ministro do esporte na época, que disciplinou de forma exaustiva o desporto, sobressaindo, pois, o futebol.

Diferentemente da Lei Zico, a proposta enviada ao Congresso pela Lei Pelé, além de outras mudanças, previa a obrigatoriedade da transformação dos clubes em empresas, estabelecendo que o esporte profissional seria restrito às empresas, inclusive elencando um prazo de dois anos para os clubes se adequarem.

No entanto, a obrigatoriedade da transformação dos clubes de futebol em empresas esbarra na inconstitucionalidade, em face do disposto no art. 217⁶² da Constituição Federal, que garante a autonomia das associações e entidades desportivas no seu inciso I.

Acerca do desrespeito ao dispositivo inconstitucional do art. 217, vale dizer que compelir um clube a adotar uma tipologia societária empresarial, com fins lucrativos, é, interferir na sua organização, enfraquecendo o postulado constitucional da

normas gerais sobre desportos e dá outras providências. Brasília, DF: Senado, 1998. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19615consol.htm. Acesso em: 20 ago. 2020).

⁶¹ OLIVEIRA JÚNIOR, Piraci Ubiratan de *apud* BARBIERI, Felipe Anuseck. **A possibilidade de transformação de associação em sociedade empresária**. 2019, p, 33. Dissertação (Mestrado em Direito) – Instituto Superior em Negócios, Direito e Engenharia – INSPER, São Paulo. Orientadora: Prof. Ana Cristina Von Gusseck Kleindienst. Disponível em: http://dspace.insper.edu.br/xmlui/bitstream/handle/11224/2502/FELIPE%20ANUSECK%20BARBIERI_trabalho.pdf?sequence=2. Acesso em: 20 ago. 2020.

⁶² Art. 217. É dever do Estado fomentar práticas desportivas formais e não-formais, como direito de cada um, observados: I - a autonomia das entidades desportivas dirigentes e associações, quanto a sua organização e funcionamento; (BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Disponível em: www.planalto.gov.br/cf1988. Acesso em: 20 ago. 2020).

autonomia desportiva podendo constranger Conselhos Deliberativos ou Assembleias Gerais de entes privados desportivos a adotar modelos legais que podem trazer prejuízos às identidades desportivas dos clubes⁶³.

Dessa forma, diante da inconstitucionalidade do dispositivo, a alternativa subsequente foi a revogação do art. 27 da Lei Pelé, que obteve uma nova redação a partir da Lei 9.981/00⁶⁴, estabelecendo uma faculdade e não uma obrigação da transformação dos clubes em empresas com fins lucrativos.

Nesse sentido, o projeto original da lei Pelé foi desfigurado no Congresso Nacional, tornando a lei omissa em relação às formas de direção dos clubes e não atingindo o esperado quanto ao tema do clube-empresa.

Por outro lado, é importante entender os interesses de Pelé e do Estado por trás dessa lei. De acordo com Nilson Ouriques, Pelé tentou materializar no seu projeto de lei, as ideias neoliberais dominantes da época, que construíam a ideia de que a modernização via mercado era a única alternativa para expulsar os velhos dirigentes, que na sua visão representam o atraso no futebol brasileiro⁶⁵. Observa-se que, por outro lado, existem inúmeros casos de empresas envolvidas em com sonegação de impostos, levando à prisão de seus presidentes e diretores.

Além disso, no período em que o ex-jogador era o ministro, existia uma real disputa pelo mercado do futebol brasileiro, e a sua empresa a Pelé Sports & Marketing, disputava o controle de grandes transações do futebol nacional, como por exemplo, as transmissões televisivas dos campeonatos Carioca e Paulista, intermediação de atletas e outros negócios vinculados a comercialização do esporte⁶⁶. Nessa perspectiva, mostrava-se perceptível um interesse pessoal direto na presença empresarial na estrutura do futebol nacional.

⁶³ SILVA, Márcia Santos da. Organização societária e exploração econômica do futebol. **Revista Argumentum - Revista de Direito da Universidade de Marília - UNIMAR**. Marília, n.9, 2008, p. 128. Disponível em: <http://ojs.unimar.br/index.php/revistaargumentum/article/view/1027>. Acesso em: Disponível em: Acesso em: 20 ago. 2020.

⁶⁴ Art. 27. É facultado à entidade de prática desportiva participante de competições profissionais: I – transformar-se em sociedade civil de fins econômicos; II – transformar-se em sociedade comercial; III – constituir ou contratar sociedade comercial para administrar suas atividades profissionais. (BRASIL, **Lei 9.981, de 14 de julho de 2000**. Altera dispositivos da Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998, e dá outras providências. Brasília, DF, 14 jul. 2000. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9981.htm. Acesso em: 20 ago. 2020).

⁶⁵ OURIQUES, Nilson. **O gol contra do rei: a lei Pelé e suas consequências**. Florianópolis: Motrivivência, v. XI, n. 12. 1999, p. 37-64.

⁶⁶ *Ibidem*, p. 44.

Passados os anos, sem capital, clubes adiantavam recebíveis e pegavam empréstimos para contratar grandes jogadores. O mercado se inflacionou, os times não queriam ficar atrás de seus rivais, fazendo disparar a dívida conjunta, inclusive com o Estado, e ameaçava a própria continuidade do futebol nacional em patamares competitivos⁶⁷.

As dívidas dos clubes brasileiros seguiram aumentando e os maiores clubes tendem a ser mais endividados devido a uma relação com altos salários de jogadores, grandes contratações e elevados custos de manutenção, além de problemas administrativos que vão desde a falta de responsabilização⁶⁸.

Continuando a nossa análise acerca das legislações esportivas, no que refere à seara fiscal, um exemplo de colaboração da União com a dívida fiscal dos clubes foi a elaboração da Lei nº 11.345/2006, a Timemania. Esse projeto visava a destinação de 22% de arrecadação da loteria para o pagamento das dívidas fiscais dos clubes que aderirem ao projeto⁶⁹.

Segundo Teixeira e Braga Filho, a Timemania, nunca rendeu os valores esperados pelos idealizadores da loteria em razão da baixa adesão dos torcedores, não conseguindo atingir o objetivo de amortizar substancialmente a dívida fiscal das agremiações com a União⁷⁰.

Nesse sentido, embora alguns clubes alcancem resultados esportivos importantes, aumentando conseqüentemente as suas receitas, os valores dos passivos destas entidades são maiores a cada ano, ou seja, há gastos maiores que a geração de caixa.

A partir de tal panorama e depois de intensas discussões, em 4 de agosto de 2015, foi sancionada a Lei 13.155, conhecida como Lei de Responsabilidade Fiscal do Esporte (LRFE), que estabeleceu princípios e práticas de responsabilidade fiscal e financeira e de gestão transparente e democrática para entidades desportivas

⁶⁷ COSTA JUNIOR, Benedito Villela Alves. **A viabilidade e tipificação jurídica do clube empresa no Brasil: A comoditização da paixão.** Edição do Kindle.

⁶⁸ DANTAS, Marke Geisy da Silva *et al.* The Determinants of Brazilian Football Clubs' Debt Ratios. **Brazilian Business Review.** Vitória, BBR Special Issue. 2017, p. 94-109. Disponível em: <http://www.bbronline.com.br/index.php/bbr/article/view/55/89>. Acesso em: 06 set. 2020.

⁶⁹ TEIXEIRA, Pedro Freitas; BRAGA FILHO, Vanderson Maçullo. Recuperação Judicial, Extrajudicial e Falência de Associações Cíveis Desportivas. **Revista da EMERJ – Escola de Magistratura do Estado do Rio de Janeiro.** Rio de Janeiro, v.22, n.2, 2020, p. 47. Disponível em: Acesso em: Disponível em: https://www.emerj.tjrj.jus.br/revistaemerj_online/edicoes/revista_v22_n2/versao-digital/31/. Acesso em: 20 out. 2020.

⁷⁰ *Ibidem*, p.47.

profissionais de futebol, criando o Programa de Modernização da Gestão e de Responsabilidade Fiscal do Futebol Brasileiro – Profut. Como bem salientou Andersen Ballão:

Trata-se, em linhas gerais, de um programa destinado a incentivar clubes, ligas, federações estaduais e CBF a adotarem práticas modernas de gestão em contrapartida da concessão de parcelamento e redução de débitos tributários e não-tributários com a Receita Federal, Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional, Banco Central e débitos relativos a FGTS.

Os clubes optantes pelo programa, se reportam à Autoridade Pública de Governança do Futebol (APFUT), órgão responsável por fiscalizar e disciplinar o cumprimento das condições de manutenção no Programa.

O Profut ao estabelecer um programa de parcelamento tributário e redução de encargos para clubes com dívidas tributárias, promoveu em contrapartida determinados requisitos: publicação de demonstrações financeiras, mandato de dirigentes limitados a quatro anos com única reeleição, estar em dia com débitos trabalhistas e tributários, conselho fiscal autônomo para julgar as contas da diretoria, proibição de antecipar receitas e redução do déficit financeiro.

No entanto, o STF concedeu liminar na ADI 5450⁷¹, através do ministro Alexandre de Moraes, que derrubou o que se refere à exigência da regularidade de tributos e débitos trabalhistas para participação de clubes de futebol em campeonatos profissionais estabelecida pelo Profut, munido pela justificativa de que a norma fere a autonomia das entidades desportivas. Dessa maneira, entendeu o STF que os times inadimplentes não poderão ser punidos com o rebaixamento, por constituir coerção estatal indireta ao pagamento de tributos.

Por outro lado, há que destacar positivamente o fato de que o programa vem exigindo à risca as suas contrapartidas e, excluindo mal pagadores à exemplo do Cruzeiro EC que enfrentou decisão no plenário da APFUT que decidiu contra a sua continuidade no Profut, por haver deixado de pagar impostos correntes e parcelas do refinanciamento, motivos considerados suficientes para tirá-lo do programa⁷².

⁷¹ BRASIL. Supremo Tribunal Federal. Ação Direta de Inconstitucionalidade DF, 5450, Relator: Min. Alexandre de Moraes, Data de Julgamento: 18 dez. 2019. Disponível em: <http://redir.stf.jus.br/paginadorpub/paginador.jsp?docTP=TP&docID=752469466>. Acesso em: 10 out. 2020.

⁷² CAPELO, Rodrigo. Cruzeiro tem exclusão do Profut confirmada em votação no plenário da Apfut. Não há mais possibilidade de reverter decisão. **Globo.com**, São Paulo, 08 de dez. de 2020. Disponível em: <https://globoesporte.globo.com/blogs/blog-do-rodrico-capelo/post/2020/10/08/cruzeiro-tem->

Segundo o art. 16 do Profut, “a falta de pagamento de três parcelas ou a falta de pagamento de até duas prestações, se extintas todas as demais ou vencida a última prestação do parcelamento”, são causas que implicarão imediata rescisão do parcelamento, com cancelamento dos benefícios concedidos.

É mister entender que a decisão em plenária é o último procedimento possível no âmbito da APFUT, não existindo nenhuma outra decisão contrária possível. Essa exclusão acarreta efeitos muito ruins para as finanças do clube mineiro, que sofrerá uma apuração do valor original do débito, restabelecendo os acréscimos legais, sendo deduzidos os valores já extintos. Assim, o clube terá que sanar a curto prazo dívidas que poderiam ser pagas à longo prazo, além de se expor a bloqueios e penhoras.

No entanto, Amir Somoggi, consultor da Sports Value, acredita que a Lei do Profut não foi tão vantajosa assim, para ele “o Profut só serviu para beneficiar a má gestão, quem pagava tudo em dia não recebeu um benefício, enquanto quem devia milhões foi ajudado.”⁷³ Esse pensamento evidencia que os maiores devedores que receberam descontos, poderão seguir com suas administrações inconsequentes.

Outrossim, pode-se extrair que a situação do Cruzeiro é um grande exemplo de má gestão no futebol brasileiro, de uma política interna conturbada e de uma diretoria que, mesmo após quatro conquistas nacionais nos últimos seis anos, que garantiu cifras milionárias aos seus cofres, não foi capaz de cumprir os requisitos do Profut de 2015 a 2019⁷⁴, e por conseguinte sofreu o seu inédito rebaixamento para a Série B do certame nacional em 2019.

exclusao-do-profut-confirmada-em-votacao-no-plenario-da-apfut-nao-ha-mais-possibilidade-de-reverter-decisao.ghtml. Acesso em: 20 set. 2020.

⁷³ MAGRI, Diogo. Por que os clubes de futebol se endividam tanto no Brasil. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 11 de jan. de 2019. Disponível em: https://brasil.elpais.com/brasil/2018/08/10/deportes/1533935291_781308.html. Acesso em: 20 set. 2020.

⁷⁴ CAPELO, Rodrigo. Cruzeiro tem exclusão do Profut confirmada em votação no plenário da Apfut. Não há mais possibilidade de reverter decisão. **Globo.com**, São Paulo, 08 de out. de 2020. Disponível em: <https://globoesporte.globo.com/blogs/blog-do-rodrico-capelo/post/2020/10/08/cruzeiro-tem-exclusao-do-profut-confirmada-em-votacao-no-plenario-da-apfut-nao-ha-mais-possibilidade-de-reverter-decisao.ghtml>. Acesso em: 20 set. 2020.

3. OS REGIMES CONSTITUTIVOS DOS CLUBES DE FUTEBOL NO BRASIL

Para a melhor percepção do problema proposto neste trabalho, é necessário inteirar-se acerca das modalidades de estruturação jurídica em que os clubes estão inseridos. Destarte, nesse capítulo será estudado de maneira aprofundada as associações desportivas e as sociedades empresárias, bem como de que forma estão inseridas no cenário do futebol.

Será tratado a origem e conceito das associações, o seu desenvolvimento no Brasil, as suas particularidades como associações sem fins lucrativos, suas dificuldades financeiras, e a busca por superávits através das parcerias com empresas patrocinadoras e ativos. Além disso, será analisado um grande exemplo de sucesso a ser seguido pelas associações desportivas.

Nesse capítulo também pretende-se analisar as sociedades empresárias, sobretudo as sociedades anônimas e limitadas, suas características e diferenças, como também exemplos de administrações empresárias e sua maneira de atuação no futebol.

Busca-se evidenciar que o que faz um clube evoluir, assim como a diferença entre uma boa empresa e outra deficitária, é a mentalidade dos controladores e as regras internas de gestão. Essa ideia fica evidenciada quando se debruça sobre empresas que faliram, mesmo definindo os rumos dos seus negócios e possuindo acesso a mercados de capitais⁷⁵.

O que se busca neste capítulo é o exame desses dois tipos de modelos jurídicos, com o objetivo de compreender que as empresas também passam por problemas graves de gerenciamento. Além disso, compreender que as enormes dificuldades financeiras apresentadas por alguns clubes e empresas se relacionam com a forma de como eles são geridos, e não seu modelo societário.

3.1 ASSOCIAÇÕES DESPORTIVAS

⁷⁵ GRAFIETTI, Cesar. Menos modelos societários e mais qualidade na gestão: seu clube de futebol é como deveria ser?. **Info Money**, São Paulo, 29 de jan. de 2020. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/colunistas/cesar-grafietti/menos-modelos-societarios-e-mais-qualidade-na-gestao-seu-clube-de-futebol-e-como-deveria-ser/>. Acesso em: 30 abr. 2020.

Desde os tempos antigos as pessoas se reúnem e se associam em razão de seus interesses comuns, em variadas esferas e natureza: econômica, filantrópica, desportiva, cultural e outras.

Para o Direito, essa união de pessoas com interesses comuns e sem fins lucrativos é denominada associação, ao passo que a primeira chave para se constituir uma associação é reunir um grupo de pessoas e unir os interesses, geralmente voltados à fins recreativos, com o objetivo de facilitar a consecução dos objetivos comuns, sem visar fins econômicos.

Nessa mesma linha, pela lição de Jero Oliva, uma associação pode ser definida como uma pessoa jurídica criada a partir da união de ideias e esforços de pessoas em torno de um propósito que não tenha finalidade lucrativa⁷⁶.

O direito de associação, somente passou a ser admitido sem restrições na legislação brasileira, a partir da Constituição da República de 1891, onde se lê, no §8º, do art. 72, que a “todos é lícito associarem-se e reunirem-se livremente e sem armas; não podendo intervir a polícia senão para manter a ordem pública”.

Inicia-se a partir desse momento, o primeiro grande passo na regulamentação das associações, que passaram a ser a principal estrutura social das instituições relacionadas ao futebol no país.

No final do século XIX, começou a surgir um tipo de associação que se tornaria marcante no país: as associações desportivas⁷⁷. Esta forma associativa não era uma escolha política, mas uma decorrência natural da divisão de custos daquela atividade, e, com o objetivo principal de formar times aptos a disputarem competições esportivas, os clubes organizaram-se as entidades de práticas desportivas.

Assim, começaram a surgir os clubes e, foi natural, então, que eles passassem a ser organizados sob a forma jurídica das associações, o que acabou perdurando no tempo, até os dias atuais.

⁷⁶ OLIVA, Jero. **Manual das Sociedade e Associações Civis**. 1a ed. Rio de Janeiro: Aide, 1988, p. 11.

⁷⁷ COSTA, Fabiano de Oliveira. **Estruturação jurídica do clube-empresa**. 2012, p. 15. Dissertação (Mestrado em Direito) – Faculdade de Direito, Universidade FUMEC, Belo Horizonte. Orientador: Prof. Dr. Frederico de Andrade Gabrich. Disponível em: <http://www.fumec.br/revistas/pdmd/article/view/4862/2483>. Acesso em: 26 mai. 2020.

Frise-se que tal liberdade associativa era prevista por todos os regramentos civis, inclusive o Código Civil de 1916, tendo sido replicado pelo atual Código Civil de 2002, *in verbis*:

Art. 44. São pessoas jurídicas de direito privado:

I - as associações;

II - as sociedades;

III - as fundações.

IV - as organizações religiosas; (Incluído pela Lei nº 10.825, de 22.12.2003)

V - os partidos políticos. (Incluído pela Lei nº 10.825, de 22.12.2003)

VI - as empresas individuais de responsabilidade limitada. (Incluído pela Lei nº 12.441, de 2011) (Vigência)

§ 1º São livres a criação, a organização, a estruturação interna e o funcionamento das organizações religiosas, sendo vedado ao poder público negar-lhes reconhecimento ou registro dos atos constitutivos e necessários ao seu funcionamento. (Incluído pela Lei nº 10.825, de 22.12.2003)

§ 2º As disposições concernentes às associações aplicam-se subsidiariamente às sociedades que são objeto do Livro II da Parte Especial deste Código. (Incluído pela Lei nº 10.825, de 22.12.2003)

§ 3º Os partidos políticos serão organizados e funcionarão conforme o disposto em lei específica. (Incluído pela Lei nº 10.825, de 22.12.2003).

Com o Código Civil, as associações passaram a ser tratadas como pessoas jurídicas de direito privado, a lei diferenciava as sociedades civis (associações e fundações) das sociedades comerciais, mas acabou por não diferenciar as sociedades civis com fins lucrativos das associações sem a finalidade lucrativa.

O mesmo artigo 217 da constituição, citado anteriormente neste trabalho concede autonomia às associações desportivas em relação aos demais tipos de associações, o qual se explicita que é dever do Estado respeitar e observar a “autonomia das entidades desportivas dirigentes e associações quanto à sua organização e funcionamento”⁷⁸.

A autonomia conferida às associações, não se aplica, por exemplo, às sociedades empresárias, da qual pouquíssimos clubes brasileiros integram tal regime societário como forma de organização.

Nesse sentido, veio a nova conceituação de associação, sendo considerada a união de pessoas que se organizam para fins não econômicos. Doutrinariamente, Maria Helena Diniz conceitua associação como:

A associação (*Verein*) é um contrato pelo qual certo número de pessoas, ao se congregarem, colocam, em comum, serviços, atividades, conhecimentos, em prol de um mesmo ideal, objetivando a consecução de determinado fim não

⁷⁸ Art. 217. É dever do Estado fomentar práticas desportivas formais e não formais, como direito de cada um, observados: I - a autonomia das entidades desportivas dirigentes e associações, quanto a sua organização e funcionamento. (BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Disponível em: www.planalto.gov.br/cf1988. Acesso em: 12 abr. 2020)

econômico (*Idealverein*) ou econômico (*wirtschaftliche Verein*), com ou sem capital, e sem intuito lucrativo (CC, art. 53).⁷⁹

Embora as entidades desportivas sejam tratadas pelo Código Civil como associações, para o Direito Desportivo, elas podem ser tecnicamente mais bem denominadas, como “entidades de prática desportiva”, em razão da denominação utilizada pela lei específica, a Lei n. 9.615/98⁸⁰, *in verbis*:

Art. 16. As entidades de prática desportiva e as entidades de administração do desporto, bem como as ligas de que trata o art. 20, são pessoas jurídicas de direito privado, com organização e funcionamento autônomo, e terão as competências definidas em seus estatutos.

Essas associações desportivas podem, ainda, no campo de aplicação da Lei nº 9.615/98, serem especificamente designadas “entidades desportivas profissionais”, ou seja, aquelas entidades de prática desportiva envolvidas em competições de atletas profissionais, nos termos do § 10 do art. 27⁸¹.

Segundo, Fabiano de Oliveira Costa e Frederico de Andrade Gabrich⁸², a maioria absoluta das principais entidades desportivas brasileiras foi fundada sob o regime jurídico de “sociedade civil” ou de “associação civil”.

Nesse sentido, verifica-se que doze dos times com as maiores torcidas do país, possuem personalidade de associação. Em seus estatutos sociais, as entidades são assim consideradas: Atlético Mineiro, “associação civil”; Bahia, “entidade desportiva”; Cruzeiro, “associação”; Flamengo, “associação civil”; Grêmio, “associação”; São Paulo, “associação civil” e Santos “associação”.

⁷⁹ DINIZ, Maria Helena. **Curso de Direito Civil Brasileiro: Teoria Geral do Direito Civil**. v.1. São Paulo: Saraiva, 2017, p. 213.

⁸⁰ BRASIL. **Lei nº 9.615**, de março de 1988. Institui normas gerais sobre desporto e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/CCivil_03/Leis/L9615consol.htm. Acesso em: 20 jun. 2020.

⁸¹ Art. 27. As entidades de prática desportiva participantes de competições profissionais e as entidades de administração de desporto ou ligas em que se organizarem, independentemente da forma jurídica adotada, sujeitam os bens particulares de seus dirigentes ao disposto no art. 50 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002, além das sanções e responsabilidades previstas no caput do art. 1.017 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002, na hipótese de aplicarem créditos ou bens sociais da entidade desportiva em proveito próprio ou de terceiros. § 10. Considera-se entidade desportiva profissional, para fins desta Lei, as entidades de prática desportiva envolvidas em competições de atletas profissionais, as ligas em que se organizarem e as entidades de administração de desporto profissional. (BRASIL. **Lei 9.615, de 24 de março de 1998**. Institui normas gerais sobre desporto e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9615consol.htm. Acesso em: 20 jun. 2020).

⁸² COSTA, Fabiano de Oliveira. GABRICH, Frederico de Andrade. **FUTEBOL S.A: Soccer Corporation**. 2012, p. 06. Disponível em: <http://www.publicadireito.com.br/artigos/?cod=3fd60983292458bf>. Acesso em: 21 mai. 2020.

Já entidades como o Corinthians, Fluminense, Internacional, Palmeiras e Vasco da Gama estão sob o escopo de “sociedades civis”, entretanto, na prática, exercem indubitavelmente a natureza de associação.

Apesar dessas sociedades civis não encontrarem mais respaldo no atual ordenamento jurídico brasileiro, não significa estarem essas entidades irregulares, dada a proteção constitucional atribuída ao ato jurídico perfeito, uma vez que as relações estatutárias estabelecidas são contratuais⁸³.

Precisamente no âmbito desportivo, é importante destacar que também normalmente são constituídas sob a forma jurídica de associações as entidades de administração do desporto, tais como as federações estaduais de futebol, como a Federação Mineira de Futebol (FMF) e Federação Paulista de Futebol (FPF), e a entidade maior do futebol nacional, a CBF.

Diante disso, não basta somente analisar as histórias dos clubes e o fato de o futebol brasileiro ter todas as suas estruturas constituídas sob a forma de associação, como o único fator que leva a não transformação dos clubes em empresas. Se este fosse o caso, os clubes teriam adotado a estrutura societária após a aprovação da Lei Zico ou Lei Pelé.

Dentre as principais razões para a manutenção da forma associativa, certamente estão a menor gerência estatal e mercadológica, maior liberdade de atuação e a tão importante imunidade fiscal⁸⁴, prevista no art. 150 inc. IV, letra C, da Constituição Federal de 1988. Sob a forma de associações sem fins lucrativos, os clubes se resguardam quanto à incidência do IRPJ, COFINS e da CSLL., ao passo que se os clubes fossem organizados em forma de empresa, essa imunidade não seria aplicada.

Lado outro, a maior liberdade de atuação interna é um outro fator extremamente para a manutenção da forma de organização associativa dos clubes. Os direitos e deveres dos associados são, em sua maioria, previstos em seu estatuto conforme aprovado em assembleia geral, de acordo com o inciso 3º do art. 54 do Código Civil.

⁸³ COSTA, Fabiano de Oliveira. GABRICH, Frederico de Andrade. **FUTEBOL S.A:** Soccer Corporation. 2012, p. 06. Disponível em: <http://www.publicadireito.com.br/artigos/?cod=3fd60983292458bf>. Acesso em: 21 mai. 2020.

⁸⁴ COSTA JUNIOR, Benedito Villela Alves. **A viabilidade e tipificação jurídica do clube empresa no Brasil:** A comoditização da paixão. Edição do Kindle.

Os estatutos dos clubes possuem limitações previstas em lei, como por exemplo a obrigatoriedade de quórum mínimo para a tomada de decisões importantes e a necessidade de 1/5 dos associados para a convocação de órgãos deliberativos prevista no art. 60 do CC⁸⁵, e a igualdade de direito entre os associados, art. 55 do CC⁸⁶.

É importante salientar que a igualdade entre os associados não impede a existência de diferentes categorias de associados com vantagens e/ou privilégios. A maioria dos clubes classificam os diferentes tipos de sócios de acordo com seu peso e importância para o clube tal exemplo pode ser visto em trecho contido no artigo 5º do estatuto do Esporte Clube Vitória:

Art. 5º. Os Associados dividem-se, sem distinção ou discriminação de qualquer natureza, nas seguintes categorias:

- I - Associado-Torcedor: associado participante de Programa de Fidelidade promovido pelo Vitória;
- II - Associado-Patrimonial: associado detentor de título de sócio remido;
- III - Benemérito: portador de título, pessoal e intransferível, concedido pelo Conselho Deliberativo, por indicação de quaisquer dos seus membros, em virtude de relevantes serviços prestados ao VITÓRIA;
- IV - Associado-Atleta: portador de título de associado atleta do VITÓRIA, pelo tempo em que estiver praticando qualquer modalidade esportiva pelo VITÓRIA.⁸⁷

Nesse sentido, o associado-torcedor, à exemplo do estatuto do Esporte Clube Vitória, que está vinculado a um clube associativo contribui através de mensalidades para a manutenção do clube e, ao mesmo tempo, recebe direitos de utilização dos serviços oferecido pela instituição.

Noutro giro, apesar de dos aspectos positivos das associações, não temos como nos apartar da realidade e compreender a forma que algumas associações são conduzidas, levando a criação de estruturas endividadas que destroem o futebol.

Lado outro, é necessário entender que o problema de endividamento não é um aspecto exclusivo das associações, mas sim de regimes constitutivos mal geridos, sem regras de

⁸⁵ Art. 60. A convocação dos órgãos deliberativos far-se-á na forma do estatuto, garantido a 1/5 (um quinto) dos associados o direito de promovê-la. (Redação dada pela Lei nº 11.127, de 2005). (BRASIL. **Lei 10.406, de 10 de janeiro de 2002**. Institui o Código Civil. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10406.htm. Acesso em: 05 mar. 2020).

⁸⁶ Art. 55. Os associados devem ter iguais direitos, mas o estatuto poderá instituir categorias com vantagens especiais. (BRASIL. **Lei 10.406, de 10 de janeiro de 2002**. Institui o Código Civil. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10406.htm. Acesso em: 05 mar. 2020).

⁸⁷ ESPORTE CLUBE VITÓRIA. Estatuto social Salvador, 2017. Disponível em: <https://www.ecvitoria.com.br>. Acesso em: 12 set. 2020.

transparência e governança, e que não apresentam estatutos condizentes com a realidade do futebol. O problema não está na associação, mas na forma como ela é conduzida⁸⁸.

Sendo assim, é importante visualizar que apesar de uma realidade capitalista imposta no mundo do futebol, a cultura associativa com seus laços subjetivos de formação e de manutenção da dedicação exclusiva ao sucesso do clube, não pode ser desconsiderada⁸⁹.

3.1.1 A associação desportiva sem fins lucrativos

No artigo 53 do Código Civil de 2002 é disciplinado que “Constituem-se as associações pela união de pessoas que se organizem para fins não econômicos”. Tal explicação parece não deixar espaço para ambiguidades, mas apesar disso mostra-se necessário esclarecer o que são fins não econômicos no meio associativo.

É imperioso frisar, que os indivíduos que se tornam associados de um clube de futebol, não o fazem com o escopo de auferir lucros, pelo contrário, o fazem pela afinidade de agregarem-se mutuamente com objetivo de organizar a atividade desportiva e buscar o resultado desportivo almejado.

Na visão de Francisco de Assis Alves, a associação é proibida a distribuição de resultados positivos aos seus associados, o que justificaria a conclusão de que este é o significado da expressão ‘sem finalidade de lucro’, e esse mesmo sentido deve ser mantido em relação à expressão ‘fins não econômicos’⁹⁰. Nesse sentido ensina o autor:

Essas associações serão sempre de fins não econômicos. Isso, no entanto, não significa dizer, que elas não possam auferir resultados positivos. Nada impede que uma associação venda produtos de sua especificidade, por exemplo, que uma associação de fins religiosos venda medalhas, imagens de santos e outros produtos da espécie; que uma associação recreativa venda flâmulas e camisetas; que uma ONG de dicada ao tratamento da AIDs, venda camisinhas. Nada impede, também, que uma associação aplique sua

⁸⁸ GRAFIETTI, César. O maniqueísmo no debate sobre o clube-empresa. **InfoMoney**, 2020. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/colunistas/cesar-grafietti/o-maniqueismo-no-debate-sobre-o-clube-empresa/>. Acesso em: 20 set. 2020.

⁸⁹ COSTA, Fabiano de Oliveira. GABRICH, Frederico de Andrade. **Futebol S.A: Soccer Corporation**. Disponível em: <http://www.publicadireito.com.br/artigos/?cod=3fd60983292458bf>. Acesso em: 21 mai. 2020.

⁹⁰ ALVES, Francisco de Assis. **Associações, sociedades e fundações no Código Civil de 2002: perfil e adaptações**. São Paulo: Juarez de Oliveira, 2004, p. 36.

disponibilidade de caixa para manter ou aumentar o seu patrimônio. O que não pode ocorrer é a distribuição de resultados econômicos positivos entre os associados. Este é o significado da expressão 'sem finalidade de lucro', e esse mesmo sentido deve ser mantido em relação à expressão 'fins não econômicos', adotada pelo art. 53, do Código Civil atual.⁹¹

Portanto, duas questões devem ser o cerne da investigação: a atividade e a finalidade lucrativa. O Cruzeiro Esporte Clube diz-se “associação civil sem fins econômicos”, que tem por finalidade “promover, proporcionar, desenvolver, difundir e aprimorar a prática dos esportes nas suas diversas modalidades, bem como a realização de atividades recreativas, sociais, formativas, cívico-culturais, artísticas e de lazer.”⁹² Segundo seu estatuto:

Constituem, dentre outras, fontes de recursos para manutenção do Cruzeiro Esporte Clube: I – taxa de admissão de associado familiar e individual; II – taxa de administração; III – exploração da marca; IV – franquias; V – venda de convites e outras rendas de eventos organizados pelo Clube; VI – aluguel dos salões de festa ou outros imóveis do Clube; VII – renda de lojas do Clube; VIII – receitas do futebol profissional e de base; IX – dividendos recebidos de sociedade empresária de que seja acionista controlador.

Já o Esporte Clube Vitória apresenta-se como uma associação civil de caráter desportivo, sem fins lucrativos, tendo como finalidades:

I - desenvolver, difundir e proporcionar a prática de esportes e o aprimoramento da educação física, pela prática das diversas modalidades desportivas; II - promover reuniões e atividades de caráter esportivo, cívico, educacional, cultural e social; III - organizar ou participar da organização e administração de equipes competitivas, profissionais ou não, em modalidades desportivas, observada a legislação pertinente em vigor e os termos deste estatuto.⁹³

O São Paulo Futebol Clube, é “uma entidade de prática desportiva, constituída na forma de associação civil sem fins econômicos”, que “tem por objetivo promover, desenvolver, difundir e aprimorar o desporto em todas as suas modalidades, em particular o futebol”.⁹⁴

Analisando esses atos constitutivos, entre outros tantos dos clubes brasileiros, revela-se clara a incidência entidades formadas por pessoas reunidas para desenvolver um objetivo comum não lucrativo, mas focado no alcance de resultados desportivos.

⁹¹ ALVES, Francisco de Assis. **Associações, sociedades e fundações no Código Civil de 2002: perfil e adaptações**. São Paulo: Juarez de Oliveira, 2004, p. 36.

⁹² CRUZEIRO ESPORTE CLUBE. Estatuto Social. Belo Horizonte, 2006.

⁹³ ESPORTE CLUBE VITÓRIA. Estatuto social Salvador, 2017. Disponível em: <https://www.ecvitoria.com.br>. Acesso em: 12 set. 2020.

⁹⁴ SÃO PAULO FUTEBOL CLUBE. Estatuto Social. São Paulo, 2017. Disponível em: <http://www.saopaulofc.net/o-clube/estatuto-e-regimento>. Acesso em: 12 set. 2020.

Nesse sentido, o clube se obriga a buscar meios de subsistência e proteção do seu patrimônio, que envolvem contratos com altas cifras monetárias. Estes contratos são destinados a produzir receitas, dirigidas a permitir o exercício do objeto para o qual o clube foi constituído.

Desse modo, com a mercantilização do futebol, ainda que estruturados na forma de associação sem fins lucrativos, a realidade mercadológica do esporte não foi ignorada pelos que administravam os clubes de futebol, pois a exploração comercial da atividade desportiva, ganhou requintes de imprescindibilidade para manutenção financeira e consequente desempenho esportivo dos clubes⁹⁵.

Os times passaram a buscar bons resultados sob a ótica financeira, o que por conseguinte, fez-se necessário a captação de recursos advindos de fontes diversas na busca do fortalecimento estrutural⁹⁶.

Entretanto, essa busca pelo lucro por meio dos serviços prestados e cobrados pelas associações, não as fazem ser incompatíveis com suas finalidades não econômicas, ao passo que a finalidade principal é a prática desportiva, e consequentemente alcançar o maior êxito possível.

Nesse sentido, Maria Helena Diniz entende que a associação não perde suas características mesmo que realize negócios para manter ou aumentar o seu patrimônio, sem, todavia, proporcionar ganhos aos associados, embora isso traga, como consequência, lucro para a entidade⁹⁷.

Nessa perspectiva, o que o legislador busca ao dizer que o fim econômico não pode ser aplicado nas associações, é vedar a distribuição de lucros entre os associados, de forma a estabelecer uma relação entre o resultado positivo gerado por uma associação à um reinvestimento na causa materializada no objeto⁹⁸.

⁹⁵ QUADROS, Alexandre Hellender de. **Análise crítica dos fundamentos jurídico-constitucionais e reflexos quanto à efetividade normativa e social do clube-empresa**. 2006, p. 108. Dissertação (Mestrado em Direito Empresarial e Cidadania) – Centro Universitário Curitiba – UNICURITIBA, Curitiba. Orientador: Prof. Dr. Fábio Leandro Tokars. Disponível em: Acesso em: 12 set. 2020.

⁹⁶ BERTELLA, André de Cezare. **O clube de futebol como sociedade empresária**. 2015, p. 41. Dissertação (Graduação em Direito) – Faculdade de Direito de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo - USP, Ribeirão Preto. Orientador: Prof. Dr. Gustavo Assed Ferreira. Disponível em: <http://www.tcc.sc.usp.br/tce/disponiveis/89/890010/tce-25082016-094538/?&lang=br>. Acesso em: 26 mai. 2020.

⁹⁷ DINIZ, Maria Helena. **Curso de Direito Civil Brasileiro**. v.8. 19 ed. São Paulo: Saraiva, 2002, p. 212.

⁹⁸ SILVA, Fabiano Oliver da. **Futebol S/A avanço ou invenção jurídica? Uma análise normativa buscando entender a aplicabilidade do projeto de lei 5082/16**. 2019, p. 12. Dissertação (Graduação

Portanto, verifica-se que a associação desportiva é uma pessoa jurídica de direito privado sem fins lucrativos – inexistindo a intenção de dividir o resultado – embora exista patrimônio e ativos, há um fluxo de saída muito grande com intensa movimentação, devido à dinâmica capitalista de cifras milionárias que envolvem o futebol.

3.1.2 Os altos e baixos das relações dos clubes com patrocinadores

São Paulo e LG, Fluminense e Unimed, Palmeiras e Parmalat, Bannisul e a dupla Grenal⁹⁹, são exemplos de parcerias que ficaram na lembrança de muitos que acompanham o futebol nacional, tornando praticamente impossível lembrar de um desses clubes sem associá-lo a uma determinada marca, seja pelo seu sucesso ou pela longevidade.

Segundo Fabiano de Oliveira Costa, as principais fontes de recursos das associações desportivas atualmente constituem-se dos valores recebidos dos associados, das verbas obtidas com as vendas de ingressos e de atletas, além das verbas pagas para a transmissão televisiva de jogos, e pelas empresas que estampam suas marcas nas camisas e estádios¹⁰⁰.

Alberto Dualib sintetiza muito bem a relação dos patrocínios no futebol, quando diz que “uma empresa que procura um clube para patrociná-lo está buscando agregar valor à imagem, maximizar a exposição da marca, alavancar os benefícios dos parceiros através de novas oportunidades de negócio”¹⁰¹.

Nesse diapasão, é premente entender que nos idos dos anos 1980, o futebol mundial passava por uma séria crise, já que apesar das marcas estamparem suas

em Direito) - Faculdade de Direito, Universidade Federal de Ouro Preto - UFOP, Ouro Preto. Orientador: Prof. Dr. Cláudio Henrique Ribeiro da Silva. Disponível em: <https://www.monografias.ufop.br/>. Acesso em: 15 set. 2020.

⁹⁹ Sigla formada pelas iniciais do Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense e Sport Club Internacional, que formam o clássico entre os times da cidade de Porto Alegre no Rio Grande do Sul.

¹⁰⁰ COSTA, Fabiano de Oliveira. **Estruturação jurídica do clube-empresa**. 2012, p. 36. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade FUMEC, Faculdade de Direito, Belo Horizonte. Orientador: Prof. Dr. Frederico de Andrade Gabrich. Disponível em: <http://www.fumec.br/revistas/pdmd/article/view/4862/2483>. Acesso em: 26 mai. 2020.

¹⁰¹ DUALIB, Carla; STOTLAR, David. **Como desenvolver planos de marketing esportivo de sucesso**. São Paulo: Matrix, 2005, p. 198.

propagandas nos estádios em volta do gramado e nas placas de publicidade, a lei de proibição de patrocínios imposta FIFA proibia as marcas nos uniformes¹⁰², o que gerou uma falta de atrativos e recursos para investir em jogadores, e como consequência contribuiu para o êxodo nos torcedores que apoiavam o esporte.

Após um grande apelo dos clubes de todas as partes do mundo, em 1982 FIFA regularizou e permitiu que as empresas pudessem estampar suas marcas nas camisas dos clubes¹⁰³. Essa nova fonte de receita foi explorada por clubes de futebol através da venda de um espaço na camisa do time para uma marca.

Assim, o patrocínio consiste numa estratégia de investimento que busca alcançar tanto retorno financeiro quanto institucional, cuja dimensão mais importante é a promoção de marca¹⁰⁴. Sendo esse mais um componente importante, já que os clubes buscavam transmitir a melhor imagem dentro e fora de campo, pois as empresas queriam, obviamente, conectar sua marca a uma organização com boa reputação e visibilidade¹⁰⁵, e com o avanço da mídia, isso foi visto cada vez mais com bons olhos e foi perceptível o custo-benefício do negócio.

Segundo Youssef Salim El Rafih, a fórmula era simples: a empresa investia sua marca num clube, para que este clube pudesse se organizar e proporcionar melhores espetáculos, que por conseguinte atraíam mais pessoas, mais pessoas davam mais audiência para as emissoras de TV, que traziam mais visibilidade para as empresas¹⁰⁶.

O potencial de divulgação conferido pelos veículos de comunicação contribuiu para que hoje o espaço para a marca ser exibida na camisa de um clube valha milhões.

¹⁰² RAFIH, Youssef Salim El. **Os patrocínios nas camisas de futebol no Brasil**: A revolução nos cofres dos clubes brasileiros. 2015, p. 36. Dissertação (Graduação em Ciências Sociais) – Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis – IMESA e Fundação Educacional do Município de Assis - FEMA, Assis. Orientador: Me. David Lucio de Arruda Valverde. Disponível em: <https://cepein.femanet.com.br/BDigital/arqTccs/1211340524.pdf>. Acesso em: 12 set. 2020.

¹⁰³ *Ibidem*, p.12.

¹⁰⁴ *Ibidem*, p.36.

¹⁰⁵ BEZERRA, Márcio Ferreira. **O perfil do gestor de futebol contemporâneo**: Análise comparativa de 2001 e 2017. 2018, p.27. Dissertação. (Mestrado em Administração) - Universidade do Grande Rio, Rio de Janeiro. Disponível em: <http://tede.unigranrio.edu.br/handle/tede/184>. Acesso em: 25 jun. 2020.

¹⁰⁶ RAFIH, Youssef Salim El. **Os patrocínios nas camisas de futebol no Brasil**: A revolução nos cofres dos clubes brasileiros. 2015, p. 36. Dissertação (Graduação em Ciências Sociais) – Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis – IMESA e a Fundação Educacional do Município de Assis - FEMA, Assis. Orientador: Me. David Lucio de Arruda Valverde. Disponível em: <https://cepein.femanet.com.br/BDigital/arqTccs/1211340524.pdf>. Acesso em: 12 set. 2020

Sobre essa influência, Valério Cruz Brittos pontua que o potencial de atração do futebol para a divulgação e publicização de marcas é imenso, as parcerias atraem capitais de áreas totalmente apartada dos propósitos do esporte, mas que buscam uma valorização fora dos seus investimentos convencionais e a captação de possíveis clientes¹⁰⁷.

Diante disso, ao longo dos últimos trinta anos tivemos uma série de parcerias ora momentâneas, ora duradoras que foram extremamente significantes para entender a relação dos clubes com as patrocinadoras e os diferentes tipos de parceria.

Exemplo marcante da relação entre clubes de futebol e empresas patrocinadoras, a parceria do Palmeiras com a empresa italiana de laticínios Parmalat entre 1992 e 2000, foi o marco inicial desse tema no futebol brasileiro.

Visando adentrar no maior mercado do continente, a Parmalat firmou uma parceria de cogestão com o Palmeiras em 1992, estampando a logo na sua camisa, com o objetivo de transformar o clube no mais bem sucedido do Brasil, no mesmo modo em que a empresa alcançasse destaque no seu mercado¹⁰⁸.

A cogestão firmada entre as duas partes, comportava a tomada de decisões em conjunto, ou seja, as duas partes tinham o mesmo direito, sendo imprescindível o comum acordo na tomada das decisões.

No contrato havia uma cláusula que determinava que em caso os dois lados não chegassem a um acordo sobre qualquer assunto e, houvesse uma radicalização de opiniões, valeria sempre a decisão do clube¹⁰⁹. Essa prática evidenciava a posição autônoma do clube quanto associação desportiva, além do que, não houve a necessidade da mudança do seu modelo societário.

Nessa baila, é importante destacar os principais objetivos dessa cogestão. De um lado a empresa de laticínios visava a injeção de recursos, a administração em conjunto da

¹⁰⁷ BRITTOS, Valério Cruz; SANTOS, Anderson David Gomes dos. Processos midiáticos do esporte: do futebol na mídia para um futebol midiaticizado. In: **Revista CMC – Comunicação e Subjetividade**. São Paulo: Escola Superior de Propaganda e Marketing, ano 9, v. 9, n. 26, 2012, p. 186. Disponível em: <http://revistacmc.espm.br/index.php/revistacmc/article/view/350/pdf>. Acesso em: 12 set. 2020.

¹⁰⁸ SIRANGELO, Marco. A raiz do problema: o declínio do futebol brasileiro após o período das parcerias dos anos 1990. In: SIMÕES, Irlan (coord.). **Clube empresa: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol**. Rio de Janeiro: Corner, 2020, p. 228-239.

¹⁰⁹ LOZETTI, Alexandre. 15 coisas que você não sabia sobre a parceria entre Palmeiras e Parmalat. **Globo.com**, São Paulo, 28 de ago. de 2014. Disponível em: <http://globoesporte.globo.com/futebol/times/palmeiras/noticia/2014/08/15-coisas-que-voce-nao-sabia-sobre-parceria-entre-palmeiras-e-parmalat.html>. Acesso em: 12 set. 2020.

verba investida, um maior controle sobre os componentes e personagens esportivos (comportamento de atletas, comissão técnica, entre outros), e a realização de ações de marketing com os atletas contratados¹¹⁰.

Segundo Nicolas Caballero, uma das grandes inquietudes das empresas que visam patrocinar determinado clube, é a forma como o dinheiro será investido. Nesse sentido, a importância da técnica de cogestão reside no fato de que, as decisões do processo que envolve um determinado investimento obedecem às metas pré-estabelecidas para o alcance dos objetivos determinados.

Ainda segundo o autor, a importância da implantação da cogestão proporcionaria uma maior credibilidade e confiança ao processo de investimento, aproximando o clube dos seus parceiros, bem como colaborando para a conquista de seus objetivos e dos seus cogestores¹¹¹.

De outro lado, o Palmeiras via nessa parceria a oportunidade de interromper o jejum de dezessete anos sem títulos através do aporte maior de recursos e inserção de jogadores de alta performance na equipe.

O resultado dessa parceria foi tão positivo que em 1996 a empresa se consolidaria como líder de mercado no segmento de laticínios, enquanto o Palmeiras terminaria o período de parceria com onze importantes troféus conquistados, entre eles dois Campeonatos Brasileiros e uma inédita Copa Libertadores¹¹². Ao final do ano 2000 terminava a parceria, com números satisfatórios para ambos os lados e considerada uma das parcerias de maior sucesso da história do futebol mundial.

Seguindo o exemplo do Palmeiras, os clubes começaram a buscar parceiros estrangeiros com capacidade financeira para realizarem grandes investimentos no futebol. No entanto, há determinadas parcerias que não deram tão acerto assim, à exemplo do que aconteceu entre Flamengo e Grêmio com a International Sports Leisure (ISL) no fim de 1999¹¹³.

¹¹⁰ CABALLERO, Nicolas. **Co-Management as Administrator of Sports Sponsorship in Brazil: Na Analysis of Palmeiras-Parlatat case na Fluminense Unimed-Rio.** PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review. 2014, p. 31. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/276887073_A_Co-Gestao_como_Administradora_do_Patrocinio_Esportivo_no_Brasil_Uma_Analise_dos_Casos_Palmeiras-Parlatat_e_Fluminense_Unimed-Rio/. Acesso em 12 set. 2020.

¹¹¹ *Ibidem*, p. 28.

¹¹² *Ibidem*, p. 34

¹¹³ LEONCINI, Marvio Pereira. **Entendendo o negócio futebol: um estudo sobre a transformação do modelo de gestão estratégica nos clubes de futebol.** 2001, p. 130. Dissertação (Graduação em

A ISL era uma importante agência de marketing esportivo suíça, parceira da FIFA, que pretendia além de construir novos estádios para os clubes, montar grandes elencos com aporte financeiro de US\$ 80 milhões para o Flamengo (cerca de R\$ 150 milhões na cotação da época) e US\$ 50 milhões para o Grêmio.¹¹⁴

Como consequência das grandes contratações, durante a parceria, o Flamengo conquistou dois títulos estaduais e a extinta Copa dos Campeões, já o Grêmio conseguiu ganhar o Campeonato Gaúcho e a Copa do Brasil de 2001¹¹⁵.

No entanto, já em 2001, um ano depois da assinatura dos contratos a ISL começou a atrasar os repasses financeiros aos clubes, declarou falência em um escândalo de enormes proporções, com a confirmação de esquemas de corrupção, evasão de divisas e lavagem de dinheiro. Como consequência, esses clubes foram abandonados com dívidas praticamente impagáveis em relação à jogadores e outros clubes¹¹⁶.

Nesse sentido, percebe-se que o fim precoce dessas parcerias e grande dependência dos clubes em relação aos investimentos das empresas, comprometeu a capacidade de investimentos desses clubes. O Palmeiras se mostrou de certa forma acomodado com as facilidades do processo de cogestão da Parmalat, tendo grande dificuldade em administrar o clube dentro e fora de campo ao fim da parceria, resultando no rebaixamento dois anos depois.¹¹⁷ Já o Grêmio também somou um rebaixamento em 2004, e junto com o Flamengo, levaram muitos anos para se recuperarem financeiramente.

Por outro lado, é premente destacar os graves problemas de gestão e de desconhecimento de mercado que envolveram essas empresas que se associaram

Engenharia) – Escola Politécnica, Universidade de São Paulo - USP, São Paulo. Orientadora: Profa. Dra. Márcia Terra da Silva. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/3/3136/tde-08122003-165621/publico/TESE.pdf>. Acesso em: 26 mai. 2020.

¹¹⁴ SIRANGELO, Marco. A raiz do problema: o declínio do futebol brasileiro após o período das parcerias dos anos 1990. In: SIMÕES, Irlan (coord.). **Clube empresa**: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol. Rio de Janeiro: Corner, 2020, p. 136.

¹¹⁵ LIMA, Marcos Paulo. Rivais na semi da Libertadores, Flamengo e Grêmio já foram primos ricos bancados pelo mesmo mecenas. **Correio Brasiliense**, 23 de out. de 2019. Disponível em: <https://blogs.correiobraziliense.com.br/dribledecorpo/rivais-na-semi-da-libertadores-flamengo-e-gremio-ja-foram-primos-ricos-bancados-pelo-mesmo-mecenas/>. Acesso em: 13 set. 2020.

¹¹⁶ SIRANGELO, Marco. A raiz do problema: o declínio do futebol brasileiro após o período das parcerias dos anos 1990. In: SIMÕES, Irlan (coord.). **Clube empresa**: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol. Rio de Janeiro: Corner, 2020, p. 228-239.

¹¹⁷ SILVA, Allex de Sousa. **Marketing esportivo**: como a era Parmalat no Palmeiras revolucionou o marketing esportivo no Brasil. 2018, p. 62. Dissertação (Graduação em Comunicação Social) – Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas e Comunicação, Universidade do Vale do Paraíba, São José dos Campos. Orientador: Celeste Marinho Manzanete. Disponível em: <https://biblioteca.univap.br/dados/000041/000041f0.pdf>. Acesso em: 26 mai. 2020.

ao futebol brasileiro. Junto com a ISL, a Parmalat foi envolvida em vários casos de corrupção na Itália, que resultaram na prisão de diretores e na falência da empresa em 2003, com um passivo de mais de 14 bilhões de euros.¹¹⁸

Por meio desses exemplos, é possível concluir que a total sujeição a um investidor, pode gerar riscos financeiros ao clube quando do fim do contrato. Nesse sentido, é importante que se busque outros recursos alternativos, com o intuito de não promover total dependência financeira.

Diante disso, resta claro que uma administração eficiente é imprescindível para o sucesso de qualquer organização no mercado. Contudo, a fórmula do sucesso não requer somente um vultoso investidor, devendo ser ponderado no caso concreto todos os riscos da parceria, além de ser premente o estabelecimento de critérios rigorosos na assinatura de contratos

3.1.3 O endividamento dos clubes brasileiros

Nos anos 2000, o futebol passou a ser considerado o esporte preferido do mundo, movimentando multidões de apaixonados e adeptos desta modalidade. Conforme Guabiroba, Castro e Carvalho, o futebol “é uma indústria que movimenta enormes quantias financeiras, com altos investimentos, altos retornos e altas dívidas”¹¹⁹.

Nessa baila, apesar de os clubes brasileiros de futebol estarem estruturados como entidades sem fins lucrativos, como pregam os seus próprios estatutos sociais, não significa dizer que os times de futebol não devam buscar um superávit nas suas finanças. Pelo contrário, deve-se buscar um equilíbrio financeiro entre suas formas de receita e suas grandes despesas para manter sua competitividade e evitar uma possível falência financeira.

¹¹⁸ SILVA, Alex de Sousa. **Marketing esportivo: como a era Parmalat no Palmeiras revolucionou o marketing esportivo no Brasil.** 2018, p. 62. Dissertação (Graduação em Comunicação Social) – Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas e Comunicação, Universidade do Vale do Paraíba, São José dos Campos. Orientador: Celeste Marinho Manzanete. Disponível em: <https://biblioteca.univap.br/dados/000041/000041f0.pdf>. Acesso em: 26 mai. 2020.

¹¹⁹ GUABIROBA, Ricardo César da Silva; CASTRO, Patrick Onofre Chemp de; CARVALHO, Fábio Santos Mariano de. Análise de desempenho de clubes de futebol – Uma análise comparativa entre clubes brasileiros e clubes europeus. In: **XII SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia.** Resende: AEDB, 2015, p. 1-14. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/28022319.pdf>. Acesso em 30 set. 2020.

No entanto, na corrida por maior competitividade, os clubes acabam se endividando cada vez mais, sobretudo no que se refere ao montante de dívidas oriundas dos débitos dos clubes com a União, sejam eles de natureza tributária ou não-tributária¹²⁰, sendo características do futebol brasileiro a persistência de déficits operacionais e acúmulo de dívidas.

Dívidas fiscais, ações trabalhistas e pagamento de juros bancários são frutos dos maus gerenciamentos dos clubes e são os três fatores que mais implicam nas suas dívidas. Dentro dos quase sete bilhões de reais em dívidas dos principais clubes brasileiros, 37% (2,5 bilhões de reais) são dívidas fiscais¹²¹.

Segundo pesquisa realizada pelo sítio eletrônico Goal, quanto à dívida do Cruzeiro EC, R\$ 225 milhões são referentes às dívidas com outros clubes (do Brasil e do exterior), R\$ 130 milhões às instituições financeiras e R\$ 290 são dívidas fiscais, sendo quase metade ao Profut, do qual foi excluído em 2019¹²². A situação do Cruzeiro reflete o lamentável pensamento de parte de dirigentes: gastar desenfreadamente para conquistar títulos e depois tentar de alguma forma recuperar o montante gasto.

A parte mais vultuosa do déficit fiscal é fruto de autuações da Receita Federal pelo não pagamento de impostos obrigatórios. Na visão de Amir Somoggi, apesar das imunidades tributárias, as associações sem fins lucrativos não são isentas de pagarem imposto de renda de pessoa física e INSS, no entanto não pagam. Nesse sentido, as autuações da Receita geram multas gigantescas¹²³.

Já as ações trabalhistas representam uma grande parte das dívidas geradas. Elas são provenientes de rescisões contratuais e atrasos salariais de ex-atletas e ex-

¹²⁰ FIAD, Leonardo Oliveira. **Evolução das dívidas dos clubes brasileiros de futebol com a União e à adesão da Lei do Profut**. 2017, p. 03. Dissertação (Graduação em Ciências Contábeis) – Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS, Porto Alegre. Orientadora: Maria de Lurdes Furno da Silva. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/293614279.pdf>. Acesso em: 30 set, 2020.

¹²¹ MAGRI, Diogo. Por que os clubes de futebol se endividam tanto no Brasil. **El País Brasil**, São Paulo, 11 de jan. de 2019. Disponível em: https://brasil.elpais.com/brasil/2018/08/10/deportes/1533935291_781308.html. Acesso em: 30 set. 2020.

¹²² Cruzeiro tem a maior dívida do futebol brasileiro; veja os números. **Goal**, 2020. Disponível em: <https://www.goal.com/br/not%C3%ADcias/cruzeiro-tem-a-maior-divida-do-futebol-brasileiro-veja-os/>. Acesso em: 30 set. 2020.

¹²³ MAGRI, Diogo. Por que os clubes de futebol se endividam tanto no Brasil. **El País Brasil**, São Paulo, 11 de jan. de 2019. Disponível em: https://brasil.elpais.com/brasil/2018/08/10/deportes/1533935291_781308.html. Acesso em: 30 set. 2020.

treinadores, que conseqüentemente geram imbróglios judiciais duradouros. Como os salários dos atuais jogadores são tidos como prioridades, em não conseguindo cobrir todos os déficits, os impostos e dívidas trabalhistas ficam em segundo plano.

Assim, na tentativa de gerir as crises, os clubes vão em busca de financiamento, fazendo com que empréstimos sejam utilizados como ferramenta de gestão e, por conseguinte, ficam sufocados em dívidas financeiras. Fica claro que um dos grandes erros dos clubes é a falta de planejamento a longo prazo.

Endividamento não é causa, é consequência da má gestão dos clubes, que corriqueiramente gastam mais do que podem em uma única temporada, para buscarem os resultados imediatos e, imaginam de maneira errônea a salvação nos atrasos de pagamentos a outros clubes, impostos e salários.

Noutro giro, é premente aos clubes, buscar uma adequação do cumprimento das obrigações fiscais, cíveis e trabalhistas, estabelecendo planos que permitam ao clube evoluir esfera administrativa e financeira¹²⁴. Tal aspecto atrai investidores, melhora a imagem do clube junto ao público e credores, e possibilita a arrecadação de mais recursos e patrocínios.

Segundo publicado pela Sports Value em seu estudo referente ao exercício de 2018, o mercado brasileiro de clubes de futebol era de R\$ 5,7 bilhões em 2018¹²⁵. Pelos dados publicados pelos clubes, em 2019, o mercado brasileiro atingiu pela primeira vez na história R\$ 6,8 bilhões em receitas, alta de 18%¹²⁶. Independente da alta em arrecadação, o reflexo da falta de capacidade no gerenciamento das finanças é o fato de que os clubes vêm gastando além do que arrecadam, tornando-se dependentes das vendas de atletas da base ou de patrocínios vultuosos para não sofrerem déficit orçamentário.

¹²⁴ CHARLES, Guilherme Consul. **A insolvência e os clubes de futebol**: Os pontos de partida oferecidos para o alcance do reequilíbrio financeiro das entidades profissionais de prática desportiva no Brasil. 2019, p. 39. Dissertação (Pós-graduação em Direito) – Faculdade de Direito, Universidade Cândido Mendes, Curitiba. Orientador: Prof. Guilherme Campos de Moraes. Disponível em: <https://leiemcampo.com.br/wp-content/uploads/2019/10/TCC-P%C3%B3s-UCAM-Direito-Desportivo-Guilherme-Charles-.pdf>. Acesso em: 30 set, 2020.

¹²⁵ Empresa especializada em Marketing esportivo, branding, patrocínios, avaliação de marcas, valuation de propriedades esportivas e relatórios de tendências.

¹²⁶ SOMOGGI, Amir. **Finanças dos clubes brasileiros em 2019**. Sports Value, 2020, p. 04. Disponível em: <https://www.sportsvalue.com.br/wp-content/uploads/2020/05/SportsValue-Finan%c3%a7as-clubes-2019-maio-2020.pdf>. Acesso em: 30 set. 2020.

Em 2019, Atlético Paranaense, Flamengo, Grêmio e Palmeiras, conseguiram destaques orçamentários, obtiveram um aumento expressivo nas receitas, controle orçamentário e equilíbrio no endividamento¹²⁷.

Enquanto adversários tradicionais ainda optam por estratégias de curto prazo, gastando o que não tem na tentativa glória da conquista imediata, sem pensar na sustentabilidade do clube, os quatro clubes citados são exemplos de resultados positivos tanto no aspecto econômico, quanto no desportivo, apenas através da mudança da sua gestão e forma organizacional¹²⁸.

Nessa perspectiva, neste trabalho monográfico não se defende que os clubes deixem de gastar ou investir em patrimônios e ativos (jogadores), mas tratem a dívida com responsabilidade, com atribuição de propósito justo e prazo adequado, e não operar dívidas que possuem o intuito de encobrir más gestões ou tem perfil de vencimento que cerceia o fluxo de caixa do clube.

Diante disso, é fácil a percepção de que primeiramente o clube deve se organizar e conseqüentemente passar investir, contratar, e se fortalecer, ao passo que a inversão dessa ordem, pode ser catastrófica para os clubes. É necessário respeitar o momento atual e entender que a organização financeira não acontece da noite para o dia.

3.1.4 Clube de Regatas Flamengo: de devedor à referência em gestão

Todo sucesso atual que vive o C.R Flamengo atualmente, deve ser pensado e analisado tendo como ponto de partida o processo de profissionalização da sua gestão que ao tomar posse em 2013, reorganizou as finanças do clube, geriu os recursos e soube investir.

Como estudado no tópico 3.1.2, desse projeto monográfico, o fim da parceria entre Flamengo e a ISL em 2001, gerou como conseqüências enormes dívidas que repercutem até os dias atuais. Somado a isso, as gestões que administraram o clube

¹²⁷ SOMOGGI, Amir. **Finanças dos clubes brasileiros em 2019**. Sports Value, 2020, p. 04. Disponível em: <https://www.sportsvalue.com.br/wp-content/uploads/2020/05/SportsValue-Finan%c3%a7as-clubes-2019-maio-2020.pdf>. Acesso em: 30 set. 2020.

¹²⁸ GRAFIETTI, Cesar. **Análise dos clubes brasileiros de futebol 2020**. Itaú, 2020, p. 04. Disponível em: <https://static.poder360.com.br/2020/07/Analise-dos-Clubes-Brasileiros-de-Futebol-2020-ItaUBBA.pdf>. Acesso em: 30 set. 2020.

ao longo dos anos dois mil foram marcadas pela irresponsabilidade e falta de planejamento, culminando no impeachment do presidente Edmundo Santos Silva, acusado de improbidade administrativa¹²⁹.

A contratação de alguns jogadores com salários extremamente altos e a consequente dificuldade em cumprir com os salários, foram erros cruciais que levaram à saída litigiosa de jogadores, à exemplos de Edmundo, Romário e Ronaldinho¹³⁰.

Em 2009, a Petrobrás e o Flamengo anunciavam um novo acordo no valor de 14 milhões, no entanto, devido a não apresentação de certidões positivas – uma exigência para os patrocínios de instituições federais – Flamengo não conseguia receber o valor¹³¹. Nota-se que a diretoria na época preferiu renunciar ao patrocínio com a maior empresa do país, do que tentar regularização dos seus débitos.

A mudança necessária veio em 2013, através do projeto pensado pelo novo presidente Eduardo Bandeira de Mello e seu grupo de diretores que propuseram a aplicação de técnicas de gestão empresarial, criando um planejamento estratégico.

E na contundente colocação de Eduardo Bandeira de Mello¹³², o cenário apresentado se mostrava desafiador:

Se dentro de campo nós sofremos com o time, fora de campo a situação é mais preocupante. Hoje o Flamengo tem a justa fama de clube mau pagador, não tem transparência, não tem qualidade na governança, chega a ser irresponsável no papel de contribuinte. (...) Como vamos poder cobrar dos nossos atletas conduta responsável se não damos a contrapartida?

Nesse sentido, primeiramente foi feito a mensuração do problema, qual seja a dívida de 750 milhões de reais, 300% acima do estimado¹³³. Posteriormente foi estabelecido o planejamento estratégico, com o objetivo de não só sanear as finanças como

¹²⁹ HUBER, Fred. Há 20 anos, Flamengo cheio de astros vivia sonho frustrado; relembre o período ISL. **Globo.com**, Rio de Janeiro, 08 de abr. de 2020. Disponível em: <https://globoesporte.globo.com/futebol/times/flamengo/noticia/ha-20-anos-flamengo-cheio-de-astros-vivia-sonho-frustrado-relembre-o-periodo-isl.ghtml>. Acesso em: 01 set. 2020.

¹³⁰ PAULA, Eduardo de. Como o Flamengo saiu da crise através do Planejamento Estratégico. **Medium**, 2019. Disponível em: <https://medium.com/@eduardofadepaula/como-o-flamengo-saiu-da-crise-atrav%C3%A9s-do-planejamento-estrat%C3%A9gico-a6d96901dd3>. Acesso em: 01 set. 2020.

¹³¹ DUNGA, Vinny. **6 anos pós Petrobrás no Flamengo**. Coluna do Fla, 2015. Disponível em: <https://colunadofla.com/2015/03/6-anos-pos-petrobras-no-flamengo/>. Acesso em: 01 set. 2020.

¹³² PAULA, Eduardo de. *Op.cit.*, 2019

¹³³ LEME, Fábio; SOUZA, Richard. Dívida de R\$ 750 mi assusta, mas Fla traça meta com a torcida: 'É pagável'. **Globo.com**, Rio de Janeiro, 11 de abr. de 2013. Disponível em: <http://globoesporte.globo.com/futebol/times/flamengo/noticia/2013/04/divida-de-r-750-milhoes-assusta-fla-e-pagavel-mas-nao-no-curto-prazo.html>. Acesso em: 01 set. 2020.

também, à longa prazo, alcançar a grandeza que a torcida esperava, ou seja, grandes títulos.

Assim, como bem relatou Eduardo de Paula, foram traçadas ações estruturadas em três fases: Recuperação de Credibilidade (2013–2015), no qual o foco seria o resgate da imagem administrativa do clube; Ciclo de Investimentos (2016–2018), com melhorias em infraestrutura e processos esportivos; e o tão esperado Ciclo Virtuoso (2019–2021), em que a expectativa era a de angariar importantes títulos¹³⁴.

Nesse sentido, para melhor compreensão, se mostra necessário expor primeiramente como se deu cada uma dessas fases de reestruturação.

O período do biênio inicial foi chave para a reestruturação financeira do clube, em que ficou marcado como o momento de restrição de gastos, com a demissão de bons jogadores, mas que recebiam altos salários.

Dentro de campo, o clube conquistou de forma inesperada o título da Copa do Brasil, por outro lado, com um time modesto logrou uma eliminação precoce na Copa Libertadores 2014, e nos Campeonatos Brasileiros de 2013 e 2014 não passou do 10º lugar¹³⁵. A maior vitória viria no extra campo, ao diminuir em R\$ 100.000 sua dívida em um ano.

Seguindo essa alavancagem financeira, ao final de 2015, a dívida havia caído para R\$ 554 milhões¹³⁶, o programa de sócio torcedor “Nação Rubro-Negra” foi evoluindo, tanto em número de associados como na sua gestão pelo clube. Assim, com a retomada da imagem positiva junto aos seus credores, sócios e torcedores, e os resultados financeiros começaram a surgir: em 2015 o superávit de R\$ 130 milhões era superior até ao do Barcelona¹³⁷.

Com a gradual diminuição da dívida e aumentos substanciais das receitas, a partir do Ciclo de Investimentos (2016–2018) o Flamengo fez grandes investimentos na sua

¹³⁴ PAULA, Eduardo de. Como o Flamengo saiu da crise através do Planejamento Estratégico. **Medium**, 2019. Disponível em: <https://medium.com/@eduardofadepaula/como-o-flamengo-saiu-da-crise-atrav%C3%A9s-do-planejamento-estrat%C3%A9gico-a6d96901dd3>. Acesso em: 01 set. 2020.

¹³⁵ *Ibidem*.

¹³⁶ *Ibidem*.

¹³⁷ ALVES, Marcus. Agora é oficial: Flamengo tem lucro maior do que o do Barcelona. **ESPN**, Rio de Janeiro, 28 de mar. de 2016. Disponível em: http://www.espn.com.br/noticia/588131_agora-e-oficial-flamengo-tem-lucro-maior-do-que-o-do-barcelona. Acesso em: 02, set. 2020.

estrutura, através da construção de um avançadíssimo módulo de treinamento, alojamento e centro de excelência em prevenção de lesões e recuperação de atletas.

A terceira fase do planejamento iniciou-se em 2018 com uma nova diretoria, Rodolfo Landim foi eleito montando sua diretoria com alguns dissidentes da anterior, seguindo, portanto, a mesma filosofia de gestão¹³⁸.

Lado outro, no ano seguinte a nova gestão contratou vários atletas de alto nível, já que a nova realidade financeira comportava tal atitude e os valores gastos estavam de acordo com o orçamento para a temporada.

Nessa baila, o esperado o Ciclo Virtuoso se iniciou em 2019, no qual o clube conquistou o estadual, Campeonato Brasileiro, Copa Libertadores e disputou o Mundial de Clubes da FIFA, atingindo ao final do ano a receita operacional recorde de R\$ 939 milhões.¹³⁹ O projeto iniciado em 2013 chegou no seu ápice.

Não obstante, para garantir que a recuperação em curso não fosse interrompida por futuros dirigentes, o Flamengo estabeleceu rígidas regras de governança, transparência e ética.

Dessa maneira, o sucesso atingido pelo Flamengo consagra o entendimento de que o reconhecimento dos desafios de longo prazo, aliado a uma boa gestão, alteram a capacidade financeira e conseqüentemente a maior possibilidade de sucesso esportivo, com bem salienta Graziella Valenti e Luiz Henrique Mendes¹⁴⁰:

O vitorioso clube da Gávea passou por uma troca importante de gestão há seis anos e reduziu a dívida de R\$ 750 milhões a R\$ 460 milhões. Dessa forma, conseguiu investir R\$ 190 milhões no ano passado, vindo de um piso de R\$ 22 milhões em 2014, quando a nova administração fez secar a torneira para dar conta dos compromissos. Dos números, ninguém foge.

Assim, diante de todo o exposto, resta consolidado o exemplo de como um bom planejamento, gestão e profissionalismo podem recuperar situações desordenadas e transformá-las em sucesso. Ademais, demonstra que a salvação do futebol brasileiro

¹³⁸ KESTELMAN, Amanda; BALTAR, Marcelo; ZARKO, Raphael. Chapa de oposição vence eleição, e Rodolfo Landim é o novo presidente do Flamengo. **Globo.com**, Rio de Janeiro, 08 dez. 2020. Disponível em: <https://globoesporte.globo.com/futebol/times/flamengo/noticia/chapa-de-oposicao-vence-eleicao-e-rodolfo-landim-e-o-novo-presidente-do-flamengo.ghtml>. Acesso em: 02 set. 2020.

¹³⁹ CLUBE DE REGATAS FLAMENGO. Relatório da Gestão 2019, 2019. Disponível em: <https://www.flamengo.com.br/transparencia/relatorios-anuais-relatorios-de-gestao>. Acesso em: 02 set. 2020.

¹⁴⁰ VALENTI, Graziella; MENDES, Luiz Henrique. Flamengo prova que gestão e ajuste financeiro dão títulos. **Valor Investe**, São Paulo, 27 de nov, de 2019. Disponível em: <https://valorinveste.globo.com/mercados/renda-variavel/empresas/noticia/2019/11/27/flamengo-prova-que-gestao-e-ajuste-financieiro-dao-titulos.ghtml>. Acesso em: 02 set. 2020.

deve começar com a mudança de comportamento das gestões dos clubes, não da conversão das associações desportivas em empresas.

3.2 AS SOCIEDADES EMPRESÁRIAS

Passado o estudo das associações, agora busca-se aprofundar e entender as sociedades empresárias e como elas surgem como opção na administração das entidades desportivas.

Ao lado das associações, as sociedades estão presentes, entre as pessoas jurídicas de direito privado, entendidas como aquelas que se originam do poder criador da vontade própria, que se propõem a realizar objetivos de natureza particular, em benefício dos próprios instituidores.¹⁴¹

De acordo com o Código Civil, no art. 981, “celebram contrato de sociedade as pessoas que reciprocamente se obrigam a contribuir, com bens ou serviços, para o exercício de atividade econômica e a partilha, entre si, dos resultados”. Nesse sentido, Maria Helena Diniz traz o conceito da seguinte forma:

[...] o contrato de sociedade é a convenção por via da qual duas ou mais pessoas (naturais ou jurídicas) se obrigam a conjugar seus esforços ou recursos ou a contribuir com bens ou serviços para a consecução de fim comum, ou seja, para o exercício da atividade econômica e a partilha, entre si, dos resultados.¹⁴²

De acordo com o Código Civil, será empresária toda e qualquer sociedade que exercer atividade própria de empresário (art. 982)¹⁴³, a qual adquire sua personalidade jurídica com a inscrição dos seus atos constitutivos na Junta Comercial¹⁴⁴, no registro próprio e na forma da lei, dos seus atos constitutivos (art. 985, CCB).

¹⁴¹ PEREIRA, Caio Mario da Silva. **Instituições de direito civil**. 24. ed., reform. Rio de Janeiro: Forense, v. 1. 2011, p. 264.

¹⁴² DINIZ, Maria Helena. **Curso de Direito Civil Brasileiro: Direito de Empresa**. 2. ed., reform. São Paulo: Saraiva, v. 8. 2009, p. 116.

¹⁴³ Art. 982. Salvo as exceções expressas, considera-se empresária a sociedade que tem por objeto o exercício de atividade própria de empresário sujeito a registro (art. 967); e, simples, as demais. Parágrafo único. Independentemente de seu objeto, considera-se empresária a sociedade por ações; e, simples, a cooperativa. (BRASIL. **Lei 10.406, de 10 de janeiro de 2002**. Institui o Código Civil. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10406.htm. Acesso em: 05 mar. 2020).

¹⁴⁴ Os atos constitutivos e demais atos societários das sociedades empresárias são registrados perante a Junta Comercial competente. As Juntas Comerciais são órgãos da administração pública estadual que estão materialmente vinculadas à administração pública federal, pois seus procedimentos devem seguir as diretrizes estabelecidas nas instruções normativas do Departamento de Registro Empresarial

Vale dizer que, em não inscritos os atos constitutivos, a sociedade se regerá, exceto por ações em organização, pelas normas relativas à sociedade em comum, observadas, subsidiariamente e no que com ele forem compatíveis, as normas da sociedade simples (art. 986, CC).

Assim, a sociedade empresária é aquela que exerce profissionalmente uma atividade, por meio da organização dos fatores de produção, objetivando a produção ou circulação de bens ou serviços e assumindo o risco da atividade com a totalidade do seu patrimônio.

A consequência da dissonância entre realidade e previsão legal é a confusão entre a sociedade empresária e seus sócios. Cabe, neste momento, a diferenciação desses conceitos.

Fábio Ulhôa Coelho, estabelece que, no direito societário, o termo “empresária”, para todos os efeitos, se refere à sociedade, não aos sócios¹⁴⁵. Ao passo que é incorreto atribuir aos integrantes da sociedade empresária, a qualidade de titulares da empresa, vez que essa qualidade é da pessoa jurídica, não dos seus membros¹⁴⁶.

De logo, uma diferença já se mostra de maneira clara: as sociedades têm fins econômicos e são formadas por sócios, ao passo que as associações não possuem fins econômicos e são formadas por associados.

Assim, para analisar como determinados autores entendem que a sobrevivência dos clubes, passa necessariamente por mudança radical no modelo no tipo societário, faz-se mister o exame do modelo societário como forma de organização das entidades de práticas desportivas, bem como uma análise dos dois tipos de sociedades empresárias mais usuais que possuem importância econômica: as anônimas e as limitadas.

De logo, é mister entender que as sociedades empresárias, são o instrumento legal mais adequado na lei brasileira para transferir lucros a seus sócios. A premissa das sociedades empresárias, aliás, é a busca do lucro.

e Integração – DREI, que é uma repartição vinculada ao Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços – MDIC.

¹⁴⁵ COELHO, Fábio Ulhôa. **Curso de direito comercial, volume 2:** direito de empresa. 20. ed., ver., atual. E ampl. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2016. p. 25.

¹⁴⁶ *Ibidem*, p.25

Nesse sentido, para a escolha do tipo societário no futebol, devem ser levados em conta diversos fatores que influirão na vida da sociedade, entre eles a administração, as relações entre os sócios ou acionistas, sem perder de vista, principalmente, o próprio interesse desportivo da entidade.

3.2.1 Da Sociedade Limitada

A sociedade limitada tem suas bases de origem nas *private companies*, na Inglaterra do século XIX, mas foi a legislação alemã, em 1892, a primeira a regulamentar esse “novo” tipo societário.¹⁴⁷

Esse tipo societário foi denominado “sociedades contratuais por quotas de responsabilidade limitada”. Após ter se espalhado para a Europa, a sociedade limitada foi trazida do Direito alemão para o Brasil, por meio do Decreto n. 3.708, de 10 de janeiro de 1919 (o “Decreto das Limitadas”) denominado Lei das Sociedades por Quotas, de Responsabilidade Limitada.¹⁴⁸ Segundo essa lei:

[...] os socios gerentes ou que derem o nome à firma não respondem pessoalmente pelas obrigações contrahidas em nome da sociedade, mas respondem para com esta e para com terceiros solidaria e illimitadamente pelo excesso de mandato e pelos actos praticados com violação do contracto ou da lei.¹⁴⁹

Na visão de Modesto Carvalhosa, com o passar dos anos, verificou-se que a “sociedade por quotas de responsabilidade limitada” passou a ser a estrutura jurídica preferida da atividade empresarial no país, mormente em razão da escassa e pequena legislação, que pouco regulamentava seu exercício, sem regras próprias e complexas de funcionamento, mas que apenas ditava normas relativas aos aspectos fundamentais de sua organização e de seu funcionamento.¹⁵⁰

¹⁴⁷ MASHIMO, Claucio. **Responsabilidade dos sócios na sociedade limitada**. 2007, p. 15. Dissertação (Mestrado em Direito) – Faculdade de Direito, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC, São Paulo. Orientador: Prof. Dr. Fábio Ulhôa Coelho. Disponível em: <http://www.dominiopublico.gov.br/download/teste/arqs/cp059652.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2020.

¹⁴⁸ LIMA JUNIOR, João Manuel de. **Tipos Societários**. Disponível em: https://diretorio.fgv.br/sites/diretorio.fgv.br/files/u1882/tipos_societarios_2019_2_ok.pdf. Acesso em: 22 ago. 2020.

¹⁴⁹ BRASIL. **Decreto n. 3.708, de 10 de janeiro de 1919**. Regula a constituição de sociedades por quotas, de responsabilidade limitada. Disponível em: Acesso em: 05 set. 2020.

¹⁵⁰ CARVALHOSA, Modesto. **Parte Especial**: Do direito de empresa, da sociedade personificada, do estabelecimento, dos institutos complementares (artigos 1.052 a 1.195). In: AZEVEDO, Antonio Junqueira de (Coord.). **Comentários ao Código Civil**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, v. 13. 2005, p. 01.

Somente com a entrada em vigor do atual Código Civil Brasileiro, em 2003, que o Decreto 3.708/19 foi revogado, estabelecendo novas regras importantes.

Com o atual código, se mostrou significativa a ampliação da responsabilidade dos sócios nas sociedades limitadas, com o estabelecimento da solidariedade destes, pela integralização do capital social, não somente no caso de falência, como previa a legislação anterior, mas em qualquer caso (art. 1.052, CC). Por outro lado, a responsabilidade dos sócios é restrita ao valor das suas quotas.

Diante dessa alteração, pode-se extrair que enquanto o capital social da limitada não for totalmente integralizado, todos os sócios serão solidariamente responsáveis perante terceiros, com ou sem a declaração da falência da sociedade.

Distinta considerável alteração é que a sociedade limitada pode ser administrada por uma ou mais pessoas designadas no contrato social ou em ato separado (com exceção de pessoa jurídica), no caso de, segundo o disposto no art. 1.061 do CC, essa designação seja aprovada pela unanimidade dos sócios (enquanto o capital não estiver integralizado) e de 2/3 (dois terços), no mínimo, após a integralização¹⁵¹.

A possibilidade de as limitadas não precisarem ter um Conselho de Administração, tal qual apenas um administrador, bem como a concentração de poder na mão de uma pessoa ou um pequeno grupo, demonstram segregação e personalismo muito grandes que acaba evitando a integração da visão entre diferentes sócios.

No tocante ao perfil de negócio, é necessário clareza quanto aos ideais voltados para o clube, já que os acionistas podem perder o interesse competitivo, focando-se nos ganhos com negociação de atletas e exploração financeira da marca. Diante disso, infere-se que uma possível desistência do negócio, levando ao abandono dos acionistas, pode pôr o clube à deriva.

3.2.2 Da Sociedade Anônima

¹⁵¹ COSTA, Fabiano de Oliveira. **Estruturação jurídica do clube empresa**. 2012, p. 104. Dissertação (Mestrado em Direito e Instituições Públicas) - Universidade FUMEC, Belo Horizonte. Orientador: Prof.Dr. Frederico de Andrade Gabrich.

As sociedades anônimas no Brasil são reguladas pela Lei n. 6.404, de 15 de dezembro de 1976, atual legislação das S.A., com suas respectivas alterações, em especial a Lei n. 9.457, de 05/05/1997, e a Lei n. 10.303, de 31/10/2001.

Tal tipo societário tem como principal característica a empresarialidade, determinada pelo art. 982 do Código Civil Brasileiro, que considera empresária a sociedade que tem por objeto o exercício de atividade própria de empresário sujeito a registro.

Conforme o entendimento de Fabio Ulhôa Coelho, as sociedades anônimas são aquelas que possuem capital social fracionado em ações (art. 1.088 do CCB, c/c art. 1º da Lei n. 6.404/76), espécies de valor mobiliário no qual os sócios (acionistas), respondem pelas obrigações sociais até o limite do preço de emissão das ações que titularizam (art. 106 da Lei n. 6.404/76).¹⁵²

Fundamentalmente, as S.A podem ser abertas ou fechadas. Para que seja considerada “aberta”, a sociedade deve ter os seus valores mobiliários (ações, debêntures, bônus de subscrição e outros derivativos previstos na Lei nº. 6.385/76) admitidos à negociação da bolsa de valores. Lado outro, será “fechada” quando não tiver admitido à negociação no mercado de capitais.

No que tange à administração, as S.A são administradas pela diretoria e facultativamente em conjunto com o conselho de administração. Os membros da diretoria são destituíveis a qualquer tempo por esse conselho.

Já o conselho de administração, é composto por no mínimo 3 membros eleitos em assembleia geral, estes podem ser retirados do cargo a qualquer tempo em assembleia geral, segundo a LSA.¹⁵³

Na dimensão gerencial, é premente compreender que uma SA também enfrenta divergências e crises políticas, já que o Conselho Administrativo é formado pelos acionistas, que devem receber a prestação de contas. No entanto, existem casos na administração de clubes, em que as fraudes financeiras lesam tanto a instituição como os investidores.

¹⁵² COELHO, Fábio Ulhôa. **Curso de direito comercial, volume 2: direito de empresa**. 20. ed., ver., atual. E ampl. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2016. p. 87.

¹⁵³ SILVA, Fabiano Oliver da. **Futebol S/A avanço ou invenção jurídica? Uma análise normativa buscando entender a aplicabilidade do projeto de lei 5082/16**. 2019, p. 25. Dissertação (Graduação em Direito) - Faculdade de Direito, Universidade Federal de Ouro Preto - UFOP, Ouro Preto. Orientador: Prof. Dr. Cláudio Henrique Ribeiro da Silva. Disponível em: <https://www.monografias.ufop.br/>. Acesso em: 15 set. 2020.

No caso específico da estruturação jurídica do futebol profissional, a sociedade anônima permite a participação de inúmeros investidores, inclusive torcedores, sem que estes necessariamente sejam sócios e/ou participem do controle e da gestão da empresa, além de a captação de recursos direcionados para investimentos específicos, através da emissão de ações preferenciais.

Noutro giro, o advogado Fernando Monfardini, autor do livro *Compliance no futebol*, entende que as empresas também possuem gestões amadoras e temerárias, à exemplo de vários episódios, como a Odebrecht, Siemens, Vale, Samarco.¹⁵⁴

Por outro lado, a possibilidade de abertura do capital para milhares de acionistas deve ser dotada de uma análise minuciosa e avaliação da capacidade financeira do investidor, e assim como nas limitadas, o grande risco de abandono do investidor é eminente, à exemplo do que ocorreu com a Vitória S.A e o Exxel Group.

Em 1998, quando o Esporte Clube Vitória adotou o modelo de sociedade anônima, denominada Vitória S.A, vendeu 50,1% das suas ações, adquiridas pelo conglomerado financeiro argentino Exxel Group, por cerca de 6 milhões de dólares.¹⁵⁵

Com a crise cambial argentina, o Exxel Group viu seu faturamento anual cair da casa dos 5 bilhões de dólares para menos de meio milhão e evidentemente escolheu por deixar de investir o prometido no Vitória¹⁵⁶. Esse episódio levou o clube à enorme crise, e um inédito rebaixamento à série C do certame nacional.

Segundo Franciel Cruz, membro da Frente Vitória Popular, “grande parte dos R\$ 162 milhões de dívidas do clube são oriundos da época do Vitória S/A, que já foram renegociadas pelo Profut (70%).”¹⁵⁷

¹⁵⁴ WELLE, João Soares Da Deutsche. **Clubes-empresa podem ser solução para o futebol brasileiro?** UOL, 2019. Disponível em: <https://www.uol.com.br/esporte/futebol/ultimas-noticias/2019/10/22/clubes-empresa-podem-ser-solucao-para-o-futebol-brasileiro.htm?cmpid=copiaecola>. Acesso em: 23 set. 2020.

¹⁵⁵ SIRANGELO, Marco. A raiz do problema: o declínio do futebol brasileiro após o período das parcerias dos anos 1990. In: SIMÕES, Irlan (coord.). **Clube empresa: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol**. Rio de Janeiro: Corner, 2020, p. 228-229.

¹⁵⁶ SIMÕES, Irlan. **Clubes-empresa no Brasil: por um contraponto nessa conversa**. Trivela, 2019. Disponível em: <https://trivela.com.br/clubes-empresa-no-brasil-por-um-contraponto-nessa-conversa/>. Acesso em: 21 set. 2020.

¹⁵⁷ CHAVES, Ellen; FRANCO, Fernando; PEIXOTO, Welldon. Associações ou Sociedades Anônimas? Um dilema para o futebol brasileiro. **Impressão Digital 126**, 2019. Disponível em: <http://impressaodigital126.ufba.br/associacoes-ou-sociedades-anonimas-um-dilema-para-o-futebol-brasileiro/>. Acesso em: 20 set. 2020.

Em 2006, o clube associativo Esporte Clube Vitória, recomprou as ações da empresa por 500 mil dólares, reestabeleceu o controle o futebol, extinguiu a Vitória S.A. e voltou a se organizar¹⁵⁸. Inclusive, é mister pensar na possibilidade de recompra atrelada ao desempenho financeiro e desportivo, como uma medida de segurança.

Deste embate conclui-se que apesar dos meandros que possibilitam a conversão em dos clubes em sociedade anônima, resta indubitável que a mercantilização dos clubes apresenta precedentes perigosos, que passam pela possibilidade de abandono dos acionistas, à processos de falência.

Desta maneira, urge ressaltar que todos os modelos possuem aspectos positivos e negativos, com maiores ou menores riscos. Não há modelo melhor ou pior, mas os negócios precisam estar assentados em bases legais sólidas. No entanto, jamais se pode olvidar que o lucro é sempre a principal finalidade de uma sociedade anônima.

¹⁵⁸ CARNEIRO, Paulo. **A vantajosa recompra das ações do Vitória S.A feita em 2004**. Disponível em: <https://pauloscarneiro.wordpress.com/2010/03/30/a-vantajosa-recompra-das-acoes-do-vitoria-sa-feita-em-2004/>. Acesso em: 20 set. 2020.

4 A INEFICIÊNCIA DA CONVERSÃO DAS ASSOCIAÇÕES DESPORTIVAS EM CLUBES-EMPRESAS

Em face da mercantilização do futebol atrelado ao desenvolvimento empresarial e falta de transparência no gerenciamento de determinadas associações desportivas, operou-se em alguns países a revisão legislativa e tentativa de mudança do panorama administrativo e jurídico dos clubes.

A maneira na qual muitos clubes espalhados começaram a se organizar, facilitou para que muitos dirigentes, políticos e gestores defendessem a empresarização dos clubes como única solução viável para a reestruturação financeira e desportiva, defendidos através de mantras que funcionam como um escopo da “ideologia” do clube-empresa¹⁵⁹.

Abordaremos, dessa forma, o que é o fenômeno do clube-empresa, como se deram as tentativas e os processos de transformações das associações e corporações desportivas em empresas, na Espanha, Argentina e Chile, além do exemplo brasileiro do Figueirense, com o objetivo de reconhecer e examinar de que forma as problemáticas da matéria foram desenvolvidas em cada contexto, bem como analisar o modelo de gestão nos países tratados.

Dessa forma, os países em questão escolhidos apresentam ao mesmo tempo, diversidades e semelhanças com o Brasil em campos históricos e socioculturais, e que enriquecem o conjunto da análise.

Nesse sentido, neste capítulo também se busca o exame sobre as particularidades do clube-empresa, e compreender, com base nos exemplos globais predecessores, que as suas medidas apresentam controvérsias, bem como as razões que podem tornar a ineficiência a sua conversão.

Após analisar os aspectos acima citados, será realizada a análise do PL substitutivo ao PL 5.082/2016, de autoria do relator deputado federal Pedro Paulo (RJ), aprovado pela Câmara em 2019, e que aguarda apreciação pelo Senado, e que tem como objetivo a conversão das associações desportivas em sociedades empresárias.

¹⁵⁹ SIMÕES, Irlan. Clube-empresa, uma abordagem alternativa: elementos introdutórios, histórico e impactos reais. In: SIMÕES, Irlan (coord.). **Clube empresa**: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol. Rio de Janeiro: Corner, 2020, p. 29.

No presente capítulo pretende-se apurar os principais pontos elencados no supracitado PL, bem como de que maneira o projeto demonstra ou não a sua eficiência.

Assim, a fim de que seja possível analisar as acepções acerca do clube-empresa, parece-nos extremamente prudente, que nos debrucemos sobre as particularidades de cada país e do projeto de lei brasileiro.

4.1 O FÊNOMENO DO CLUBE-EMPRESA NO BRASIL E NO MUNDO

Em primeiro plano, incumbe versar acerca do conceito do clube-empresa. Michel Fauze Mattar define um clube-empresa como “uma forma de organização em que os clubes tornam-se sociedades empresariais com fins econômicos”¹⁶⁰.

A mercantilização do esporte que penetrou o futebol nos últimos anos, surgiu como um arcabouço para a substituição de dirigentes dotados de amadorismo, por novos modelos de gerenciamento dos clubes, com o foco na transparência e profissionalismo.

De mais a mais, o clube-empresa se estabelece como uma sociedade empresária como qualquer outra, que passará a ter sócios investidores que objetivam o lucro, e para a qual a associação cederá, de forma temporária ou permanente, os direitos desportivos de participar em campeonatos, símbolos, contratos de jogadores, patrimônio, e tudo que seja necessário para a continuidade da prática desportiva¹⁶¹.

É mister dizer que, um clube não tem a necessidade de transferir todo o seu patrimônio e ativos para a sociedade empresária, podendo envolver em negociação apenas a administração do futebol profissional e de formação, mantendo determinada porcentagem das ações.

Por outro lado, numa situação em que o clube venda todas as ações para investidores, estariam esgotados todos os recursos de capitalização, salvo houvesse uma rodada

¹⁶⁰ MATTAR, Michel Fauze. **Na trave**: O que falta para o futebol brasileiro ter uma gestão profissional. 1 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014, p. 66.

¹⁶¹ ACCIOLY, Bernardo; ROCHA, Bernardo Coelho da; PERNIDJI, Alexandre Eskenazi. **O clube-empresa**. Lei em Campo, 2019. Disponível em: <https://leiemcampo.com.br/o-clube-empresa/>. Acesso em: 20 set. 2020.

de investimentos em comum acordo entre os acionistas ou através do aumento do capital social.

Assim sendo, como o futebol não é uma ciência exata e apresenta instabilidade, na medida em que o negócio esteja deficitário, o investidor irá buscar a geração de dividendos. É nesse momento que o clube-empresa sofre estagnação, vez que se inicia a venda de ativos (jogadores) como o intuito precípua de geração de lucro. Nesse sentido, o desempenho financeiro mostra-se prioritário em relação ao desempenho esportivo.

Lado outro, o modelo do clube empresa é visto por seus defensores como o fenômeno capaz de findar com todos os problemas enfrentados pelos clubes, no entanto, esse pensamento revela um equívoco.

Essa ideia fica mais delineada, quando na Europa, continente de onde vêm os primeiros exemplos de transformação de associações desportivas em empresa, embora exista inúmeros casos de clubes que se transformaram em empresa e deram certo, somente neste século, mais de cem clubes de futebol declararam falência¹⁶².

Napoli, Lazio e Fiorentina na Itália, Rangers na Escócia e Deportivo La Coruña na Espanha foram clubes que, constituídos como sociedades empresariais, acabaram indo à falência e tiveram que lidar com o descenso como forma de sanção.¹⁶³

Já na Espanha, clubes endividados foram compulsoriamente transformados em empresas em através da *Ley del Deporte* em 1990. No vigésimo ano desde a lei, o panorama geral mostrava grandes forças locais, como Valencia e Atlético de Madrid, com dívidas de cerca meio bilhão de euros, já as potências Barcelona e Real Madrid, preferiram continuar como associações¹⁶⁴.

¹⁶² SIMÕES, Irlan. Clube-empresa, uma abordagem alternativa: elementos introdutórios, histórico e impactos reais. In: SIMÕES, Irlan (coord.). **Clube empresa: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol**. Rio de Janeiro: Corner, 2020, p. 28-69.

¹⁶³ CHARLES, Guilherme Consul. **A insolvência e os clubes de futebol: Os pontos de partida oferecidos para o alcance do reequilíbrio financeiro das entidades profissionais de prática desportiva no Brasil**. 2019, p. 39. Dissertação (Pós-graduação em Direito Desportivo) – Faculdade de Direito, Universidade Cândido Mendes, Curitiba. Orientador: Prof. Guilherme Campos de Moraes. Disponível em: <https://leiemcampo.com.br/wp-content/uploads/2019/10/TCC-P%C3%B3s-UCAM-Direito-Desportivo-Guilherme-Charles-.pdf>. Acesso em: 30 set, 2020.

¹⁶⁴ SIMÕES, Irlan. *Op.cit.*, 2019.

A transformação de um clube em empresa certamente não resolve os graves problemas financeiros, já que não existe uma garantia financeira e desportiva quando se trata de um meio tão instável quanto o futebol.

Nessa perspectiva, o relatório UEFA *Benchmark* que analisou a temporada 2017/2018, definiu que 50% dos clubes das primeiras divisões europeias eram privados e outros 50%, juridicamente estabelecidos em associações¹⁶⁵.

Tal constatação evidencia o fato de que, o formato legal não é capaz de garantir por contra própria as melhores práticas de gestão. Caso o clube empresa fosse a salvação, certamente a maior porcentagem dos clubes europeus a adotariam.

O Brasil já teve suas experiências com clubes empresas na virada do último século, com o Vitória (já citado anteriormente neste trabalho monográfico), bem como o seu rival EC Bahia, que em 1998 cedeu 51% das suas ações para o Banco Opportunity, por US\$ 10 milhões, em um negócio que teria a duração de vinte e cinco anos¹⁶⁶.

Por sua vez, decorridos cinco anos do acordo, o clube não havia, de fato, se profissionalizado, nem tampouco obtido bons resultados esportivamente e financeiramente, ao passo que houve prejuízo no período empresa, e superávit após o término dos acordos, e um dos principais culpados apontados é o pagamento de impostos¹⁶⁷.

Assim sendo, como bem ensinado por Benedito Villela, “lições passadas evidenciam que a mera transformação de associação em sociedade anônima não é um passe de mágica”.¹⁶⁸ Tal ensinamento, certamente não fora aprendido pelos dirigentes do Figueirense Futebol Clube, que será abordado de forma específica na seção 4.1.2, quando será discorrida a sua relação com a *Elephant Participações Societárias S/A*.

Não obstante, nas seções a seguir serão enumerados alguns pontos que corriqueiramente são utilizados no discurso sedutor, eivado de promessas, criado para

¹⁶⁵ ČEFERIN, Aleksander. **Club Licensing Benchmarking Report Financial Year 2018**. Disponível em: https://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/OfficialDocument/uefaorg/Clublicensing/02/64/06/95/2640695_DOWNLOAD.pdf. Acesso em: 25 set. 2020.

¹⁶⁶ GONÇALVES, Júlio César de Santana; CARVALHO, Cristina Amélia. **A mercantilização do futebol brasileiro: instrumentos, avanços e resistências**. Disponível em https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S167939512006000200003&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 25 set. 2020.

¹⁶⁷ COSTA JUNIOR, Benedito Villela Alves. **A viabilidade e tipificação jurídica do clube empresa no Brasil: A comoditização da paixão**. Edição do Kindle.

¹⁶⁸ *Ibidem*.

convencer clubes, associados, mídia e dirigentes à transmutação da natureza jurídica das associações para empresas.

Os grandes mantras do clube-empresa são a eficiência administrativa e corporativa, transparência e governança, ganho de competitividade e atração de investimentos. Esses pontos fazem parte do escopo ideológico que os clubes-empresas apresentam.

Nos seguintes tópicos deste trabalho, parece-nos extremamente prudente, que nos debrucemos sobre a análise de como os mantras acima elencados são desfeitos através da análise casuística de exemplos em quatro países, incluindo o Brasil, que atestam a ineficiência do futebol-empresa.

4.1.1 Espanha e a *Ley del Deporte*

Depois de muitos debates e discussões, o governo espanhol aprovou sancionou em 15 de outubro de 1990, a *Ley 10/90, (Ley del Deporte)* que buscava modificar o formato associativo sem fins lucrativos dos clubes para sociedades anônimas, introduzindo no ordenamento jurídico espanhol a figura da *Sociedad Anónima Deportiva*.

Essa lei foi justificada pelo governo em razão da preocupação quanto a falta de clareza nas contas dos clubes e a grande circulação de dinheiro no futebol, a estratégia visava uma maior sustentabilidade financeira, em que os clubes se tornassem menos endividados e mais competitivos esportivamente e economicamente, através de uma administração empresarial profissional¹⁶⁹.

Nesse sentido, no que toca à situação financeira dos clubes, o Estado espanhol junto com a Liga de Fútbol Profesional (LFP), comprometeram-se em saldar as dívidas fiscais e de seguridade social dos clubes por meio de um programa de saneamento, desde que efetuada a transmutação da estrutura jurídica¹⁷⁰. Além destes indicativos,

¹⁶⁹ FERREIRA, Daniel Vinícius; FIGOLS, Victor de Leonardo. Clube-empresa, uma abordagem alternativa: elementos introdutórios, histórico e impactos reais. In: SIMÕES, Irlan (coord.). **Clube empresa: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol**. Rio de Janeiro: Corner, 2020, p. 73.

¹⁷⁰ BERTELLA, André de Cezare. **O clube como sociedade empresária**. 2015, p. 62. Dissertação (Graduação em Direito Desportivo) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo – USP, Ribeirão Preto. Orientador: Prof. Dr. Gustavo Assed Ferreira. Disponível em: <http://www.tcc.sc.usp.br/>. Acesso em: 25 set. 2020.

os clubes deveriam depositar para a LFP 15% de seus orçamentos de despesas no início da temporada, como aval para poderem participar da Liga Espanhola.

Além disso, era necessária uma delimitação da responsabilização dos administradores, já que não havia limites claros estabelecidos em relação às dívidas ou supervisão das finanças dos clubes, além da proibição da eleição de administradores que tivessem antecedentes penais, que tivessem declarado falência ou que tenham sofrido sanções relacionadas à manipulação de resultados¹⁷¹.

Havia a necessidade, também, da ampliação dos parâmetros de transparência administrativa das entidades desportivas, que passaram a escassear, cada vez mais, de investimento no futebol profissional. Como bem explicita Mercedes Fuertes López:

A transformação dos clubes [...] pressupõe não somente a determinação de um princípio de responsabilidade destas entidades, mas também, e o que é mais importante, a existência de mecanismos que facilitem a percepção da situação da entidade, favorecedores da transparência, que ajudem a criar um clima de segurança nas relações jurídicas e econômicas que surjam com terceiros¹⁷². (tradução nossa).

Entranto, a lei estabeleceu que àqueles clubes que apresentaram uma boa gestão financeira e um patrimônio líquido nos últimos quatro anos (1985-1986) ficou facultada a conversão societária, podendo manter o associativismo¹⁷³. Lado outro, exigia que os clubes com saldo patrimonial líquido negativo estariam obrigados à conversão societária. Athletic Bilbao, Barcelona e Real Madrid foram os clubes que continuaram como associações.

Somente em 2015 foi aprovado o *Decreto-Ley 5/2015* que tornou mais eficiente e igualitária a distribuição dos direitos de transmissão das partidas, cuja metade da receita repassada passou a ser revertida em favor de todos os clubes participantes da

¹⁷¹ GAMMESLSAETER, Hallgeir. SENAUX, Benoit. **The organisation and governance of top football across Europe: An Institutional Perspective** (Routledge Research in Sport, Culture and Society). New York: Routledge, 2011, p. 188.

¹⁷² “*La transformación de los clubes profesionales [...] supone, no solo la determinación de un principio de responsabilidad limitada de estas entidades, sino que además, y lo que es más importante, la existencia de mecanismos que facilitan la percepción de la entidad, favorecedores de la transparencia, lo que ayuda a crear un clima de garantía en las relaciones jurídicas y económicas que surjan con terceros.*” (LÓPEZ, Mercedes Fuertes. **Asociaciones y sociedades deportivas**. Madrid: Marcial Pons, 1992, p. 15).

¹⁷³ BERTELLA, André de Cezare. **O clube como sociedade empresária**. 2015, p. 62. Dissertação (Pós-graduação em Direito) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo – USP, Ribeirão Preto. Orientador: Prof. Dr. Gustavo Assed Ferreira. Disponível em: <http://www.tcc.sc.usp.br/>. Acesso em: 25 set. 2020.

primeira divisão, ao passo que a outra metade fora distribuída em função dos resultados desportivos.

No que diz respeito à corrupção e falta transparência, a lei não se mostrou como um marco inibidor dessas práticas. Segundo Victor Figols, mesmo após a adoção de um modelo empresarial, houve um crescimento nas denúncias de sonegação de impostos, casos de corrupção, além dos pedidos de recuperação judicial, o que evidencia que o governo não conseguiu controlar os gastos dos clubes, muito menos obter transparência nas contas¹⁷⁴.

Nesse diapasão, alguns clubes ao longo dos anos de SAD acabaram liquidados, inativos e abandonados por conta das suas dívidas, tais como: Sestao Sport Club, Mérida SAD, Compostela SAD, Granada 74 SAD, Extremadura SAD, Lorca Deportiva C.F SAD, lado outro, o Club Espanyol teve que vender o seu estádio em 1997, por conta de dívidas acumuladas¹⁷⁵, já em razão de denúncias de sonegação fiscal, fraudes e corrupção na gerência, o clube Elche, em 2015, foram rebaixados¹⁷⁶.

Nessa ótica, segundo García-Martí, Gómez-López e González, a promessa de que a mudança jurídica dos clubes serviria para torná-los sustentáveis jamais se concretizou na prática¹⁷⁷. Assim, se mostram facilmente superados os mantras da eficiência administrativa e corporativa, transparência e governança e do ganho de competitividade.

Vale ressaltar, contudo, que Barcelona e Real Madrid, que embora não tenham adotado o modelo das SAD, possuem estruturas super profissionalizadas e foram os grandes privilegiados, pois usufruíram do seu caráter associativo, escapando de

¹⁷⁴ FIGOLS, Victor de Leonardo. **O contexto de adoção das SADs na Espanha: um modelo a não ser seguido**. Ludopédio. Disponível em: https://www.ludopedio.com.br/arquibancada/o-contexto-de-adoacao-das-sads-na-espanha-um-modelo-a-nao-ser-seguido/?doing_wp_cron=1594670393.1588890552520751953125. Acesso em: 25 set. 2020.

¹⁷⁵ FERREIRA, Daniel Vinícius; FIGOLS, Victor de Leonardo. A “Ley de Deporte” na Espanha e o modelo de “*sociedade anónima deportiva*”: um balanço dos últimos 30 anos. In: SIMÕES, Irlan (coord.). **Clube empresa: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol**. Rio de Janeiro: Corner, 2020, p. 90-91.

¹⁷⁶ CARDOSO, Marcelo. **Clube-empresa: modelo espanhol, alerta ou inspiração?** Tribuna da Bahia, Salvador, 28 de fev. de 2020. Disponível em: <https://www.trbn.com.br/materia/l24593/clube-empresa-modelo-espanhol-alerta-ou-inspiracao>. Acesso em: 20 de jun. de 2018.

¹⁷⁷ GARCÍA-MARTÍ, Carlos; GÓMEZ-LÓPEZ, Maite; GONZÁLEZ, Javier Durán. Los Planes de Saneamiento y la conversión de los clubes de fútbol profesionales en Sociedades Anónimas Deportivas (1982-1992). **Revista Materiales para la historia del deporte**. Madrid, n.14, 2016, p. 17. Disponível em: https://www.upo.es/revistas/index.php/materiales_historia_deporte/article/view/1760/1580. Acesso em: 25 set. 2020.

impostos mais altos, alcançando maior força econômica, desportiva e política, aumentando ainda mais os *status* de potências.

Dessa forma, é possível externar que é evidente a preocupante situação que atinge os clubes espanhóis, mesmo com a adoção do modelo societário, regras de gestão impostas e incentivos econômicos concedidos.

Passados trinta anos de sancionada a Lei 10/90, o que se viu foi um aumento da circulação de dinheiro e um progressivo endividamento dos clubes, ao passo que a expectativa de sanar suas dívidas nunca se concretizou de fato¹⁷⁸.

4.1.2 Argentina e as *Sociedades Anónimas Deportivas*

Desde as origens dos clubes de futebol argentinos, as instituições seguem à risca as obrigações que têm por serem denominadas associações sem fins lucrativos, através do seu papel social e cultural.

Muitos são os clubes argentinos fiéis às questões sociais dos seus bairros, ao passo que alguns clubes como Independiente de Avellaneda e River Plate possuem escolas de ensino infantil, fundamental e médio, além de atividades intelectuais para adultos¹⁷⁹.

Não são apenas clubes de futebol, mas instituições com muitos associados tradicionalmente utilizam as instalações sociais para a organização de celebrações, reuniões e para praticar uma série de esportes disponíveis, à exemplo do Club Gimnasia y Esgrima que oferece desde musculação, passando por atletismo, até o hóquei, por um preço extremamente menos custoso que em acadêmicas comerciais¹⁸⁰.

¹⁷⁸ FIGOLS, Victor de Leonardo. **O contexto de adoção das SADs na Espanha: um modelo a não ser seguido**. Ludopédio. Disponível em: https://www.ludopedio.com.br/arquibancada/o-contexto-de-adoacao-das-sads-na-espanha-um-modelo-a-nao-ser-seguido/?doing_wp_cron=1594670393.1588890552520751953125. Acesso em: 25 set. 2020.

¹⁷⁹ BARBIERI, Pablo Carlos. **Asociaciones civiles y sociedades anónimas deportivas: organización jurídica de los clubes en Argentina y Latinoamérica**. SAIJ. Disponível em: www.infojus.gov.ar. Acesso em: 26 set. 2020.

¹⁸⁰ MOREIRA, Verônica; DASKAL, Rodrigo. As associações esportivas civis no futebol argentino: privatizações e resistências. In: SIMÕES, Irlan (coord.). **Clube empresa: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol**. Rio de Janeiro: Corner, 2020, p. 145.

No entanto, certos setores futebolísticos e estatais, impulsionados pela empresarização do futebol europeu, consideravam a necessidade de uma gestão mais profissional, para o futebol argentino não ficar, de certo modo, desatualizado em um contexto de mercantilização do futebol¹⁸¹.

Nesse sentido, utilizando os mantras do clube-empresa, como justificativa, a primeira tentativa da transformação de clubes para empresas aconteceu em 1999, através de proposta apresentada pelo Poder Executivo nacional, na pessoa de Carlos Menem, impulsionado pelo Ministro de Justiça Raúl Granillo Ocampo¹⁸².

O projeto permitia a conservação da forma de associação do clube e que constituíssem uma SAD ao lado de empresas acionistas, ao passo que ao clube caberia uma participação mínima de 5%¹⁸³. Ou seja, o projeto seguia a essência da *Ley del Deporte* da Espanha.

Após reunião de dirigentes de aproximadamente oitenta clubes, a grande maioria votou pela continuidade do modelo das associações sem fins lucrativos.¹⁸⁴ Nenhuma lei foi aprovada e a AFA não permitiu em seu estatuto nada além do formato de associação civil sem fins lucrativos, sendo permitido apenas estabelecimento de vínculos entre clubes e empresas para o gerenciamento do futebol profissional.

Nessa baila, a considerou que os projetos privatizadores propõem modelos que se referem a outras realidades e identidades que desconhecem a história, as atividades e funções que os clubes vêm realizando em nosso país desde o início do século¹⁸⁵.

¹⁸¹ RAVECCA, Lucía. Racing Club de Avellaneda: os torcedores do Racing e a mercantilização do futebol: 1998-2008. In: SIMÕES, Irlan (coord.). **Clube empresa: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol**. Rio de Janeiro: Corner, 2020, p. 202-204.

¹⁸² VICENTE, Néstor. **Puntapié inicial hacia una política deportiva**. Buenos Aires: Galerna. 2000, p. 59.

¹⁸³ LEMA, Gonzalo Javier. **Sociedade Anónimas Deportivas: tapones altos o tapones bajos?**. 2018, p. 07. Disponível em: http://fcece.org.ar/wp-content/uploads/informes/sociedades_anonimas_deportivas.pdf. Acesso em: 01 nov. 2020.

¹⁸⁴ Dirigentes brecam versão da Lei Pelé no país Argentina refuta o clube-empresa. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 22 de jul. de 1999. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/esporte/fk22079914.htm>. Acesso em: 01 nov. 2020.

¹⁸⁵ VICENTE, Néstor. **Puntapié inicial hacia una política deportiva** Buenos Aires: Galerna. 2000, p. 61.

O vice-presidente do Independiente¹⁸⁶, Juan Torres¹⁸⁷, destaca que o clube-empresa não é a solução para os problemas do futebol, ao passo que entende que o futuro de cada clube depende do intelecto, da honestidade e da capacidade do dirigente.

Nessa mesma baila, o ex-presidente do Lanús, clube com ótima saúde financeira e bom desempenho social e desportivo, declarou apoio às associações¹⁸⁸, demonstrando que principalmente àqueles clubes que conseguem ter uma boa gestão, não enxergam nas empresas, uma alternativa salutar.

Nesse sentido, cumpre ressaltar que o contexto de privatizações estatais nos anos 1990 enfrentados pela Argentina, pode de certo modo ter contribuído para as negativas em relação a entrega do futebol ao setor privado. Para além disso, as S.A argentinas são eivadas de desconfiança populacional, por não cumprirem, em sua maioria, com o modelo que ideal que indica a divisão das ações em múltiplos acionistas¹⁸⁹.

Nesse diapasão, os clubes argentinos permaneceram como associações civis sem fins lucrativos, tendo como seus legítimos donos, os associados com direito de voto e a manutenção das atividades sociais, que seguramente seriam descartadas em meio a uma empresarização.

É premente pontuar que as eleições dos clubes argentinos têm participação altamente intensa e democrática, com votações muito mais expressivas que no Brasil, à título comparativo, podemos destacar que o Flamengo (maior torcida do Brasil) elegeu sua última diretoria com menos de 3 mil eleitores, já o argentino Belgrano, clube do interior, teve voto de 7 mil sócios a escolha do seu futuro¹⁹⁰.

¹⁸⁶ Clube de futebol argentino, da cidade argentina de Avellaneda, localizada na província de Buenos Aires.

¹⁸⁷ Dirigentes brecam versão da Lei Pelé no país Argentina refuta o clube-empresa. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 22 de jul. de 1999. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/esporte/fk22079914.htm>. Acesso em: 01 nov. 2020.

¹⁸⁸ RAVECCA, Lucía. Racing Club de Avellaneda: os torcedores do Racing e a mercantilização do futebol: 1998-2008. In: SIMÕES, Irlan (coord.). **Clube empresa: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol**. Rio de Janeiro: Corner, 2020, p. 214.

¹⁸⁹ PALOMINO, Héctor. Los Clubes de Fútbol en Argentina: ¿Asociaciones Civiles o Sociedades Anónimas?. **Revista Digital Lecturas: Educación Física y Deportes**, Buenos Aires, v. 16, ano 4, 1999. Disponível em: <https://www.efdeportes.com/efd16/clubessa.htm>. Acesso em: 02 nov. 2020.

¹⁹⁰ SIMÕES, Irlan. **Las SAD – A ofensiva da empresarização dos clubes de futebol na Argentina**. Na Bancada. Disponível em: <https://nabancada.online/2018/05/08/las-sad-a-ofensiva-da-empresarizacao-dos-clubes-de-futebol-na-argentina/>. Acesso em: 02 nov. 2020.

Contudo, a ideia da mercantilização e conversão da natureza jurídica voltou no decorrer do mandato do presidente de Mauricio Macri (2015-2019). Noutra giro, Matías Lammens, ex-presidente do San Lorenzo e atual ministro do turismo e do esporte na Argentina, salientou que as sociedades anônimas desportivas são uma péssima ideia para os clubes, e que a posição do Club San Lorenzo de Almagro é de rejeição a S.A, vez que a assembleia entende que o clube sempre será do clube e jamais de um único dono¹⁹¹.

Tal período contou com vultuosa resistência promovida por grupos de torcedores e sócios, que lograram o fato que entidades de natureza jurídica diversa das associações sem fins lucrativos, só podem ingressar na AFA através de com promulgação de lei no congresso.

Nesse mesmo contexto, o Racing lançou uma enquete no seu sítio virtual, como forma de sondar as opiniões dos torcedores, e mais de 95% dos votantes haviam se mostrado contra as S.A¹⁹².

Dessa forma, é possível externar que o que se evidencia no futebol argentino é uma particularidade histórica na organização dos clubes no cumprimento das funções de caráter social, cultural e intelectual, além da participação direta dos torcedores no futuro do clube.

Assim, ao verificar a possibilidade de o associativismo permitir esses dois vieses, considerar os clubes como empresas, demonstra uma afronta aos objetivos que os clubes perseguem desde o nascimento e que lhes permitiram brindar importantes serviços à comunidade.

4.1.2.1 Racing Club de Avellaneda e Blanquiceleste S.A

Inicialmente, é interessante perceber que o Racing Club de Avellaneda ou simplesmente Racing, considerado um dos cinco grandes clubes da Argentina, conta com aproximadamente três milhões e meio de torcedores, sendo derivado da fundição

¹⁹¹ VIOLA, Daniel. El falso debate sobre las sociedades anónimas deportivas. **El Cronista**, Buenos Aires, 29 de out. de 2018. Disponível em: <https://www.cronista.com/columnistas/El-falso-debate-sobre-las-sociedades-anonimas-deportivas-20181028-0020.html>. Acesso em: 02 nov. 2020.

¹⁹² MADERNA, Fernando. **Racing les dice que no a las sociedades anónimas**. Racing de Alma. Disponível em: <https://www.racingdealma.com.ar/2018/10/18/racing-les-dice-que-no-a-las-sociedades-anonimas/>. Acesso em: 02 nov. 2020.

entre Barracas al Sud e Colorados Unidos em 1903, pioneiro no que se refere à fundação por argentinos nativos contrastando com os britânicos responsáveis pelos clubes anteriormente fundados.

Ante as exposições iniciais, compreende-se que apesar da AFA não possibilitar, até os dias atuais, a entrada de clubes com natureza jurídica diversa das associações sem fins lucrativos, ainda em março 2000, foi sancionada a *Ley n° 25.284*, referida como Regime Especial de Administração de Entidades Esportivas com dificuldades econômicas.

Tal lei surgiu em decorrência da péssima situação financeira de alguns clubes argentinos, e teve como principais objetivos sanear o passivo mediante uma gestão eficiente, garantir os direitos dos credores, superar o estado de insolvência e reestabelecer o desempenho institucional das entidades¹⁹³.

Segundo Pablo Carlos Barbieri, esse regime ficou conhecido como “gerenciamento desportivo”, que consiste na cessão da exploração de determinada atividade desportiva por parte de um clube à uma empresa alheia especializada, que por outro lado, se encarga de normalizar a situação econômico-financeira do clube para devolvê-lo ao modelo associativo controlado pelos torcedores associados¹⁹⁴.

Dessa forma, resultante dos péssimos resultados financeiros e políticos, o Racing possuía um passivo de US\$ 62 milhões, inúmeros processos e penhoras, o que decorreu na sua decretação de falência em 2008 e, conseqüentemente, foi outorgado à empresa Blanquiceleste S.A, o controle do clube por dez anos¹⁹⁵.

De início, o gerenciamento saneou algumas dívidas e alcançou o título argentino de 2001, entretanto a tentativa de transparência e crescimento se fez evidente em curto período, resultado dos descumprimentos das promessas feitas pela empresa.¹⁹⁶

¹⁹³ ARGENTINA. **Ley 25.284, de julio 25 de 2000.** Régimen Especial de Administración de las Entidades Deportivas con Dificultades Económicas. Fideicomiso de Administración con Control Judicial, 25 jul. 2000. Disponível em: <http://servicios.infoleg.gob.ar/>. Acesso em: 02 nov. 2020.

¹⁹⁴ BARBIERI, Pablo Carlos. **El llamado "gerenciamiento" de las entidades deportivas y la solidaridad laboral.** SAIJ. Disponível em: http://www.saij.gob.ar/doctrina/dacf140219-barbieri-llamado_gerenciamiento_las_entidades.htm. Acesso em: 26 set. 2020.

¹⁹⁵ RAVECCA, Lucía. Racing Club de Avellaneda: os torcedores do Racing e a mercantilização do futebol: 1998-2008. In: SIMÕES, Irlan (coord.). **Clube empresa: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol.** Rio de Janeiro: Corner, 2020, p. 205.

¹⁹⁶ *Ibidem*, p. 208.

Lucía Varreca relata que nos oito anos de existência, a Blanquiceleste S.A teve dez pedidos e falência e a comprovação de que a empresa emitiu oitenta cheques sem fundos entre maio de 2007 e de 2008¹⁹⁷. A autora também explana que a Blanquiceleste não só deixou o Racing com os seus dois presidentes investigados por corrupção (Fernando Marín) e responsabilizados criminalmente pela administração infiel do dinheiro do clube (Fernando De Tomaso), como também deixou uma dívida maior que quando então associação, o clube fez o pedido de falência.¹⁹⁸

Neste ponto, Verónica Moreira enfatiza que os torcedores associados do Racing relembram o término do gerenciamento como o fim de um período “ditatorial”, em que a vida política e práticas sociais não existiam¹⁹⁹. Assim, o final do gerenciamento é lembrado como o retorno da democracia.

Nessa perspectiva, percebe-se que os mantras de eficiência corporativa, transparência e governança foram descumpridos e desde quando a entidade retomou a sua administração pelos sócios, houve tanto um crescimento societário quanto social do clube.

Nesse sentido, pode-se concluir que associação e empresa não são garantidores de uma boa gestão, no entanto, apenas a primeira pode optar por novas lideranças a cada quatro ou três anos.

4.1.3 Chile e as *Sociedades Anónimas Deportivas Profesionales*

A *Ley 20.019/2005* conforme seu título, “regula as sociedades anônimas desportivas profissionais”, foi projetada pelo governo para solucionar os problemas que rodeavam o futebol chileno.

¹⁹⁷ RAVECCA, Lucía. Racing Club de Avellaneda: os torcedores do Racing e a mercantilização do futebol: 1998-2008. In: SIMÕES, Irlan (coord.). **Clube empresa: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol**. Rio de Janeiro: Corner, 2020, p. 218.

¹⁹⁸ *Idem*. Los hinchas organizados en defensa de sus clubes. **Izquierda Diálogo**, Madrid, 12 de abr. de 2020. Disponível em: <http://www.izquierdadiario.es/Los-hinchas-organizados-en-defensa-de-sus-clubes>. Acesso em: 02 nov. 2020.

¹⁹⁹ MOREIRA, Maria Veronica Elizabeth. Gerenciamiento, “democracia” y procesos políticos en Racing Club. In: MOREIRA, Maria Veronica Elizabeth; LEVORATTI, Alejo (coord). **Deporte, cultura y sociedad: Estudios socio-antropológicos en Argentina**. Buenos Aires: Ed. Teseo, 2016, p. 149-172.

As justificativas para a iniciativa são aquelas do escopo ideológico do clube-empresa que já vimos, dentre elas a precária situação do futebol nacional e a possibilidade de o modelo empresarial assegurar mais recursos financeiros.

No entanto, a lei não exigiu que todos os clubes fizessem a transmutação da natureza jurídica. Como estabelece o artigo 4º²⁰⁰ da referida lei, tais organizações podem ser *corporaciones*, *fundaciones* ou SADP, e, para participar das ligas nacionais, deverão atender critérios como: a elaboração de orçamentos anuais, submetidos à aprovação da liga; elaboração e divulgação de demonstrações financeiras anuais auditadas; e manutenção de contabilidade específica e separada, no caso das *corporaciones* e *fundaciones*, para a atividade desportiva.

Em paralelo ao viés acima mencionado, assim como na Argentina, os clubes de futebol chilenos historicamente cumpriram um papel fundamental na promoção do esporte, por meio de escolas de futebol e departamentos esportivos, entretanto, a supracitada lei omitiu a função social do esporte e não atribuiu nenhuma responsabilidade social às SADP²⁰¹.

O fato da desnecessidade de práticas sociais, gerou uma facilidade para os eventuais investidores, já que investir dinheiro em escolas de futebol ou em serviços adicionais para sócios e comunidade, significa, nas lógicas de mercado, um gasto sem rentabilidade e retorno²⁰².

No que tange à administração da SADP, esta cabe a um *Directorio*, composto por ao menos, cinco membros, que poderá entre outras designações, resolver questões relacionadas à saúde financeira da SADP, caso apresente risco de insolvência. Caso a situação não se resolva dentro do prazo de 30 dias, deverá ser convocada uma

²⁰⁰ Artículo. 4º. *Las organizaciones deportivas profesionales tendrán el carácter de corporaciones, fundaciones o sociedades anónimas deportivas profesionales. Se integrarán a las respectivas federaciones deportivas nacionales, asociaciones o ligas, según lo dispongan los estatutos de estas últimas.* (CHILE. Ley 20.019, de mayo 7 de 2005. *Sociedades Anónimas Deportivas Profesionales*, 7 may. 2005. Disponível em: <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=237718>. Acesso em: 05 nov. 2020).

²⁰¹ MUÑOZ, Sebastián Eduardo Campos; GONZÁLEZ, Patricio Ernesto Durán. **Sociedades Anónimas Deportivas: El ocaso del fútbol social.** 2015, p. 37. Dissertação (Graduação em Jornalismo) - Instituto de la Comunicación e Imagen, Escuela de Periodismo, Universidad de Chile, Santiago de Chile. Disponível em: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/139656/Sociedades-anonimas-deportivas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 02 nov. 2020.

²⁰² *Ibidem*, p. 37.

assembleia para deliberar sobre aumento de capital em montante necessário à normalização das finanças da sociedade²⁰³.

Passados catorze anos desde a implementação da lei, parece-nos necessário analisar o desenvolvimento esportivo e financeiro do futebol chileno, que primeiro momento, em relação ao desempenho esportivo, apenas alcançou a glória internacional com o título da Sul-Americana de 2011 pela Universidad de Chile, ao passo que os jogadores protagonistas foram formados pelas antigas administrações, e não pelas SADP²⁰⁴. Outrossim, nos últimos oito anos, apenas duas equipes passaram da fase de grupos da Copa Libertadores, refletindo o baixo nível competitivo²⁰⁵.

Tais indicativos acima citados, retratam a ineficiência do mantra do “ganho de competitividade”, já que após a transformação dos clubes em empresas, o nível esportivo diminuiu.

No que se refere ao desempenho econômico, o ex-ministro Francisco Vidal, se mostrou arrependido de ter sido um dos impulsionadores da *Ley 20.019*. Ainda segundo o ex-ministro, a lei foi impulsionada para salvar o futebol, mas não houve resultado, a maior parte da lei fracassou, vez que os clubes grandes devem o dobro do que deviam, e 85% estão quebrados²⁰⁶.

Nesse diapasão, a carência de regulação sobre gastos e responsabilidades nos prejuízos, acabaram refletindo nos balanços das instituições. Irlan Simões sustenta que enquanto os clubes médios quebraram ou caíram na mão de grupos criminosos, como foi o caso do Deportes Concepción, os grandes bateram recorde de endividamento, fechando o balanço anual no vermelho, e mesmo assim, os presidentes conseguem vender as suas participações auferindo imensos lucros,

²⁰³ CASTRO, Rodrigo Rocha Monteiro de; ARAÚJO, Leonardo Barros Corrêa de. **O modelo chileno: as Sociedades Anônimas Desportivas Profissionais**. Migalhas, 2017. Disponível em: <https://migalhas.uol.com.br/coluna/meio-de-campo/269646/o-modelo-chileno-as-sociedades-anonimas-desportivas-profissionais>. Acesso em: 02 nov, 2018.

²⁰⁴ RUETE, Gabriel *et al.* Club Universidad de Chile: o clube para seus torcedores, superando o fracasso das S.A no futebol chileno. In: SIMÕES, Irlan (coord.). **Clube empresa: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol**. Rio de Janeiro: Corner, 2020, p. 187.

²⁰⁵ SIMÕES, Irlan. **Clubes-empresa no Brasil: por um contraponto nessa conversa**. Trivela, 2019. Disponível em: <https://trivela.com.br/clubes-empresa-no-brasil-por-um-contraponto-nessa-conversa/>. Acesso em: 21 set. 2020.

²⁰⁶ Ex Ministro Francisco Vidal: "Me arrepiento de haber impulsado la ley de Sociedades Anónimas Deportivas". **La Tercera**. Santiago, 18 de abr. de 2013. Disponível em: <https://www.latercera.com/noticia/ex-ministro-francisco-vidal-me-arrepiento-de-haber-impulsado-la-ley-de-sociedades-anonimas-deportivas/>. Acesso em: 20 de jun. de 2018.

mesmo em uma empresa em que foram incapazes de lograr resultados positivos, em campo ou fora dele²⁰⁷.

Ainda segundo o autor, a transparência e governança são vistas como resultados diretos das leis das sociedades anônimas, não se efetivaram no Chile, vez que 14 (catorze) das 32 (trinta e duas) equipes que disputam a primeira e segunda divisão, sofreram notificações por não apresentarem os seus balanços financeiros²⁰⁸, superando mais uma vez o pensamento de que as empresas, promovem por si só, a transparência e governança.

Assim, a fim de que seja possível analisar de maneira casuística e aprofundada a relação entre clube e empresas no Chile, parece-nos extremamente prudente, que na seção seguinte, nos debrucemos sobre a problemática que envolveu Club Universidad de Chile e a empresa Azul Azul S.A.

4.1.3.1 Club Universidad De Chile e Azul Azul S.A

O contrato de concessão entre Corporación Fútbol de la Universidad de Chile (Corfuch), conhecida como “La U” e a Azul Azul S.A. com duração de trinta anos, foi firmado em 8 de junho de 2007, após a empresa adquirir as dívidas da Corfuch que havia falido.

Com a chegada da empresa, a cargo da administração do clube, se buscava, principalmente, dar transparência à administração financeira e herdar a eficiência econômica do mundo empresário, com “exitosos homens do mundo empresarial”²⁰⁹.

²⁰⁷ SIMÕES, Irlan. **Clubes-empresa no Brasil**: por um contraponto nessa conversa. Trivela, 2019. Disponível em: <https://trivela.com.br/clubes-empresa-no-brasil-por-um-contraponto-nessa-conversa/>. Acesso em: 21 set. 2020.

²⁰⁸ ASSOCIACIÓN DE HINCHAS AZULES. Club Universidad de Chile: recuperar o clube para os torcedores, superando o fracasso das S.A no futebol chileno. In: SIMÕES, Irlan (coord.). **Clube empresa**: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol. Rio de Janeiro: Corner, 2020, p. 189

²⁰⁹ VIDAL, Rodolfo. Columna de la U: 10 años de Azul Azul. **Publimetro**, Santiago de Chile, 29 de jun. de 2017. Disponível em: <https://www.publimetro.cl/cl/grafico-chile/2017/06/29/columna-de-la-u-10-anos-de-azul-azul.html>. Acesso em: 10 nov. 2020.

Lado outro, desde então, os associados que participavam das decisões do clube e faziam o uso compartilhado dos espaços sociais da corporação, perderam o acesso a esses locais.

Desde o início da nova gestão, a Azul Azul S.A sofreu bastante críticas, sobretudo no que dizia respeito à entrada de investidores vinculados a escândalos de corrupção. Como bem salienta a Asociación de Hinchas Azules:

Nesse sentido, a mesma classe política empresarial que foi denunciada por ser abusiva e corrupta é a que hoje administra clubes esportivos. Em La “U”, por exemplo, ocuparam a dianteira pessoas como Federico Valdés (2007-2012), José Yuraszek (2012-2014), Carlos Heller (2014-2019) e José Luiz Navarrete (2019-presente). Um argumento à parte é levantado no caso de José Yuraszek, que foi condenado pela justiça civil no final dos anos 1990 por dirigir fraudulentamente o processo de privatização da empresa de energia elétrica Enersis no chamado caso “Chispas”. Na mesma linha, outro precedente é o de Carlos Alberto Délano – diretor acionista da Azul Azul S.A. até 2013 -, que foi condenado por crimes fiscais no midiático caso “Penta”²¹⁰.

Nessa perspectiva, José Yuraszek, por exemplo foi condenado a pagar US\$ 21 milhões por dirigir fraudulentamente o processo de privatização da empresa de energia elétrica Enersis. Já Carlos Alberto Délano foi condenado por crimes fiscais e Federico Valdés foi acusado de lucrar com o ensino superior. Casos como esse contribuem para um clima de desconfiança quanto ao futuro do clube²¹¹.

Mais a mais, a legislação não impôs restrições quanto a idoneidade dos indicados aos cargos das SADP, o que de certa forma facilitou que empresários de índoles diversas e políticos investigados em fraudes fiscais, adquirissem ações de clubes²¹².

Noutro giro, através das conquistas desportivas em 2011, a Azul Azul S.A faturou US\$ 25 milhões com venda de jogadores e apresentou lucro até 2013²¹³. A partir do ano

²¹⁰ ASSOCIACIÓN DE HINCHAS AZULES. Club Universidad de Chile: recuperar o clube para os torcedores, superando o fracasso das S.A no futebol chileno. In: SIMÕES, Irlan (coord.). **Clube empresa: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol**. Rio de Janeiro: Corner, 2020, p. 180.

²¹¹ MUÑOZ, Sebastián Eduardo Campos; GONZÁLEZ, Patricio Ernesto Durán. **Sociedades Anónimas Deportivas: El ocaso del fútbol social**. 2015, p. 77. Dissertação (Graduação em Jornalismo) - Instituto de la Comunicación e Imagen, Escuela de Periodismo, Universidad de Chile, Santiago de Chile. Disponível em: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/139656/Sociedades-anonimas-deportivas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 05 nov. 2020.

²¹² *Idem*. Sociedades Anónimas deportivas no Chile: o declínio do futebol social. In: SIMÕES, Irlan (coord.). **Clube empresa: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol**. Rio de Janeiro: Corner, 2020, p. 180.

²¹³ ASSOCIACIÓN DE HINCHAS AZULES. Club Universidad de Chile: recuperar o clube para os torcedores, superando o fracasso das S.A no futebol chileno. In: SIMÕES, Irlan (coord.). **Clube empresa: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol**. Rio de Janeiro: Corner, 2020, p. 190.

seguinte, a empresa não obteve mais lucros, o que evidencia a distribuição de dividendos entre os acionistas.

Em 2019, os balanços financeiros da Azul Azul S.A registraram grandes perdas que manteve a empresa com prejuízos ao redor de US\$ 4,2 milhões²¹⁴, valores que são até superiores às dívidas que determinaram a falência da Corfuch. A consequência dessa crise econômica foi um péssimo desempenho no certame nacional, que levou a “La U” à beira do rebaixamento.

Desse modo, considerando os números e a experiência da “La U”, sem que tenha incidido qualquer filtro, podemos concluir com uma indagação: se as associações e corporações não deram conta do negócio e precisaram se converter em empresas, o que se pode exigir agora das empresas de futebol que não conseguem gerir o negócio?

4.1.4 Figueirense F.C vs *Elephant* Participações Societárias S/A

Em agosto de 2017 o Figueirense Futebol Clube, associação desportiva catarinense da cidade de Florianópolis, assinou um “acordo de investimento e transferência da atividade futebol sob condições suspensivas” por vinte anos com a *holding* de investimentos Elepanht Participações Societárias S/A.

Assim sendo, a associação Figueirense utilizou como interveniente anuente a Figueirense Futebol Clube Ltda., que estava sem utilização desde a sua criação em 2014, e vendeu 95% das participações para a Elephant., nos quais os direitos do futebol profissional do clube passaram a ser geridos pela empresa de sociedade limitada²¹⁵.

²¹⁴ MUÑOZ, Sebastián Eduardo Campos; GONZÁLEZ, Patrício Ernesto Durán. **Sociedades Anónimas Deportivas**: El ocaso del fútbol social. 2015, p. 77. Dissertação (Graduação em Jornalismo) - Instituto de la Comunicación e Imagen, Escuela de Periodismo, Universidad de Chile, Santiago de Chile. Disponível em: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/139656/Sociedades-anonimas-deportivas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 05 nov. 2020.

²¹⁵ SOUZA, Fabrício de. **Dilemas e perspectivas do clube empresa**: o caso do Figueirense Futebol Clube. 2019, p. 32. Dissertação (Graduação em Educação Física) – Centro de Desportos, Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, Florianópolis. Orientador: Prof. Dr. Valmir José Oleias. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/202759>. Acesso em: 05 nov. 2020.

Nesse passo, por meio de alteração contratual, o quadro societário da Figueirense Futebol Clube Ltda., passou a ser formado por Elephant Participações Societárias e Figueirense Futebol Clube (Associação), cada qual detendo respectivamente, 95% e 5% das Cotas da Figueirense Futebol Clube LTDA²¹⁶.

Ante a contextualização do firmamento da parceria, segundo o balanço financeiro do clube, dentre os objetivos do acordo, estava a transferência de toda atividade do futebol profissional e categorias de base da Associação para Figueirense Futebol Clube Ltda, com todos os seus direitos e obrigações relacionadas a gestão, administração, resultados, receitas e despesas, bem como, todos os direitos federativos e econômicos dos atletas registrados²¹⁷.

Nesse sentido, também parece-nos relevante elencar as relações estabelecidas entre as partes, vez que a sociedade limitada assumiu algumas obrigações perante o Figueirense Associação, tanto de origem financeira quanto desportivas.

A primeira delas diz respeito a assunção da dívida de R\$ 22 milhões que antes pertenciam ao Figueirense Associação, segundo os balanços financeiros referentes a 2018. A segunda obrigação refere-se ao repasse de receitas, segundo o qual, caberia à sociedade limitada repassar para o Figueirense Associação, 10% da receita obtida com associados e demais eventos realizados no Estádio Orlando Scarpelli, com mínimo de R\$ 50 mil e máximo de R\$ 70 mil por mês, bem como repassar 5% das receitas com bilheterias de jogos de futebol²¹⁸.

No que tange às metas que foram propostas para serem alcançadas, estão: "Alta competitividade" em campeonatos estaduais; Permanência na Série A do Campeonato Brasileiro por 14 anos; Conquista de um título do Brasileiro ou da Copa do Brasil, ou Conquista de um título de abrangência internacional (Libertadores ou Sul-Americana), ou alternativamente aos dois itens anteriores, conquista de três classificações para a Libertadores ou seis para a Sul-Americana²¹⁹.

Uma vez constituídas promessas estabelecidas em contrato, a consequência natural que se espera é que elas sejam cumpridas, no entanto, a realidade se mostrou muito

²¹⁶ FIGUEIRENSE FUTEBOL CLUBE. Demonstrações contábeis. Florianópolis, 2018, p. 09. Disponível em: <http://www.figueirense.com.br/>. Acesso em: 05 nov. 2020.

²¹⁷ *Ibidem*, p. 09.

²¹⁸ *Ibidem*, p.09.

²¹⁹ CAPELO, Rodrigo. Clube-empresa? Entenda a parceria que "privatizou" o futebol do Figueirense e está em crise. **Globo.com**, São Paulo, 22 de out. de 2019. Disponível em: <https://globoesporte.globo.com/blogs/blog-do-rodrico-capelo/post/2019/08/22/clube-empresa-entenda-a-parceria-que-privatizou-o-futebol-do-figueirense-e-esta-em-crise.ghtml>. Acesso em: 10 nov. 2020.

diferente, ao passo que no seguinte ano ao firmamento do contrato, o panorama da parceria era crítico.

Diante disso, parece-nos extremamente prudente, que tracemos uma linha do tempo, para que seja observada de forma gradual as ingerências e ilusões promovidas pelo fundo investidor Elephant.

Em 2017, a Elephant investiu recursos emergenciais para sanar dívidas, no qual seria o único momento de investimento feito pela empresa, além de ter salvado o clube de um iminente rebaixamento. No entanto, já em outubro, os primeiros problemas de administração apareceram, como o desligamento do CEO, Alex Bourgeois, através da justificativa de falta de investimento prometido.²²⁰

A partir de meados de 2018, houve o surgimento de problemas de ordem financeira, gerando os atrasos salariais e falta de depósito do FGTS dos funcionários, e por conseguinte esse último fator causou a perda de jogadores ao final de ano supracitado, por rescisão unilateral dos contratos²²¹. Já em dezembro, além de fechar o ano com um prejuízo de R\$ 8 milhões, a empresa Elephant comunicou a demissão de Cláudio Vernalha e contratação de Cláudio Honigman para assumir a presidência do clube²²².

O Figueirense Ltda até no final de 2018, já possuía R\$ 23 milhões em dívidas em diversas áreas como: jogadores, fornecedores, bancos, governo e até mesmo com o Figueirense Associação²²³.

Desse modo, a jornada do novo presidente iniciou-se com mais crises administrativas já no primeiro semestre de 2019, através do pedido de demissão do gerente de futebol

²²⁰ Figueirense e Elephant: a linha do tempo até a rescisão contratual. **Globo.com**, Florianópolis, 21 de out. de 2019. Disponível em: <https://globoesporte.globo.com/sc/futebol/times/figueirense/noticia/figueirense-e-elephant-a-linha-do-tempo-ate-a-rescisao-contratual.ghtml>. Acesso em: 10 nov. 2020.

²²¹ *Ibidem*.

²²² Claudio Vernalha não é mais o presidente do Figueirense. **Globo.com**, Florianópolis, 13 de dez. de 2018. Disponível em: <https://globoesporte.globo.com/sc/futebol/times/figueirense/noticia/claudio-vernalha-nao-e-mais-o-presidente-do-figueirense.ghtml>. Acesso em: 10 nov. 2020.

²²³ SOUZA, Fabrício de. **Dilemas e perspectivas do clube empresa**: o caso do Figueirense Futebol Clube. 2019, p. 33. Dissertação (Graduação em Educação Física) – Centro de Desportos, Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, Florianópolis. Orientador: Prof. Dr. Valmir José Oleias. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/202759>. Acesso em: 05 nov. 2020.

Rodrigo Fernandes Valete e desligamento do então diretor de planejamento Murilo Flores, após apenas cinco meses de trabalho²²⁴.

Não obstante, a figura de Cláudio Honigman foi atrelada a supostas irregularidades na compra e venda de ações envolvendo Ricardo Teixeira, ex-presidente da CBF, e Sandro Rossel, ex-presidente do Barcelona, através de uma movimentação de R\$ 45 milhões usando a empresa Alpes Eletronic Broker como fachada, bem como a suposta venda de uma aeronave particular, utilizando falsificação de documentos e falsidade ideológica²²⁵.

Diante disso, a imagem da empresa sofre um impacto negativo, que implica no afastamento de investidores, indo de encontro, dessa forma, a um dos grandes pontos do clube-empresa, qual seja, a facilidade maior em atrair investidores.

Dando continuidade à linha do tempo, no segundo semestre de 2019 foi firmado “termo de compromisso e outras avenças”, o qual foi fixado obrigações por parte do réu, mas, novamente, não houve o adimplemento²²⁶.

Em decorrência dos atrasos salariais, alguns jogadores novamente conseguiram a rescisão contratual junto à Justiça do Trabalho, assim como o elenco fez greve e cumpriu a promessa de não jogar a partida do Campeonato Brasileiro Série B contra o Cuiabá, o que configurou a atribuição dos pontos para a equipe adversária²²⁷.

Ainda em 2019, o Figueirense o clube ainda passou pelo ápice da crise, como corte no plano de saúde, renúncia coletiva do Conselho Administrativo e falta de comida e transporte para as categorias de base.

²²⁴ Figueirense anuncia demissão de Murilo Flores e criação de comitê gestor. **Globo.com**, Florianópolis, 15 de mai. de 2019. Disponível em: <https://globoesporte.globo.com/sc/futebol/times/figueirense/noticia/figueirense-anuncia-demissao-de-murilo-flores-e-criacao-de-comite-gestor.ghtml>. Acesso em: 10 nov. 2020.

²²⁵ BOAMORTE, Róbson. Bourgeois rebate declarações e fala em possível processo: "Vou adorar para eu mostrar tudo". **Globo.com**, Florianópolis, 23 de nov. de 2017. Disponível em: <https://globoesporte.globo.com/sc/futebol/times/figueirense/noticia/bourgeois-rebate-declaracoes-e-fala-em-possivel-processo-vou-adorar-para-eu-mostrar-tudo.ghtml>. Acesso em: 10 nov. 2020.

²²⁶ SANTA CATARINA. Tribunal de Justiça do Estado de Santa Catarina. Tutela Antecipada Antecedente Nº 5001388-88.2019.8.24.0082. 2ª Vara Cível da Comarca de Florianópolis. Relator: Cláudio Eduardo Régis de Figueiredo e Silva. Julgado em 23 nov. 2019. Disponível em: <https://figueirense.com.br/wp-content/uploads/2019/09/Decisa%CC%83o.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2020.

²²⁷ CHAVES, Lincoln. **Modelos de clube-empresa têm realidades diferentes no futebol**. Agência Brasil. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/esportes/noticia/2019-09/modelos-de-clube-empresa-tem-realidades-diferentes-no-futebol>. Acesso em: 12 nov. 2020.

Desse modo, devido a continuidade das crises, o Figueirense Associação realizou pedido de tutela antecipada em caráter antecedente proposta, em face da Elephant participações Societárias S.A, alegando, em síntese, o inadimplemento por parte do réu das obrigações contratuais, com lastro na cláusula 9.2, *in verbis*:

“Havendo o inadimplemento de qualquer disposição prevista neste termo, as partes poderão dar por rescindido o contrato, se não preferir exigir o seu cumprimento, nos termos do art. 474 do Código Civil, aplicando-se, na rescisão, o dispositivo na cláusula 3.15 do contrato”.²²⁸

Nesse sentido, tendo por base o que prescreve o artigo 303²²⁹ do CPC, em 20 de setembro a 2ª Vara Cível da Comarca de Florianópolis concedeu a tutela de urgência que confirmou o rompimento unilateral do contrato de parceria com a empresa Elephant. Mediante a decisão, todos os atos praticados por Claudio Honigman, bem como seus representantes, tornaram-se ineficazes.

Nessa perspectiva, resta claro que os clubes de futebol disputam competições para tentar alcançar o sucesso desportivo, lado outro lado, empresas, para dar retorno financeiro aos seus acionistas. No entanto, o Figueirense não alcançou seus objetivos, seja como clube ou como empresa.

Dessa forma, é possível externar que diante desses fatores, em menos de dois anos o modelo de gestão do Figueirense apresentou crises que evidenciaram que o formato legal é incapaz de estabelecer, por conta própria, melhores práticas de gestão.

Nesse sentido, pode-se perceber um total descontrole gestacional administrativo atrelado a uma falta de planejamento e nenhum investimento, desfazendo assim, o mantra da eficiência corporativa no clube-empresa.

²²⁸ SANTA CATARINA. Tribunal de Justiça do Estado de Santa Catarina. Tutela Antecipada Antecedente Nº 5001388-88.2019.8.24.0082. 2ª Vara Cível da Comarca de Florianópolis. Relator: Cláudio Eduardo Régis de Figueiredo e Silva. Julgado em 23 nov. 2019. Disponível em: <https://figueirense.com.br/wp-content/uploads/2019/09/Decisa%CC%83o.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2020.

²²⁹ Art. 303. Nos casos em que a urgência for contemporânea à propositura da ação, a petição inicial pode limitar-se ao requerimento da tutela antecipada e à indicação do pedido de tutela final, com a exposição da lide, do direito que se busca realizar e do perigo de dano ou do risco ao resultado útil do processo. (BRASIL. **Lei 13.105, de 16 de março de 2015**. Código de Processo civil. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13105.htm. Acesso em: 12 nov. 2020).

4.2 PRINCIPAIS PONTOS DO PROJETO SUBSTITUTIVO AO PL 5.082/16: O CLUBE-EMPRESA

Estabelecido o entendimento de que nenhuma tipologia jurídica assegura o saneamento das entidades desportivas, nem tampouco alcancem êxitos desportivos e institucionais, passa-se à análise acerca do objeto principal deste trabalho, qual seja, a conversão das associações desportivas em empresas, através do projeto de lei que tramita no Senado, seja a fim de ampliar a eficiência ou dispensar a sua ocorrência.

Primeiramente, é necessário entender que na sua versão original, o PL 5.082/16 tinha como ponto central a criação das “sociedades anônimas do futebol” (SAF), um tipo específico de modalidade societária, que buscava criar uma série de condições sedutoras e controladas para que os clubes deixassem o formato de associações sem fins lucrativos.

A proposta, ao contrário das legislações anteriores, buscava, além da possibilidade de introdução do modelo societário, abranger questões como o regime tributário, instrumento de recuperação, financiamento e desenvolvimento da governança dos clubes de futebol à disposição daqueles que optarem por inserir seus clubes no mercado do futebol com um desenvolvimento sustentável e concreto²³⁰.

De início, o artigo 1º do PL deixa evidente que a SAF teria o seu capital dividido em ações, que poderiam inclusive ser negociadas livremente, caso seja desejo dos acionistas. A responsabilidade dos acionistas será limitada ao preço das ações subscritas, tal qual já funciona na Lei 6404/76, instrumento relativo ao funcionamento das sociedades anônimas e que serve como fonte subsidiária²³¹.

Os objetos do projeto estão elencados em rol taxativo no seu artigo 4º, *in verbis*:

Art. 4º. O objeto da SAF será: (i) a participação em competições profissionais de futebol; (ii) a formação e a negociação de direitos econômicos de atletas profissionais; (iii) a promoção e a organização de espetáculos ligados ao

²³⁰ MANSSUR, José Francisco Cimino. Clube empresa: Projeto do deputado Pedro Paulo x Sociedade Anônima do Futebol. **Espn Brasil**, Rio de Janeiro, 16 de set. de 2019. Disponível em: http://www.espn.com.br/blogs/vitorbirner/764810_clube-empresa-projeto-do-deputado-pedro-paulo-x-sociedade-anonima-do-futebol. Acesso em: 10 nov. 2020.

²³¹ CALDAS, Rafael Inácio da Silva. **Sociedade Anônima do futebol**: o novo paradigma do futebol brasileiro. 2019, p. 34. Dissertação (Graduação em Direito) – Escola Superior Dom Helder Câmara, Belo Horizonte. Orientador: Prof. Romer Augusto Carneiro. Disponível em: <https://leiemcampo.com.br/wp-content/uploads/2019/10/Trabalho-de-Conclus%C3%A3o-de-Curso-RAFAEL-IN%C3%81CIO.pdf>. Acesso em: 05 nov. 2020.

futebol, bem como de espetáculos culturais; (iv) o fomento e o desenvolvimento de atividades relacionadas com a prática do futebol; (v) a exploração, sob qualquer forma, dos direitos de propriedade intelectual próprios, inclusive cedidos, a qualquer título, pela Associação que a constituir; (vi) a exploração de direitos de propriedade intelectual de terceiros, relacionados ao futebol; (vii) a exploração econômica de ativos, inclusive imobiliários, transferidos no ato de sua constituição ou sobre o qual detenha direitos, de algum modo ligados à prática do futebol; e (viii) quando aplicável, a administração do futebol e atividades conexas.

No entanto, foi o projeto substitutivo ao PL supracitado, denominado de “clube-empresa” na figura do relator deputado Pedro Paulo (RJ), que surtiu efeito e foi aprovado na Câmara dos deputados em 28 de novembro de 2019 e encaminhado para o Senado. O projeto não precisou passar por comissões, como praxe, já que a Câmara tinha aprovado o regime de “urgência urgentíssima”²³² para acelerar a sua tramitação.

Diferentemente do anterior, este novo projeto não prevê a criação de uma SAF, mas estabelece um pacote de benefícios e incentivos para que clubes deixem a estrutura de associação civil e migrem para sociedade limitada ou sociedade anônima.

Nesse sentido, é importante que analisemos os pormenores deste projeto, bem como os seus principais aspectos e possíveis consequência no futuro do futebol brasileiro.

4.2.1 O projeto substitutivo aprovado em 2019

Estabelecido no seu art. 1º²³³, o projeto tem como objetivo a promover a profissionalização do futebol brasileiro, fomentando a participação da iniciativa privada no setor.

²³² Regime de deliberação instantânea de matéria considerada de relevante e inadiável interesse nacional. Por ele são dispensadas todas as formalidades regimentais, exceto as exigências de quórum, pareceres e publicações, com o objetivo de conferir rapidez ao andamento da proposição. (www.congressonacional.leg.br/legislacao-e-publicacoes/glossario).

²³³ Art. 1º Com o objetivo de promover a profissionalização do futebol brasileiro, fomentando a participação da iniciativa privada no setor, esta Lei dispõe sobre o clube-empresa, o Regime Especial de Tributação de Entidades de Prática Desportiva Profissionais de Futebol (Simples-Fut), as condições especiais para quitação acelerada de débitos das entidades desportivas profissionais de futebol, o parcelamento especial de débitos das entidades desportivas profissionais de futebol perante a União, a recuperação judicial do clube-empresa, a cessão e denominação dos símbolos e o Regime Centralizado de Execução na Justiça do Trabalho, altera as Leis nºs 9.615, de 24 de março de 1998, 11.438, de 29 de dezembro de 2006, e 13.155, de 4 de agosto de 2015. Parágrafo único. Para os fins desta Lei, consideram-se: I - entidade de prática desportiva profissional de futebol: a entidade de prática desportiva envolvida em competições de atletas profissionais de futebol, nos termos dos arts. 26 e 28 da Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998; II - clube-empresa: a entidade de prática desportiva

O projeto fala em transformação, cisão, incorporação e fusão das associações atualmente constituídas para o modelo empresarial, ou criação de entidades de prática desportiva profissionais de futebol já como sociedades empresárias.

Nesse sentido, o art. 1º considera como entidade de prática desportiva profissional de futebol, aquela envolvida em competições de atletas profissionais de futebol, nos termos dos arts. 26 e 28 da Lei nº 9.615/19, bem como prevê o clube-empresa como entidade de prática desportiva profissional de futebol constituída regularmente em sociedade empresária.

Com o fulcro de promover tal mudança, o projeto do clube-empresa aposta em medidas instigadoras, sobretudo para os clubes endividados, para incentivar e viabilizar a conversão associações em clube-empresa. Dentre as medidas, estão a instauração de um regime especial de tributação (Simples-Fut), condições especiais para quitação acelerada e parcelamento de débitos perante a União, recuperação judicial do clube-empresa, cessão e denominação dos símbolos e do regime centralizado de execução na Justiça do Trabalho.

Assim sendo, nas seções quartanárias seguintes, iremos nos debruçar acerca do estudo das principais medidas do projeto, tendo em vista as relevantes consequências e problemáticas acerca da sua ineficiência.

4.2.2.3 Facultatividade ou Imposição?

profissional de futebol constituída regularmente em sociedade empresária, segundo um dos tipos regulados nos arts. 1.039 a 1.092 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil). (BRASIL. Câmara dos Deputados. **Projeto de Lei de nº 5082, de 2016**. Dispõe sobre o clube-empresa, o Regime Especial de Tributação de Entidades de Prática Desportiva Profissionais de Futebol (Simples-Fut), as condições especiais para quitação acelerada de débitos das entidades desportivas profissionais de futebol, o parcelamento especial de débitos das entidades desportivas profissionais de futebol perante a União, a recuperação judicial do clube-empresa, a cessão e denominação dos símbolos e o Regime Centralizado de Execução na Justiça do Trabalho; altera as Leis nºs 9.615, de 24 de março de 1998, 11.438, de 29 de dezembro de 2006, e 13.155, de 4 de agosto de 2015; e dá outras providências. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/comissoes/comissoes-permanentes/cespo/apresentacoes-em-eventos/audiencias-publicas-2019/redacao-final-ao-projeto-de-lei-no-5-082-de-2016-clube-empresa>. Acesso em: 10 nov. 2020).

De início, é premente entender que o art. 2º²³⁴ do projeto efetivamente faculta às entidades de prática desportiva profissionais de futebol, constituírem-se regularmente em sociedade empresária, e não as obrigarem.

Contudo, é necessário partir para a análise das principais medidas que o projeto de lei considera como importantes para o futuro do futebol brasileiro, principalmente acerca de como na prática esses aspectos divergem da vertente simplória de facultar a mudança do formato de organização dos times.

Nesse sentido, ponto importante se revela em relação à maneira de como os benefícios são propostos, sobretudo aos clubes que possuem inúmeras dívidas, o que proporciona a discussão sobre a possibilidade de o projeto na prática residir numa imposição, e não numa facultatividade.

Segundo Cristiano Possídio, pela própria competitividade do mercado e o grau de benefícios fiscais e financeiros que são conferidos, tão-somente, a quem optar pela mudança na sua estrutura jurídica, os clubes não optantes são prejudicados²³⁵.

O prejuízo fica evidente quando em um mesmo campeonato disputam de um lado um clube associativo, que implementou prática de gestão e diminuiu gastos para saldar as dívidas, e do outro lado, um clube que teve 95% de redução nas multas, por ter se tornado uma empresa.

²³⁴ Art. 2º É facultado às entidades de prática desportiva profissionais de futebol: I - constituírem-se regularmente em sociedade empresária, segundo um dos tipos regulados nos arts. 1.039 a 1.092 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil); II – quando adotarem a forma de associação, serem: a) transformadas em sociedades empresárias, segundo um dos tipos referidos no inciso I do caput deste artigo; b) cindidas, vertido total ou parcialmente seu patrimônio para sociedades empresárias, segundo um dos tipos referidos no inciso I do caput deste artigo; c) incorporadas por sociedades empresárias, segundo um dos tipos referidos no inciso I do caput deste artigo; ou d) fundidas com sociedades empresárias, de modo que, ao final da fusão, remanesça sociedade empresária que adote um dos tipos referidos no inciso I do caput deste artigo. (BRASIL. Câmara dos Deputados. **Projeto de Lei de nº 5082, de 2016**. Dispõe sobre o clube-empresa, o Regime Especial de Tributação de Entidades de Prática Desportiva Profissionais de Futebol (Simples-Fut), as condições especiais para quitação acelerada de débitos das entidades desportivas profissionais de futebol, o parcelamento especial de débitos das entidades desportivas profissionais de futebol perante a União, a recuperação judicial do clube-empresa, a cessão e denominação dos símbolos e o Regime Centralizado de Execução na Justiça do Trabalho; altera as Leis nºs 9.615, de 24 de março de 1998, 11.438, de 29 de dezembro de 2006, e 13.155, de 4 de agosto de 2015; e dá outras providências. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/comissoes/comissoes-permanentes/cespo/apresentacoes-em-eventos/audiencias-publicas-2019/redacao-final-ao-projeto-de-lei-no-5-082-de-2016-clube-empresa>. Acesso em: 10 nov. 2020).

²³⁵ POSSÍDIO, Cristiano Augusto Rodrigues. **O projeto de lei clube-empresa e a tal “modernização do futebol”: uma visão crítica de quem é a favor de debates; sem urgência!**. Instituto Brasileiro de Direito Desportivo. Disponível em: <https://ibdd.com.br/o-projeto-de-lei-clube-empresa-e-a-tal-modernizacao-do-futebol-uma-visao-critica-de-quem-e-a-favor-de-debates-sem-urgencia/>. Acesso em: 12 nov. 2020.

Nessa perspectiva, o projeto de lei estudado funcionaria como um segundo refinanciamento oferecido aos times, em menos de cinco anos, vez que, como já mencionado neste trabalho monográfico, em 2015 eles puderam aderir ao Profut, que oferecia refinanciamento em 20 anos, descontos de 70% (setenta por cento) das multas e de 40% (quarenta por cento) dos juros, além de isenção dos encargos legais. De encontro a isso, um relatório da EY Consultoria aponta que o endividamento dos clubes chegou a R\$ 8,3 bilhões em 2019.²³⁶

Diante disso, percebe-se que o projeto não elencou nenhuma diferença entre os clubes que aderiram outrora ao Profut, e os clubes que ora convertam-se em clube-empresa. Esse fato pode fazer com que clubes como o Cruzeiro, excluído do Profut por inadimplência e por calote perante a União, possa novamente ser beneficiado nas suas dívidas fiscais, ao se converter em empresa.

Na visão do especialista em finanças, Amir Somoggi, o projeto surge como uma “válvula de escape” para clubes desesperados financeiramente. Ainda segundo o autor, os clubes tiveram R\$ 700 milhões em descontos fiscais com outros programas de refinanciamento, como o Profut, significando que o que acontece na prática é um benefício à irresponsabilidade²³⁷.

Este pensamento é endossado pelo autor Fernando Monfardini, que entende que o grande objetivo indireto do projeto de lei é exonerar as associações para as transformarem em empresas, sem afrontar a gestão dos clubes, o verdadeiro problema do futebol²³⁸.

Outro indicador da tentativa de imposição da medida é o fato da grande rapidez com que o projeto foi aprovado pela Câmara dos Deputados, através do regime de urgência, o que impede maior aprofundamento nos debates das ideias. Para Cristiano Possídio, sob o espectro do processo legislativo, deixou de passar por comissões, antes de ser levado à votação em plenário²³⁹, o que impossibilita maiores diálogos,

²³⁶ ERNST & YOUNG. Análise Financeira dos Clubes Brasileiros 2019. São Paulo, 2020. Disponível em: <https://issuu.com/clubeatleticomineiro/docs/analise-financeira-clubes-brasileiros-2019>. Acesso em: 13 nov. 2020.

²³⁷ MASCARI, Felipe. ‘Clube-empresa’ não ataca problemas de gestão, mas amplia sonegação. **Rede Brasil Atual**, Rio de Janeiro, 15 de dez. de 2019. Disponível em: <https://www.redebrasilatual.com.br/esportes/2019/12/clube-empresa-nao-ataca-problemas-de-gestao-mas-amplia-sonegacao/>. Acesso em: 13 nov. 2020.

²³⁸ *Ibidem*.

²³⁹ POSSÍDIO, Cristiano Augusto Rodrigues. **O projeto de lei clube-empresa e a tal “modernização do futebol”: uma visão crítica de quem é a favor de debates; sem urgência!**. Instituto Brasileiro de

não apenas no âmbito parlamentar, como também dos bastidores dos clubes, sob um tema tão importante tanto para o futebol e sociedade brasileira.

Diante dos pontos analisados, percebemos que os grandiosos descontos e benefícios aplicados somente àqueles clubes que se transformem em empresa, exercem uma forma de coerção àqueles que não se interessam pelo projeto. Como veremos, os parcelamentos e descontos são extraordinários, ao passo que a agremiação que não fizer a “mutação”, perderá tais vantagens.

4.2.2.1 Tributação, quitação e parcelamento de débitos

Acerca das dívidas dos clubes, vimos neste trabalho monográfico que grande parte destas são oriundas de débitos com a União, dentre as quais, grande parte dos passivos dos clubes de futebol se referem a dívidas fiscais. Para tratar das dívidas fiscais – que não são incluídas na recuperação judicial – o projeto do clube-empresa visar instituir o novo programa de refinanciamento especial.

De início é premente compreender que a vertente da dívida pública é a mesma pela qual foi concebida e, em parte, justificou a LRFE, o que pode ser visualizado na semelhança entre os arts.20²⁴⁰ do projeto em trâmite e o art. 7º²⁴¹ da LRFE, estabelecendo as mesmas

Direito Desportivo. Disponível em: <https://ibdd.com.br/o-projeto-de-lei-clube-empresa-e-a-tal-modernizacao-do-futebol-uma-visao-critica-de-quem-e-a-favor-de-debates-sem-urgencia/>. Acesso em: 12 nov. 2020.

²⁴⁰ Art. 20. A dívida objeto do parcelamento será consolidada, no âmbito de cada órgão responsável pela cobrança, na data do pedido e deverá ser paga em até 60 (sessenta) parcelas mensais, com redução de 70% (setenta por cento) das multas, de 40% (quarenta por cento) dos juros e de 100% (cem por cento) dos encargos legais, inclusive honorários advocatícios. (BRASIL. Câmara dos Deputados. **Projeto de Lei de nº 5082, de 2016**. Dispõe sobre o clube-empresa, o Regime Especial de Tributação de Entidades de Prática Desportiva Profissionais de Futebol (Simples-Fut), as condições especiais para quitação acelerada de débitos das entidades desportivas profissionais de futebol, o parcelamento especial de débitos das entidades desportivas profissionais de futebol perante a União, a recuperação judicial do clube-empresa, a cessão e denominação dos símbolos e o Regime Centralizado de Execução na Justiça do Trabalho; altera as Leis nºs 9.615, de 24 de março de 1998, 11.438, de 29 de dezembro de 2006, e 13.155, de 4 de agosto de 2015; e dá outras providências.. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/atividadelegislativa/comissoes/comissoespermanentes/cespo/apresentacoes-em-eventos/audiencias-publicas-2019/redacao-final-ao-projeto-de-lei-no-5-082-de-2016-clube-empresa>. Acesso em: 10 nov. 2020).

²⁴¹ Art. 7º A dívida objeto do parcelamento será consolidada, no âmbito de cada órgão responsável pela cobrança, na data do pedido, e deverá ser paga em até duzentas e quarenta parcelas, com redução de 70% (setenta por cento) das multas, 40% (quarenta por cento) dos juros e 100% (cem por cento) dos encargos legais. (BRASIL. **Lei 13.155, de 4 de agosto de 2015**. Estabelece princípios e práticas de responsabilidade fiscal e financeira e de gestão transparente e democrática para entidades desportivas profissionais de futebol; institui parcelamentos especiais para recuperação de dívidas pela União, cria

porcentagens de descontos nas multas e juros e do mesmo prazo de 20 (vinte) anos para o pagamento de dívidas.

Nesse sentido, os clubes endividados que não buscaram regularizar as dívidas nesses anos, serão contemplados com essa nova chance, o que contribui para que as más gestões reverberem o pensamento de que sempre haverá subsídios para novas dívidas. Neste mesmo ponto, João Paulo Lopes sintetiza que os clubes devem integrar o jogo econômico, não podendo atuar de maneira irresponsável.

O melhor a fazer é ter as condições e aceitar participar do jogo do mercado, logicamente, pagando o preço – que não é outro senão o compromisso de honrar os compromissos assumidos – mas podendo oferecer em troca as propriedades que os clubes detêm e que, por conta da paixão, podem ter valores de mercado muito maiores do que aqueles que vêm sendo praticados, especialmente no Brasil.²⁴²

Atrelado a isso, conforme o seu art. 28²⁴³, o projeto concede outro benefício aos inadimplentes, através do não impedimento de participação nas competições para a entidade que requerer a recuperação judicial. Essa medida faz transparecer a inexistência da punibilidade desportiva.

Outrossim, o projeto prevê benefícios de pagamento em parcela única com redução de 95% (noventa e cinco por cento) das multas, de 65% (sessenta e cinco por cento)

a Autoridade Pública de Governança do Futebol - APFUT; dispõe sobre a gestão temerária no âmbito das entidades desportivas profissionais; cria a Loteria Exclusiva - LOTEX; altera as Leis n.º 9.615, de 24 de março de 1998, 8.212, de 24 de julho de 1991, 10.671, de 15 de maio de 2003, 10.891, de 9 de julho de 2004, 11.345, de 14 de setembro de 2006, e 11.438, de 29 de dezembro de 2006, e os Decretos-Leis n.º 3.688, de 3 de outubro de 1941, e 204, de 27 de fevereiro de 1967; revoga a Medida Provisória n.º 669, de 26 de fevereiro de 2015; cria programa de iniciação esportiva escolar; e dá outras providências.. Brasília, DF, 4 ago. 2015. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113155.htm. Acesso em: 13 nov. 2020).

²⁴² LOPES, João Paulo de Jesus. As principais dificuldades do futebol brasileiro. In: MACHADO, Rubens Approbato *et al.* **Curso de Direito Desportivo Sistemico**: volume II. São Paulo: Quartier Latin, 2010. p. 672.

²⁴³ Art. 28. Respeitados os requisitos legais e normativos a reger a prática desportiva no País, o clube-empresa não poderá ser impedido de participar das competições oficiais organizadas por entidades nacionais ou regionais de administração do desporto exclusivamente em razão do deferimento judicial do processamento de seu pedido de recuperação judicial. (BRASIL. Câmara dos Deputados. **Projeto de Lei de nº 5082, de 2016**. Dispõe sobre o clube-empresa, o Regime Especial de Tributação de Entidades de Prática Desportiva Profissionais de Futebol (Simples-Fut), as condições especiais para quitação acelerada de débitos das entidades desportivas profissionais de futebol, o parcelamento especial de débitos das entidades desportivas profissionais de futebol perante a União, a recuperação judicial do clube-empresa, a cessão e denominação dos símbolos e o Regime Centralizado de Execução na Justiça do Trabalho; altera as Leis n.ºs 9.615, de 24 de março de 1998, 11.438, de 29 de dezembro de 2006, e 13.155, de 4 de agosto de 2015; e dá outras providências.. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/atividadelegislativa/comissoes/comissoespermanentes/cespo/apresentacoes-em-eventos/audiencias-publicas-2019/redacao-final-ao-projeto-de-lei-no-5-082-de-2016-clube-empresa>. Acesso em: 10 nov. 2020).

dos juros de mora e de 100% (cem por cento) dos encargos legais, inclusive honorários advocatícios²⁴⁴.

Para Amir Somoggi, o projeto funciona como um presente para os times sonegarem e ganharem mais possibilidades de não pagarem futuramente.²⁴⁵ Diante disso, questiona-se a ideia da promoção da profissionalização, vez que os constantes auxílios e descontos contribuem para que as gestões amadoras continuem se endividando.

Noutro giro, no que se refere à questão tributária, o projeto estabelece a criação do Simples-Fut, que surge como um unificador de impostos, no qual os clube-empresas recolheriam 5% sobre a receita bruta do clube, que equivaleria a Contribuição Social CSLL, ao IRPJ, a e o Confins. Amir Somoggi ainda analisa criticamente essa medida, já que em se tornando empresa, um clube como o Flamengo que teve faturamento de mais de R\$ 800 milhões em 2019²⁴⁶, pagaria apenas 5% de impostos.

Logo, é possível concluir que os sucessivos refinanciamentos e programas de quitação de débitos, demonstram que o sentido real do projeto é de um superpacote de ajuda com benefícios relevantes, sobretudo aos clubes devedores, o que acaba

²⁴⁴ Art. 12. As sociedades empresárias a que se refere o art. 2º desta Lei que resultarem de transformação, cisão, fusão ou incorporação de entidades de prática desportiva profissionais de futebol sem fins lucrativos poderão liquidar, em nome destas, na condição de contribuinte ou responsável, os débitos de natureza tributária e não tributária decorrentes da atividade desportiva vencidos até a data do ato de transformação, cisão, fusão ou incorporação, inclusive aqueles objeto de parcelamentos anteriores rescindidos ou ativos, em discussão administrativa ou judicial, ou provenientes de lançamento de ofício efetuados após a publicação desta Lei, nas seguintes condições: I - pagamento em parcela única com redução de 95% (noventa e cinco por cento) das multas, de 65% (sessenta e cinco por cento) dos juros de mora e de 100% (cem por cento) dos encargos legais, inclusive honorários advocatícios; (BRASIL. Câmara dos Deputados. **Projeto de Lei de nº 5082, de 2016**. Dispõe sobre o clube-empresa, o Regime Especial de Tributação de Entidades de Prática Desportiva Profissionais de Futebol (Simples-Fut), as condições especiais para quitação acelerada de débitos das entidades desportivas profissionais de futebol, o parcelamento especial de débitos das entidades desportivas profissionais de futebol perante a União, a recuperação judicial do clube-empresa, a cessão e denominação dos símbolos e o Regime Centralizado de Execução na Justiça do Trabalho; altera as Leis nºs 9.615, de 24 de março de 1998, 11.438, de 29 de dezembro de 2006, e 13.155, de 4 de agosto de 2015; e dá outras providências.. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/atividadelegislativa/comissoes/comissoespermanentes/cespo/apresentacoes-em-eventos/audiencias-publicas-2019/redacao-final-ao-projeto-de-lei-no-5-082-de-2016-clube-empresa>. Acesso em: 10 nov. 2020).

²⁴⁵ MASCARI, Felipe. 'Clube-empresa' não ataca problemas de gestão, mas amplia sonogação. **Rede Brasil Atual**, Rio de Janeiro, 15 de dez. de 2019. Disponível em: <https://www.redebrasilatual.com.br/esportes/2019/12/clube-empresa-nao-ataca-problemas-de-gestao-mas-amplia-sonogacao/>. Acesso em: 13 nov. 2020.

²⁴⁶ MOREIRA, Gabriela; ZARKO, Raphael. Flamengo aumenta dívida em 31%, mas vai fechar 2019 com receita recorde de R\$ 857 milhões. **Globo.com**, Rio de Janeiro, 13 de dez. de 2019. Disponível em: <https://globoesporte.globo.com/futebol/times/flamengo/noticia/flamengo-aumenta-divida-em-31percent-mas-vai-fechar-2019-com-receita-recorde-de-r-857-milhoes.ghtml>. Acesso em: 13 nov. 2020.

reduzindo o objetivo previsto no art. 1 do projeto, qual seja, a profissionalização do futebol, ao passo que permite a manutenção do ineficiente sistema gerencial atual.

4.2.2.2 Recuperação judicial

De início, antes de aprofundar a análise da medida da recuperação judicial nos clube-empresas, necessário se faz detalhar efetivamente esse instituto.

Em vigor no Brasil desde 2005, por meio da Lei nº 11.101²⁴⁷, o instituto da recuperação judicial é visualizado no cenário no qual empresas de diferentes portes e ramos de atividade lidam com dificuldades econômicas e financeiras que colocam em risco sua sobrevivência.

Cesar Cunha Campos entende que o processo de recuperação judicial permite que as empresas com viabilidade econômica tenham uma segunda chance para que possam se reestruturar²⁴⁸, buscando viabilizar a superação da situação de crise econômico-financeira do devedor, conforme o art. 47²⁴⁹ da supracitada lei, “promovendo, assim, a preservação da empresa, sua função social e o estímulo à atividade econômica”.

Nesse sentido, não deseja o legislador somente fomentar o lucro dos empresários, mas contribuir para que as interações econômicas previamente desenvolvidas pela instituição em crise, se mantenham.

Embora discussões doutrinárias e jurisprudenciais tenham se travado quanto a possibilidade de recuperação judicial para associações e entidades sem fins lucrativos, segundo entendimento do Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo,

²⁴⁷ BRASIL. **Lei 11.101, de 4 de agosto de 2015**. Regula a recuperação judicial, a extrajudicial e a falência do empresário e da sociedade empresária. Brasília, DF, 9 fev. 2005. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/11101.htm. Acesso em: 13 nov. 2020.

²⁴⁸ CAMPOS, César Cunha *et al.* Recuperação de Empresas. **Cadernos FGV Projetos**. Rio de Janeiro, ano 13, nº 33, 2018, p. 09. Disponível em: <https://fgvprojetos.fgv.br/publicacao/recuperacao-de-empresas>. Acesso em: 20 out. 2020.

²⁴⁹ Art. 47. A recuperação judicial tem por objetivo viabilizar a superação da situação de crise econômico-financeira do devedor, a fim de permitir a manutenção da fonte produtora, do emprego dos trabalhadores e dos interesses dos credores, promovendo, assim, a preservação da empresa, sua função social e o estímulo à atividade econômica. (BRASIL. **Lei 11.101, de 4 de agosto de 2015**. Regula a recuperação judicial, a extrajudicial e a falência do empresário e da sociedade empresária. Brasília, DF, 9 fev. 2005. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/11101.htm. Acesso em: 13 nov. 2020).

numa associação não há que se falar em “função social da empresa”, tampouco em “estímulo a atividade econômica” e foi nesse sentido que o pedido de recuperação judicial promovido pelo São José Esporte Clube, associação sem fins lucrativos do interior de São Paulo, foi julgado extinto sem apreciação de mérito²⁵⁰.

Nessa perspectiva, um dos propósitos visados pelo projeto do clube empresa, é a conversão das associações em sociedades empresárias, para possibilitar a utilização de tal benefício.

Nesse diapasão, o § 2º do art. 27 do projeto, estabelece que “estão sujeitos à recuperação judicial todos os créditos sucedidos pelo clube-empresa existentes na data do pedido, ainda que não vencidos, ressalvados os créditos extraconcursais”. causando um grande contrassenso, haja vista que clubes como o Athletico-PR, Bahia, Flamengo, Grêmio e Palmeiras, respeitaram as regras do Profut e se mantiveram cumprindo as obrigações assumidas, incluindo evitar o incremento maior de novas dívidas.²⁵¹

Nessa perspectiva, na prática a lei vem à baila como um verdadeiro prêmio aos irresponsáveis e uma punição aos responsáveis.

Conforme o art. 48, “poderá requerer recuperação judicial o devedor que, no momento do pedido, exerça regularmente suas atividades há mais de 2 (dois) anos”. No entanto, o § 1º do art. 27²⁵² do projeto do clube-empresa, prevê que clubes de futebol possam entrar neste processo imediatamente após a migração para uma estrutura empresarial.

²⁵⁰ COELHO, Fábio Ulhôa. **Comentários à Lei de Falências e de Recuperação de empresas**. 13. ed. rev. e atual. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2018, pg. 56.

²⁵¹ CAPELO, Rodrigo. ‘Opinião: Novo clube-empresa incentiva irresponsabilidade ao tentar zerar dívidas com “falência”’. **Globo.com**, São Paulo, 10 de set. de 2019. Disponível em: <https://globoesporte.globo.com/blogs/blog-do-rodriigo-capelo/post/2019/09/10/opiniao-novo-clube-empresa-incentiva-irresponsabilidade-ao-tentar-zerar-dividas-com-falencia.ghtml>. Acesso em: 13 out. 2020.

²⁵² Art. 27. O clube-empresa poderá requerer recuperação judicial, extrajudicial ou falência, na forma da Lei nº 11.101, de 9 de fevereiro de 2005. § 1º Não se aplica ao clube-empresa a obrigação de comprovar o exercício regular de suas atividades há mais de 2 (dois) anos prevista no caput do art. 48 da Lei nº 11.101, de 9 de fevereiro de 2005. (BRASIL. Câmara dos Deputados. **Projeto de Lei de nº 5082, de 2016**. Dispõe sobre o clube-empresa, o Regime Especial de Tributação de Entidades de Prática Desportiva Profissionais de Futebol (Simples-Fut), as condições especiais para quitação acelerada de débitos das entidades desportivas profissionais de futebol, o parcelamento especial de débitos das entidades desportivas profissionais de futebol perante a União, a recuperação judicial do clube-empresa, a cessão e denominação dos símbolos e o Regime Centralizado de Execução na Justiça do Trabalho; altera as Leis nºs 9.615, de 24 de março de 1998, 11.438, de 29 de dezembro de 2006, e 13.155, de 4 de agosto de 2015; e dá outras providências.. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/atividadelegislativa/comissoes/comissoespermanentes/cespo/apresentacoes-em-eventos/audiencias-publicas-2019/redacao-final-ao-projeto-de-lei-no-5-082-de-2016-clube-empresa>. Acesso em: 10 nov. 2020).

Destarte, é premente que analisemos as etapas de um possível pedido de recuperação judicial realizada por um clube de futebol. Primeiramente, deferido o processo de recuperação judicial, há uma suspensão de 180 (cento e oitenta) dias corridos²⁵³, do curso da prescrição das ações e execuções existentes contra o devedor, ou seja, todas as dívidas deixariam de ser cobradas por seis meses para que o clube acumulasse caixa, o que possibilita reestruturação do passivo e a obtenção de “fôlego” em relação aos pagamentos dos credores²⁵⁴.

Nesse sentido, segundo Paulo Penalva Santos, durante a prolação temporal, a recuperação judicial impõe a criação de um plano informando detalhadamente como a empresa pretende pagar as suas dívidas e em quanto tempo, que será proposto pelo devedor e apresentado a uma assembleia geral de credores, na qual eles têm o poder de decidir de aceitar ou não²⁵⁵.

Nessa perspectiva, Pedro Teixeira e Vanderson Braga Filho entendem que não se deve existir medo de uma possível rejeição do plano de recuperação pelos credores, já que no caso em tela estamos tratando de futebol²⁵⁶, e clubes de futebol possuem torcedores, e não consumidores.

Assim, tal pensamento coaduna com uma possível existência de uma grande pressão social sobre credores para que eles aceitem o plano, de maneira que seriam eles os “culpados” em caso de falência e desaparecimento de determinado clube, influenciando no aceite dos credores com descontos vultuosos. Lado outro, haverá credor que prefira continuar executando suas dívidas na Justiça até recebê-las.

²⁵³ Contagem de prazos na recuperação judicial deve ser feita em dias corridos. Disponível em: https://www.stj.jus.br/sites/portalp/Paginas/Comunicacao/Noticias-antigas/2018/2018-04-11_06-51_Contagem-de-prazos-na-recuperacao-judicial-deve-ser-feita-em-dias-corridos. Acesso em: 30 out. 2020.

²⁵⁴ CAPELO, Rodrigo. ‘Opinião: Novo clube-empresa incentiva irresponsabilidade ao tentar zerar dívidas com “falência”’. **Globo.com**, São Paulo, 10 de set. de 2019. Disponível em: <https://globoesporte.globo.com/blogs/blog-do-rodriigo-capelo/post/2019/09/10/opiniao-novo-clube-empresa-incentiva-irresponsabilidade-ao-tentar-zerar-dividas-com-falencia.ghtml>. Acesso em: 13 out. 2020.

²⁵⁵ CAMPOS, César Cunha *et al.* Recuperação de Empresas. **Cadernos FGV Projetos**. Rio de Janeiro, ano 13, nº 33, 2018, p. 12. Disponível em: <https://fgvprojetos.fgv.br/publicacao/recuperacao-de-empresas>. Acesso em: 20 out. 2020.

²⁵⁶ TEIXEIRA, Pedro Freitas; BRAGA FILHO, Vanderson Maçullo. Recuperação Judicial, Extrajudicial e Falência de Associações Cíveis Desportivas. **Revista da EMERJ – Escola de Magistratura do Estado do Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro, v.22, n.2, 2020, p. 09. Disponível em: Acesso em: Disponível em: https://www.emerj.tjrj.jus.br/revistaemerj_online/edicoes/revista_v22_n2/versao-digital/31/. Acesso em: 20 out. 2020.

Seguindo a ideia desse mesmo pensamento, Rodrigo Capelo ressalta que “entre não ter expectativa de receber o dinheiro que lhes é devido e recebê-lo dentro do prazo proposto pelo plano global, credores costumam perdoar entre 50% até mais de 90% dos valores devidos em recuperações judiciais”.²⁵⁷ Dessa maneira, a recuperação judicial se apresenta como uma tentativa de zerar a dívida por meio do incentivo ao calote, de maneira formalizada.

Nesse aspecto, Fernando Manfredini traz o clube italiano Milan como exemplo de uma entidade que foi comprada em 2017, por um grupo de investidor chinês e não quitou a dívida do clube. Ainda segundo o autor, atualmente a maioria das agremiações não têm estrutura de governança para analisar os riscos de um possível investidor²⁵⁸.

Dessa forma, fica evidente que o projeto premia os clubes seriamente endividados devidos às péssimas administrações, os colocando em igualdade com aqueles clubes que restringiram seus custos e fizeram sacrifícios para arcar com suas dívidas e buscar o aumento de receitas.

²⁵⁷ FERNANDEZ, Martin; CAPELO, Rodrigo. Saem clubes, entram empresas: entenda o que pode mudar no futebol brasileiro ainda em 2019. **Globo.com**, São Paulo, 09 de set. de 2019. Disponível em: <https://globoesporte.globo.com/futebol/noticia/saem-clubes-entram-empresas-entenda-o-que-pode-mudar-no-futebol-brasileiro-ainda-em-2019.ghtml>. Acesso em: 13 out. 2020.

²⁵⁸ MASCARI, Felipe. ‘Clube-empresa’ não ataca problemas de gestão, mas amplia sonegação. **Rede Brasil Atual**, Rio de Janeiro, 15 de dez. de 2019. Disponível em: <https://www.redebrasilatual.com.br/esportes/2019/12/clube-empresa-nao-ataca-problemas-de-gestao-mas-amplia-sonegacao/>. Acesso em: 13 nov. 2020.

5 CONCLUSÃO

O presente trabalho destinou-se a analisar a possibilidade de eficiência da conversão das associações desportivas em clube-empresa, através do projeto substitutivo ao projeto de lei 5.082/16. Para tanto, foi necessário iniciar o estudo com alguns aspectos históricos do futebol, com seu início da Inglaterra.

Foi constatado que o início do futebol enfrentou algumas dificuldades como a oposição da igreja, que responsabilizava o futebol pelo afastamento dos fiéis, e posteriormente, a burguesia, que deixou de ser opositora para inserir os ideais e valores burgueses no esporte.

Assim, constatou-se que o desenvolvimento do futebol brasileiro passou por uma fusão entre as culturas inglesas e dos brasileiros afrodescendentes, ao passo que logo no princípio do desenvolvimento do esporte no país, apenas a alta sociedade o praticava, sendo o Vasco o primeiro clube brasileiro a aceitar negros em seu time.

Verificou-se, ainda, que para que o futebol deixasse de ser uma atividade meramente recreacional e voluntária, os clubes tiveram que deixar de lado o caráter amador e ceder à realidade econômica para formar elencos mais fortes com objetivos de alcançar títulos. A passagem do amadorismo para o futebol profissional foi marcada pela entrada em cena de jogadores de origens populares nos grandes clubes.

Por fim, constatou-se que com o objetivo de formar times competitivos para participar das competições esportivas, as primeiras entidades de prática desportiva passaram a assalariar os seus jogadores e organizaram-se. Por terem finalidade não lucrativa, constituíram-se essas entidades como associações, em consonância com o conceito do associativismo como forma de incentivo da prática desportiva.

Após estudo sobre os aspectos históricos até a chegada do futebol ao Brasil, a presente pesquisa passou a explorar o desenvolvimento do futebol no Brasil e a sua transformação em uma paixão popular, verificando-se um importante papel do Estado e da mídia. Primeiramente, constatou-se que a Era Vargas na década de 1930 estimulou a profissionalização do futebol, no esforço de que o Estado controlasse o esporte, e utilizando-o como forma de promoção política, e de criação de uma

identidade nacional. Também se solidificou a força da televisão, através da compra dos direitos de transmissão dos jogos, o que transformou as fontes de receita dos clubes, além do alcance do público em todo território nacional.

Apresentou-se ainda o Direito Desportivo, concluindo que esse ramo do Direito por meio dos seus instrumentos jurídicos sistematizados disciplinou os comportamentos exigíveis nas práticas dos desportos, sobretudo do futebol. Além disso, demonstrou que a organização das associações, foi inevitável e necessária para o provimento do esporte. Foram abordados também os princípios norteadores do Direito Desportivo, que são de observância pela gestão e administração do futebol, sendo eles a autonomia desportiva, que entendeu-se os organismos desportivos constituídos em razão da própria vontade; a unidade, sendo fundamentado na necessidade de uniformidade de regras de um determinado esporte onde quer que seja praticado; a transparência financeira e administrativa, garantindo o acesso às informações e a possibilidade de contestá-las.; a moralidade.

Apresentou-se, ainda, a discussão doutrinária acerca das legislações aplicadas ao futebol, sobretudo no que se refere a transformação dos clubes em empresas. Com a Lei 8.672/93 concluiu-se que não haveria benefícios para adoção desse modelo. Com a Lei 9.615/98, concluiu-se que a sua inconstitucionalidade através da obrigatoriedade da conversão de associações para empresas, esbarrou-se na autonomia das associações. No que se refere à Timemania, verificou-se que não houve rendimento esperado dos valores idealizados, devido à baixa adesão dos torcedores, impedindo a amortização substancial da dívida fiscal dos clubes com a União.

Especificamente em relação à Lei de Responsabilidade Fiscal do Esporte, restou demonstrado que a criação do Profut, apesar de não ter conseguido proporcionar práticas de responsabilidade fiscal e de gestão transparente em todo futebol brasileiro, permitiu que alguns clubes passassem a ter uma melhor gestão do seu passivo. Lado outro, fez cumprir regras severas quanto ao cumprimento das suas contrapartidas, como a exclusão do Cruzeiro. Assim, percebeu-se a especial importância da discussão acerca do preocupante panorama financeiro das gestões irresponsáveis dos clubes.

Estabelecido o contexto sobre o desenvolvimento do futebol no Brasil e os aspectos jurídicos e legislativos, a presente pesquisa passou a tratar dos regimes constitutivos

dos clubes brasileiros, a partir do estudo acerca das associações desportivas e as sociedades empresárias.

No que tange às associações desportivas, se asseverou que doze principais clubes do país possuem personalidade de associação, em que a maior liberdade de atuação interna é um outro fator extremamente para a manutenção da forma de organização associativa dos clubes, bem como os direitos e deveres dos associados.

Quanto a caracterização das associações como sendo entidades sem finalidades lucrativas, o presente estudo concluiu que a busca de recursos por meio dos serviços prestados e cobrados pelas associações, não as fazem ser incompatíveis com suas finalidades econômicas, ao passo que a finalidade principal da atividade desportiva é a obtenção de resultados desportivos. Reafirmou-se que as receitas angariadas pelas associações são gastas na sua cadeia produtiva, em benefício estrito da entidade, impondo que os clubes busquem superávits e tenham melhores receitas financeiras para buscar o melhor nível desportivo, em meio à um fluxo de saída muito grande e que é movimentado todo o tempo, devido à dinâmica capitalista de cifras milionárias que envolvem o futebol.

Neste ponto, constatou que as relações entre empresas e clubes de futebol foram crescendo devido à própria dinâmica de mercado. De um lado, as empresas patrocinadoras se tornaram importantes para os clubes, de modo a aportarem recursos financeiros, da mesma maneira que enxergavam nos clubes a possibilidade de agregar valor à imagem, maximizar a exposição da marca e oportunidades de negócio. Desse modo, verificou-se que nos exemplos abordados os clubes passaram a fazer parcerias e contratos de patrocínios inicialmente com grandes empresas internacionais. O Palmeiras teve um início muito bom e promissor com a Parmalat, alcançando grandes títulos e desenvolvimento financeiro razoável, no entanto o clube entrou em crise com o fim da parceria, do mesmo modo a empresa entrou em processo de falência.

Do mesmo modo, demonstrou-se que Flamengo e Grêmio até os dias atuais possuem dívidas oriundas dos contratos feitos com a ISL, que atrasou os repasses financeiros aos clubes, declarou falência em um escândalo de enormes proporções, com a confirmação de esquemas de corrupção, lavagem de dinheiro, e deixou os clubes com dívidas exorbitantes. Situação semelhante aconteceu quando o Vitória o Exxel Group

viu seu faturamento anual cair da casa dos 5 bilhões de dólares para menos de meio milhão e evidentemente escolheu por deixar de investir o prometido no Vitória.

Nesse sentido, restou claro que a total sujeição a um investidor, pode gerar riscos financeiros ao clube quando do fim do contrato, e que os clubes devem buscar outros recursos alternativos, com o intuito de não promover total dependência financeira. Desse modo, a administração eficiente é imprescindível para o sucesso de qualquer organização, não requerendo apenas a existência um vultuoso investidor.

Assim, importante se faz externar que um dos grandes erros dos clubes é a falta de planejamento a longo prazo, o que evidencia que o endividamento não é causa, é consequência da má gestão da maioria dos clubes, que corriqueiramente gastam mais do que podem em uma única temporada, para buscarem os resultados imediatos. O exemplo do Cruzeiro, trazido nesse trabalho monográfico, sintetiza a prática que demasiadamente ocorre no futebol brasileiro: conquistar títulos através de gastos sem lastros. Demonstrou-se também, que embora os níveis de arrecadação tenham aumentado (R\$ 6,8 bilhões em receitas, alta de 18%), os clubes vêm gastando além do que arrecadam.

Ainda assim, alguns clubes que conseguiram destaques orçamentários, como o Atlético Paranaense, Palmeiras, Flamengo e Grêmio, obtiveram um aumento expressivo nas receitas, controle orçamentário e equilíbrio no endividamento, sendo exemplos de associações desportivas com resultados positivos tanto no aspecto econômico, quanto no desportivo, através da mudança da sua gestão e forma organizacional.

Ademais, nesse diapasão de clubes que melhoram a sua gestão, destacamos que o Flamengo conseguiu atingir níveis internacionais de receita, depois de anos de endividamentos que se arrastavam desde 2001, com o prejuízo causado pela ISL, somado às gestões descompromissadas e crises internas. Ao utilizar um planejamento estratégico, o Flamengo criou em 2013, planos de reduções de custos, pagamento de dívidas, acréscimo de receitas e posterior investimento para alcançar o patamar financeiro e desportivo esperado no final de 2019.

Consagrou-se assim, o entendimento de que reconhecimento dos desafios de longo prazo, aliado a uma boa gestão, alteram a capacidade financeira e conseqüentemente a maior possibilidade de sucesso esportivo, além do que demonstra que a salvação

do futebol brasileiro deve começar com a mudança de comportamento das gestões dos clubes, não da conversão das associações desportivas em empresas.

Desse modo, restou claro que problema não está na associação, mas na forma como ela é conduzida, evidenciando a necessidade de aportar nas estruturas associativas, elementos de gestão corporativas.

Ademais, na análise das sociedades empresárias, foi observado que tanto as sociedades anônimas quanto as sociedades limitadas não são pressupostos garantidores de sucesso dos clubes de futebol, e que o lucro é sempre o objetivo de qualquer empresa, mesmo que para isso o rendimento desportivo fique em plano secundário.

Destarte, em face da mercantilização do futebol atrelado ao desenvolvimento empresarial e falta de transparência no gerenciamento de certas associações desportivas, operou-se em alguns países a revisão legislativa e tentativa de mudar o panorama administrativo e jurídico dos clubes.

Isto posto, foi necessário avaliar a ineficiência da conversão das associações desportivas em empresas, analisando casos que apresentaram distintas características que levaram a demonstração de que as empresas no futebol não significam sucesso.

Dessa maneira, demonstrou-se que o modelo do clube empresa, visto por seus defensores como o fenômeno capaz de findar com todos os problemas enfrentados pelos clubes, em muitos países não conseguiu surtir efeito. Tal ideia ficou mais delineada, quando na Europa, continente de onde vêm os primeiros exemplos de transformação de associações desportivas em empresa, clubes como Napoli, Lazio e Fiorentina na Itália, Rangers na Escócia faliram.

Na Espanha, podemos perceber que uma série de clubes desapareceram com a transformação em sociedades anônimas desportivas, times grandes como Valencia e Atlético de Madrid, apresentaram dívidas de cerca meio bilhão de euros e o Deportivo La Coruña acabou indo à falência. Ficou claro que com a *Ley del Deporte*, o que se viu foi um aumento da circulação de dinheiro e um progressivo endividamento dos clubes, ao passo que a expectativa de sanar suas dívidas nunca se concretizou de fato.

Na Argentina, mostrou-se notório que considerar os clubes como empresas, demonstra uma afronta aos objetivos sociais históricos de serviços à comunidade. No Racing Club, a experiência de transformação de associação para S.A gerou uma dívida maior do que o clube tinha antes, inúmeros pedidos de falência, além de afastar os seus torcedores, o mesmo que aconteceu no Chile, e com a “La U”.

Noutro giro a tentativa do brasileiro Figueirense em se tornar empresa, apresentou crises que evidenciaram que o formato legal é incapaz de estabelecer, por conta própria, melhores práticas de gestão, vez que se pôde perceber um total descontrole gestacional administrativo atrelado a uma falta de planejamento e nenhum aporte financeiro por parte da empresa investidora.

Lado outro, o modelo de estruturação do modelo associativo, acaba por impedir as investidas de “aventureiros” na gestão do clube sem qualquer tipo de comprometimento com os fins desportivos e com a perpetuação e sustentabilidade da instituição, em que a visão está direcionada unicamente ao lucro.

Em linhas gerais, todas essas análises realizadas, demonstraram que os mantras da eficiência corporativa, transparência e governança, ganho de competitividade e respeito aos clientes, elencados como pressupostos para o sucesso do clube-empresa foram desfeitos e descumpridos após a transformação dos clubes em empresas.

Dando continuidade ao núcleo deste estudo, a tentativa de conversão dos clubes de futebol do Brasil em sociedades empresárias sob o aspecto de promover a profissionalização do futebol brasileiro, através do PL 5082/2016, demonstrou uma divergência nos seus objetivos. Os grandiosos descontos e benefícios aplicados somente àqueles clubes que se transformem em empresa, exercem uma forma de coerção àqueles que não se interessam pelo projeto. O desenvolvimento efetivo de leis que concebem tantas benesses, acontece quando se tem uma boa administração, caso contrário, são apenas tentativas no máximo paliativas, que não resolvem o verdadeiro problema de má gestão.

Além disso, foi demonstrado que os sucessivos refinanciamentos e programas de quitação de débitos, atestam que o sentido real do projeto é de um superpacote de ajuda com benefícios, sobretudo aos clubes devedores, ao passo que permite a manutenção do ineficiente sistema gerencial atual. Percebe-se também, que o projeto

de lei elenca um grande contrassenso, haja vista que os clubes que respeitaram as regras do Profut e se mantiveram cumprindo as obrigações de pagamento de débitos, evitando o incremento de novas dívidas, estarão nas mesmas condições de clubes que tiveram gestões irresponsáveis. Nessa perspectiva, na prática a lei vem à baila como um verdadeiro prêmio aos irresponsáveis e uma punição aos responsáveis.

De tudo que foi colocado, extrai-se que das péssimas experiências internacionais e nacionais, na decantada transformação dos clubes em empresas, percebeu-se que as ilusões cederam espaço às frustrações e comprometeram o desenvolvimento de alguns clubes.

Deste modo, chega-se à conclusão de que a conversão das associações desportivas em clube-empresa é ineficiente, não garante a boa gestão dos clubes e não estabelece mecanismos de transparência e desenvolvimento. É perceptível entender que não é preciso transformar um clube de futebol em empresa, vez que por si só, essa mudança não garante efetivo sucesso. No entanto, o futebol globalizado atual exige que sejam construídas e postas em prática pelo ente desportivo uma visão empresarial e uma mentalidade profissional, com a fixação de metas e efetivo cumprimento dos objetivos.

Ao fim, precisamos de debates claros e sem urgência, que estabeleçam visões claras de riscos e benefícios, com a possibilidade de desenvolver estruturas eficientes e que protejam a todos: clubes, investidores e, principalmente, torcedores.

Destarte, concluímos que nenhuma tipologia jurídica assegura o desenvolvimento de um clube de futebol, e qualquer mudança positiva passa necessariamente por mudança radical na forma como eles são geridos, e não no seu modelo societário.

REFERÊNCIAS

ACCIOLY, Bernardo; ROCHA, Bernardo Coelho da; PERNIDJI, Alexandre Eskenazi. **O clube-empresa**. Lei em Campo, 2019. Disponível em: <https://leiemcampo.com.br/o-clube-empresa/>. Acesso em: 20 set. 2020.

ALVES, Francisco de Assis. **Associações, sociedades e fundações no Código Civil de 2002**: perfil e adaptações. São Paulo: Juarez de Oliveira, 2004.

ALVES, João Vitor de Souza; COELHO NETO, Mário Rodrigues. A desmi(s)tificação da aplicação do princípio da supremacia do interesse público sobre o interesse privado. **Revista Jurídica da Justiça Federal da Bahia**. Salvador: SJBA, vol. 1, n. 1, 2002, p. 23-40.

ARGENTINA. **Ley 25.284, de julio 25 de 2000**. Régimen Especial de Administración de las Entidades Deportivas con Dificultades Económicas. Fideicomiso de Administración con Control Judicial, 25 jul. 2000. Disponível em: <http://servicios.infoleg.gob.ar/>. Acesso em: 02 nov. 2020.

ASSOCIACIÓN DE HINCHAS AZULES. Club Universidad de Chile: recuperar o clube para os torcedores, superando o fracasso das S.A no futebol chileno. In: SIMÕES, Irlan (coord.). **Clube empresa**: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol. Rio de Janeiro: Corner, 2020, p. 178-201.

BARBIERI, Pablo Carlos. **Asociaciones civiles y sociedades anónimas deportivas**: organización jurídica de los clubes en Argentina y Latinoamérica. SAIJ. Disponível em: www.infojus.gov.ar. Acesso em: 26 set. 2020.

BARBIERI, Pablo Carlos. **El llamado "gerenciamiento" de las entidades deportivas y la solidaridad laboral**. SAIJ. Disponível em: http://www.saij.gob.ar/doctrina/dacf140219-barbieri-llamado_gerenciamiento_las_entidades.htm. Acesso em: 26 set. 2020.

BERTELLA, André de Cezare. **O clube como sociedade empresária**. 2015. Dissertação (Graduação em Direito Desportivo) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo – USP, Ribeirão Preto. Orientador: Prof. Dr. Gustavo Assed Ferreira. Disponível em: <http://www.tcc.sc.usp.br/>. Acesso em: 25 set. 2020.

BEZERRA, Márcio Ferreira. **O perfil do gestor de futebol contemporâneo: Análise comparativa de 2001 e 2017**. 2018. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade do Grande Rio, Rio de Janeiro. Disponível em: <http://tede.unigranrio.edu.br/handle/tede/184>. Acesso em: 25 jun. 2020.

BOAMORTE, Róbson. Bourgeois rebate declarações e fala em possível processo: "Vou adorar para eu mostrar tudo". **Globo.com**, Florianópolis, 23 de nov. de 2017. Disponível em: <https://globoesporte.globo.com/sc/futebol/times/figueirense/noticia/bourgeois-rebate->

declaracoes-e-fala-em-possivel-processo-vou-adorar-para-eu-mostrar-tudo.ghtml.
Acesso em: 10 nov. 2020.

BORSARI, José Roberto. **Futebol de campo**. São Paulo: EPU, 1989.

BRASIL. Câmara dos Deputados. **Projeto de Lei de nº 5082, de 2016**. Dispõe sobre o clube-empresa, o Regime Especial de Tributação de Entidades de Prática Desportiva Profissionais de Futebol (Simples-Fut), as condições especiais para quitação acelerada de débitos das entidades desportivas profissionais de futebol, o parcelamento especial de débitos das entidades desportivas profissionais de futebol perante a União, a recuperação judicial do clube-empresa, a cessão e denominação dos símbolos e o Regime Centralizado de Execução na Justiça do Trabalho; altera as Leis nºs 9.615, de 24 de março de 1998, 11.438, de 29 de dezembro de 2006, e 13.155, de 4 de agosto de 2015; e dá outras providências. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/atividadelegislativa/comissoes/comissoespermanentes/cespo/apresentacoes-em-eventos/audiencias-publicas-2019/redacao-final-ao-projeto-de-lei-no-5-082-de-2016-clube-empresa>. Acesso em: 10 nov. 2020).

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Disponível em: www.planalto.gov.br/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 12 abr. 2020).

BRASIL. **Decreto n. 3.708, de 10 de janeiro de 1979**. Regula a constituição de sociedades por quotas, de responsabilidade limitada. Disponível em: www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1970-1979/197903708.htm. Acesso em: 05 set. 2020.

BRASIL. **Lei 9.615/98, de 24 de março de 1998**. Institui normas gerais sobre desporto e dá outras providências. Brasília, DF, 24 mar. 1998. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1996-1998/19980324.htm. Acesso em: 20 mai. 2020.

BRASIL. **Lei 9.981, de 14 de julho de 2000**. Altera dispositivos da Lei no 9.615, de 24 de março de 1998, e dá outras providências. Brasília, DF, 14 jul. 2000. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1998-2000/19980714.htm. Acesso em: 20 ago. 2020.

BRASIL. **Lei 10.406, de 10 de janeiro de 2002**. Institui o Código Civil. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/10406.htm. Acesso em: 05 mar. 2020.

BRASIL. **Lei 11.101, de 4 de agosto de 2015**. Regula a recuperação judicial, a extrajudicial e a falência do empresário e da sociedade empresária. Brasília, DF, 9 fev. 2005. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/11101.htm. Acesso em: 13 nov. 2020.

BRASIL. **Lei 13.155, de 4 de agosto de 2015**. Estabelece princípios e práticas de responsabilidade fiscal e financeira e de gestão transparente e democrática para entidades desportivas profissionais de futebol; institui parcelamentos especiais para recuperação de dívidas pela União, cria a Autoridade Pública de Governança do Futebol - APFUT; dispõe sobre a gestão temerária no âmbito das entidades desportivas profissionais; cria a Loteria Exclusiva - LOTEX; altera as Leis nº 9.615, de 24 de março de 1998, 8.212, de 24 de julho de 1991, 10.671, de 15 de maio de 2003, 10.891, de 9 de julho de 2004, 11.345, de 14 de setembro de 2006, e 11.438,

de 29 de dezembro de 2006, e os Decretos-Leis n^o 3.688, de 3 de outubro de 1941, e 204, de 27 de fevereiro de 1967; revoga a Medida Provisória n^o 669, de 26 de fevereiro de 2015; cria programa de iniciação esportiva escolar; e dá outras providências. Brasília, DF, 4 ago. 2015. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13155.htm. Acesso em: 13 nov. 2020).

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. Ação Direta de Inconstitucionalidade DF, 5450, Relator: Min. Alexandre de Moraes, Data de Julgamento: 18 dez. 2019. Disponível em: <http://redir.stf.jus.br/paginadorpub/paginador.jsp?docTP=TP&docID=752469466>. Acesso em: 10 out. 2020.

BRITTOS, Valério Cruz; SANTOS, Anderson David Gomes dos. Processos midiáticos do esporte: do futebol na mídia para um futebol midiaticizado. **Revista CMC – Comunicação e Subjetividade**. São Paulo: Escola Superior de Propaganda e Marketing, ano 9, v. 9, n. 26, 2012, p. 173-190. Disponível em: <http://revistacmc.espm.br/index.php/revistacmc/article/view/350/pdf>. Acesso em: 12 set. 2020.

CABALLERO, Nicolas. Co-Management as Administrator of Sports Sponsorship in Brazil: Na Analysis of Palmeiras-Parmalat case na Fluminense Unimed-Rio. **Revista Podium Sport, Leisure and Tourism Review**. 2014. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/276887073_A_Co-Gestao_como_Administradora_do_Patrocinio_Esportivo_no_Brasil_Uma_Analise_dos_Casos_Palmeiras-Parmalat_e_Fluminense_Unimed-Rio/. Acesso em 12 set. 2020.

CABIANCA, Lucca Dodi. **Possibilidades de personalidades jurídicas para clubes de futebol e suas implicações**: Um estudo sobre as diversas – e mal utilizadas – possibilidades de profissionalização dos clubes de futebol brasileiros. 2019. Dissertação (Graduação em Direito) - Faculdade de Direito, Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo. Orientador: Fabio Trubilhano. Disponível em: <http://dspace.mackenzie.br/>. Acesso em: 20 mai. 2020.

CALDAS, Rafael Inácio da Silva. Sociedade Anônima do futebol: o novo paradigma do futebol brasileiro. 2019. Dissertação (Graduação em Direito) – Escola Superior Dom Helder Câmara, Belo Horizonte. Orientador: Prof. Romer Augusto Carneiro. Disponível em: <https://leiemcampo.com.br/wp-content/uploads/2019/10/Trabalho-de-Conclus%C3%A3o-de-Curso-RAFAEL-IN%C3%81CIO.pdf>. Acesso em: 05 nov. 2020.

CAMPOS, César Cunha *et al.* Recuperação de Empresas. **Cadernos FGV Projetos**. Rio de Janeiro, ano 13, n^o 33, 2018. Disponível em: <https://fgvprojetos.fgv.br/publicacao/recuperacao-de-empresas>. Acesso em: 20 out. 2020.

CAPELO, Rodrigo. 'Opinião: Novo clube-empresa incentiva irresponsabilidade ao tentar zerar dívidas com "falência". **Globo.com**, São Paulo, 10 de set. de 2019. Disponível em: <https://globoesporte.globo.com/blogs/blog-do-rodriigo->

capelo/post/2019/09/10/opinia0-novo-clube-empresa-incentiva-irresponsabilidade-ao-tentar-zerar-dividas-com-falencia.ghtml. Acesso em: 13 out. 2020.

CAPELO, Rodrigo. Clube-empresa? Entenda a parceria que "privatizou" o futebol do Figueirense e está em crise. **Globo.com**, São Paulo, 22 de out. de 2019. Disponível em: <https://globoesporte.globo.com/blogs/blog-do-rodrigo-capelo/post/2019/08/22/clube-empresa-entenda-a-parceria-que-privatizou-o-futebol-do-figueirense-e-esta-em-crise.ghtml>. Acesso em: 10 nov. 2020.

CAPELO, Rodrigo. Cruzeiro tem exclusão do Profut confirmada em votação no plenário da Apfut. Não há mais possibilidade de reverter decisão. **Globo.com**, São Paulo, 08 de dez. de 2020. Disponível em: <https://globoesporte.globo.com/blogs/blog-do-rodrigo-capelo/post/2020/10/08/cruzeiro-tem-exclusao-do-profut-confirmada-em-votacao-no-plenario-da-apfut-nao-ha-mais-possibilidade-de-reverter-decisao.ghtml>. Acesso em: 20 set. 2020.

CARDOSO, Marcelo. Clube-empresa: modelo espanhol, alerta ou inspiração? **Tribuna da Bahia**, Salvador, 28 de fev. de 2020. Disponível em: <https://www.trbn.com.br/materia/124593/clube-empresa-modelo-espanhol-alerta-ou-inspiracao>. Acesso em: 20 de jun. de 2018.

CARNEIRO, Paulo. **A vantajosa recompra das ações do Vitória S.A feita em 2004**. Disponível em: <https://pauloscarneiro.wordpress.com/2010/03/30/a-vantajosa-recompra-das-acoes-do-vitoria-sa-feita-em-2004/>. Acesso em: 20 set. 2020.

CARVALHOSA, Modesto. Parte Especial: Do direito de empresa, da sociedade personificada, do estabelecimento, dos institutos complementares (artigos 1.052 a 1.195). In: AZEVEDO, Antonio Junqueira de (Coord.). **Comentários ao Código Civil**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, v. 13. 2005.

CASTRO, Rodrigo Rocha Monteiro de; ARAÚJO, Leonardo Barros Corrêa de. **O modelo chileno: as Sociedades Anônimas Desportivas Profissionais**. Migalhas, 2017. Disponível em: <https://migalhas.uol.com.br/coluna/meio-de-campo/269646/o-modelo-chileno-as-sociedades-anonimas-desportivas-profissionais>. Acesso em: 02 nov, 2018.

ČEFERIN, Aleksander. **Club Licensing Benchmarking Report Financial Year 2018**. UEFA. Disponível em: https://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/OfficialDocument/uefaorg/Clublicensing/02/64/06/95/2640695_DOWNLOAD.pdf. Acesso em: 25 set. 2020.

CHARLES, Guilherme Consul. **A insolvência e os clubes de futebol**: Os pontos de partida oferecidos para o alcance do reequilíbrio financeiro das entidades profissionais de prática desportiva no Brasil. 2019. Dissertação (Pós-graduação em Direito) – Faculdade de Direito, Universidade Cândido Mendes, Curitiba. Orientador: Prof. Guilherme Campos de Moraes. Disponível em: <https://leiemcampo.com.br/wp-content/uploads/2019/10/TCC-P%C3%B3s-UCAM-Direito-Desportivo-Guilherme-Charles-.pdf>. Acesso em: 30 set, 2020.

CHAVES, Ellen; FRANCO, Fernando; PEIXOTO, Welldon. **Associações ou Sociedades Anônimas? Um dilema para o futebol brasileiro**. Impressão Digital 126, 2019. Disponível em: <http://impressaodigital126.ufba.br/associacoes-ou-sociedades-anonimas-um-dilema-para-o-futebol-brasileiro/>. Acesso em: 20 set. 2020.

CHAVES, Lincoln. **Modelos de clube-empresa têm realidades diferentes no futebol**. Agência Brasil. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/esportes/noticia/2019-09/modelos-de-clube-empresa-tem-realidades-diferentes-no-futebol>. Acesso em: 12 nov. 2020.

Claudio Vernalha não é mais o presidente do Figueirense. **Globo.com**, Florianópolis, 13 de dez. de 2018. Disponível em: <https://globoesporte.globo.com/sc/futebol/times/figueirense/noticia/claudio-vernalha-nao-e-mais-o-presidente-do-figueirense.ghtml>. Acesso em: 10 nov. 2020.

CLUBE DE REGATAS FLAMENGO. Relatório da Gestão 2019, 2019. Disponível em: <https://www.flamengo.com.br/transparencia/relatorios-anuais-relatorios-de-gestao>. Acesso em: 02 set. 2020.

COELHO, Ari Bruno Brito. **A reestruturação jurídica das entidades de prática desportiva do futebol brasileiro**. 2019. Dissertação (Graduação em Direito) - Faculdade de Direito, Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC, Florianópolis. Orientador: Prof. Dr. Humberto Pereira Vecchio. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/>. Acesso em: 20 jun. 2020.

COELHO, Fábio Ulhôa. **Comentários à Lei de Falências e de Recuperação de empresas**. 13. ed. rev. e atual. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2018, pg. 56.

COELHO, Fábio Ulhôa. **Curso de direito comercial, volume 2: direito de empresa**. 20. ed., ver. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2016.

CHILE. **Ley 20.019, de mayo 7 de 2005**. Sociedades Anónimas Deportivas Profesionales, 7 may. 2005. Disponível em: <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=237718>. Acesso em: 05 nov. 2020.

COSTA JUNIOR, Benedito Villela Alves. **A viabilidade e tipificação jurídica do clube empresa no Brasil: A comoditização da paixão**. Edição do Kindle.

COSTA, Fabiano de Oliveira. **Estruturação jurídica do clube empresa**. 2012. Dissertação (Mestrado em Direito e Instituições Públicas) - Universidade FUMEC, Belo Horizonte. Orientador: Prof. Dr. Frederico de Andrade Gabrich.

COSTA, Fabiano de Oliveira. GABRICH, Frederico de Andrade. **FUTEBOL S.A: Soccer Corporation**. 2012, p. 06. Disponível em: <http://www.publicadireito.com.br/artigos/?cod=3fd60983292458bf>. Acesso em: 21 mai. 2020.

CRUZEIRO ESPORTE CLUBE. Estatuto Social. Belo Horizonte, 2006.

Cruzeiro tem a maior dívida do futebol brasileiro; veja os números. Goal, 2020. Disponível em: <https://www.goal.com/br/not%C3%ADcias/cruzeiro-tem-a-maior-divida-do-futebol-brasileiro-veja-os/>. Acesso em: 30 set. 2020.

DANTAS, Marke Geisy da Silva et al. The Determinants of Brazilian Football Clubs' Debt Ratios. **Brazilian Business Review**. Vitória, BBR Special Issue. 2017, p. 94-109. Disponível em: <http://www.bbbronline.com.br/index.php/bbr/article/view/55/89>. Acesso em: 06 set. 2020.

DINIZ, Maria Helena. **Curso de Direito Civil Brasileiro**. v.8. 19 ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

DINIZ, Maria Helena. **Curso de Direito Civil Brasileiro: Teoria Geral do Direito Civil**. v.1. São Paulo: Saraiva, 2017.

DINIZ, Maria Helena. **Curso de Direito Civil Brasileiro: Direito de Empresa**. 2. ed., reform. São Paulo: Saraiva, v. 8. 2009.

Dirigentes brecam versão da Lei Pelé no país Argentina refuta o clube-empresa. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 22 de jul. de 1999. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/esporte/fk22079914.htm>. Acesso em: 01 nov. 2020.

DUALIB, Carla; STOTLAR, David. **Como desenvolver planos de marketing esportivo de sucesso**. São Paulo: Matrix, 2005.

DUNGA, Vinny. **6 anos pós Petrobrás no Flamengo**. Coluna do Fla, 2015. Disponível em: <https://colunadofla.com/2015/03/6-anos-pos-petrobras-no-flamengo/>. Acesso em: 01 set. 2020.

Em sua região, times nordestinos têm menos torcida do que Fla. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 17 de set. de 2019. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/esporte/2019/09/em-sua-regiao-times-nordestinos-tem-menos-torcida-do-que-fla.shtml>. Acesso em: 20 jul. 2020.

ERNST & YOUNG. Análise Financeira dos Clubes Brasileiros 2019. São Paulo, 2020. Disponível em: <https://issuu.com/clubeatleticomineiro/docs/analise-financeira-clubes-brasileiros-2019>. Acesso em: 13 nov. 2020.

ESPORTE CLUBE VITÓRIA. Estatuto social Salvador, 2017. Disponível em: <https://www.ecvitoria.com.br>. Acesso em: 12 set. 2020.

Ex Ministro Francisco Vidal: "Me arrepianto de haber impulsado la ley de Sociedades Anónimas Deportivas". **La Tercera**. Santiago, 18 de abr. de 2013. Disponível em: <https://www.latercera.com/noticia/ex-ministro-francisco-vidal-me-arrepianto-de-haber-impulsado-la-ley-de-sociedades-anonimas-deportivas/>. Acesso em: 20 de jun. de 2018.

FERREIRA, Daniel Vinícius; FIGOLS, Victor de Leonardo. A "Ley de Deporte" na Espanha e o modelo de "sociedade anónima deportiva": um balanço dos últimos 30

anos. In: SIMÕES, Irlan (coord.). **Clube empresa: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol**. Rio de Janeiro: Corner, 2020, p. 72-97

FIAD, Leonardo Oliveira. **Evolução das dívidas dos clubes brasileiros de futebol com a União e à adesão da Lei do Profut**. 2017. Dissertação (Graduação em Ciências Contábeis) – Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS, Porto Alegre. Orientadora: Maria de Lurdes Furno da Silva. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/293614279.pdf>. Acesso em: 30 set, 2020.

FIGOLS, Victor de Leonardo. **O contexto de adoção das SADs na Espanha: um modelo a não ser seguido**. Ludopédio. Disponível em: https://www.ludopedio.com.br/arquibancada/o-contexto-de-adocao-das-sads-na-espanha-um-modelo-a-nao-ser-seguido/?doing_wp_cron=1594670393.1588890552520751953125. Acesso em: 25 set. 2020.

Figueirense anuncia demissão de Murilo Flores e criação de comitê gestor. **Globo.com**, Florianópolis, 15 de mai. de 2019. Disponível em: <https://globoesporte.globo.com/sc/futebol/times/figueirense/noticia/figueirense-anuncia-demissao-de-murilo-flores-e-criacao-de-comite-gestor.ghtml>. Acesso em: 10 nov. 2020.

Figueirense e Elephant: a linha do tempo até a rescisão contratual. **Globo.com**, Florianópolis, 21 de out. de 2019. Disponível em: <https://globoesporte.globo.com/sc/futebol/times/figueirense/noticia/figueirense-e-elephant-a-linha-do-tempo-ate-a-rescisao-contratual.ghtml>. Acesso em: 10 nov. 2020.

FIGUEIRENSE FUTEBOL CLUBE. **Demonstrações contábeis**. Florianópolis, 2018, p. 09. Disponível em: <http://www.figueirense.com.br/>. Acesso em: 05 nov. 2020.

GAMMESLSAETER, Hallgeir. SENAUX, Benoit. **The organisation and governance of top football across Europe: An Institutional Perspective** (Routledge Research in Sport, Culture and Society). New York: Routledge, 2011.

GARCÍA-MARTÍ, Carlos; GÓMEZ-LÓPEZ, Maite; GONZÁLEZ, Javier Durán. Los Planes de Saneamiento y la conversión de los clubes de fútbol profesionales en Sociedades Anónimas Deportivas (1982-1992). **Revista Materiales para la historia del deporte**. Madrid, n.14, 2016, p. 1-18. Disponível em: https://www.upo.es/revistas/index.php/materiales_historia_deporte/article/view/1760/1580. Acesso em: 25 set. 2020.

GONÇALVES, Júlio César de Santana; CARVALHO, Cristina Amélia. **A mercantilização do futebol brasileiro: instrumentos, avanços e resistências**. Disponível em https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S167939512006000200003&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 25 set. 2020.

GRAFIETTI, Cesar. **Análise dos clubes brasileiros de futebol 2020**. Itaú, 2020. Disponível em: <https://static.poder360.com.br/2020/07/Analise-dos-Clubes-Brasileiros-de-Futebol-2020-ItaúBBA.pdf>. Acesso em: 30 set. 2020.

GRAFIETTI, Cesar. Menos modelos societários e mais qualidade na gestão: seu clube de futebol é como deveria ser?. **Info Money**, São Paulo, 29 de jan. de 2020. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/colunistas/cesar-grafietti/menos-modelos-societarios-e-mais-qualidade-na-gestao-seu-clube-de-futebol-e-como-deveria-ser/>. Acesso em: 30 abr. 2020.

GUARIROBA, Ricardo César da Silva; CASTRO, Patrick Onofre Chemp de; CARVALHO, Fábio Santos Mariano de. Análise de desempenho de clubes de futebol – Uma análise comparativa entre clubes brasileiros e clubes europeus. In: **XII SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**. Resende: AEDB, 2015. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/28022319.pdf>. Acesso em 30 set. 2020.

GUTERMAN, Marcos. **O futebol explica o Brasil**: Uma história da maior expressão popular do país. São Paulo: Contexto, 2009.

HELAL, Ronaldo; SOARES, Antonio Jorge Gonçalves; LOVISOLO, Hugo. **A Invenção do País do Futebol**: Mídia, Raça e Idolatria. Rio de Janeiro: Mauad, 2007.

HOBBSAWM, Eric John Ernest. **Mundos do Trabalho**: Novos estudos sobre a história do operariado. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

HUBER, Fred. Há 20 anos, Flamengo cheio de astros vivia sonho frustrado; relembre o período ISL. **Globo.com**, Rio de Janeiro, 08 de abr. de 2020. Disponível em: <https://globoesporte.globo.com/futebol/times/flamengo/noticia/ha-20-anos-flamengo-cheio-de-astros-vivia-sonho-frustrado-relembre-o-periodo-isl.ghtml>. Acesso em: 01 set. 2020.

KESTELMAN, Amanda; BALTAR, Marcelo; ZARKO, Raphael. Chapa de oposição vence eleição, e Rodolfo Landim é o novo presidente do Flamengo. **Globo.com**, Rio de Janeiro, 08 dez. 2020. Disponível em: <https://globoesporte.globo.com/futebol/times/flamengo/noticia/chapa-de-oposicao-vence-eleicao-e-rodolfo-landim-e-o-novo-presidente-do-flamengo.ghtml>. Acesso em: 02 set. 2020.

KRIEGER, Marcílio. **Lei Pelé e legislação desportiva brasileira anotadas**. Rio de Janeiro: Forense, 1999.

LEAL, Manuela de Oliveira. **O contrato de emprego do jogador de futebol**: as implicações, após 15 anos, da lei do passe. 2013. Dissertação (Graduação em Direito) – Faculdade de Baiana de Direito, Salvador. Disponível em: <http://www.faculdadebaianadedireito.com.br/portal/monografia>. Acesso em: 20 mai. 2020.

LEMA, Gonzalo Javier. **Sociedade Anónimas Deportivas**: tapones altos o tapones bajos? Disponível em: <http://fcece.org.ar/wp->

content/uploads/informes/sociedades_anonimas_deportivas.pdf. Acesso em: 01 nov. 2020.

LEMOS, Rafael Medeiros de; GUEDES, Raquel Cordeiro. A população do futebol no Rio de Janeiro na república velha. **Revista Historiador**, Rio de Janeiro, n.1, 2008. Disponível em: <http://www.historialivre.com/revistahistoriador>. Acesso em: 10 jun. 2020.

LEME, Fábio; SOUZA, Richard. Dívida de R\$ 750 mi assusta, mas Fla traça meta com a torcida: 'É pagável'. **Globo.com**, Rio de Janeiro, 11 de abr. de 2013. Disponível em: <http://globoesporte.globo.com/futebol/times/flamengo/noticia/2013/04/divida-de-r-750-milhoes-assusta-fla-e-pagavel-mas-nao-no-curto-prazo.html>. Acesso em: 01 set. 2020.

LEONCINI, Marvio Pereira. **Entendendo o negócio futebol**: um estudo sobre a transformação do modelo de gestão estratégica nos clubes de futebol. 2001, p. 130. Dissertação (Graduação em Engenharia) – Escola Politécnica, Universidade de São Paulo - USP, São Paulo. Orientadora: Profa. Dra. Márcia Terra da Silva. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/3/3136/tde-08122003-165621/publico/TESE.pdf>. Acesso em: 26 mai. 2020.

LIMA JUNIOR, João Manuel de. **Tipos Societários**. Disponível em: https://diretorio.fgv.br/sites/diretorio.fgv.br/files/u1882/tipos_societarios_2019_2_ok.pdf. Acesso em: 22 ago. 2020.

LIMA, Marcos Paulo. Rivais na semi da Libertadores, Flamengo e Grêmio já foram primos ricos bancados pelo mesmo mecenas. **Correio Brasiliense**, 23 de out. de 2019. Disponível em: <https://blogs.correiobraziliense.com.br/dribledecorpo/rivais-na-semi-da-libertadores-flamengo-e-gremio-ja-foram-primos-ricos-bancados-pelo-mesmo-mecenas/>. Acesso em: 13 set. 2020.

LOPES, João Paulo de Jesus. As principais dificuldades do futebol brasileiro. In: MACHADO, Rubens Approbato *et al.* **Curso de Direito Desportivo Sistêmico**: volume II. São Paulo: Quartier Latin, 2010.

LÓPEZ, Mercedes Fuertes. **Asociaciones y sociedades deportivas**. Madrid: Marcial Pons, 1992.

LOZETTI, Alexandre. 15 coisas que você não sabia sobre a parceria entre Palmeiras e Parmalat. **Globo.com**, São Paulo, 28 de ago. de 2014. Disponível em: <http://globoesporte.globo.com/futebol/times/palmeiras/noticia/2014/08/15-coisas-que-voce-nao-sabia-sobre-parceria-entre-palmeiras-e-parmalat.html>. Acesso em: 12 set. 2020.

LUCCAS, Alexandre Nicolau. **Futebol e torcidas**: um estudo sobre o vínculo psicanalítico sobre o vínculo social. 1998. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social) - Instituto de Psicologia, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUC/SP, São Paulo. Disponível em: https://www.ludopedio.com.br/v2/content/uploads/161438_Luccas%20_M_%20%20Futebol%20e%20torcidas.pdf. Acesso em: 25 jun. 2020.

MADERNA, Fernando. **Racing les dice que no a las sociedades anónimas**. Racing de Alma. Disponível em: <https://www.racingdealma.com.ar/2018/10/18/racing-les-dice-que-no-a-las-sociedades-anonimas/>. Acesso em: 02 nov. 2020.

MAGALHÃES, Livia Gonçalves. **Ensino e Memória: Histórias do Futebol**. São Paulo: Arquivo Público de São Paulo, 2010. Disponível em: https://www.academia.edu/1355796/Hist%C3%B3rias_do_futebol. Acesso em: 20 jun. 2020.

MAGRI, Diogo. Por que os clubes de futebol se endividam tanto no Brasil. **El País Brasil**, São Paulo, 11 de jan. de 2019. Disponível em: https://brasil.elpais.com/brasil/2018/08/10/deportes/1533935291_781308.html. Acesso em: 30 set. 2020.

MALAIA, José Manuel. O processo de profissionalização do futebol no Rio de Janeiro: dos subúrbios à Zona Sul. A inserção de negros, mestiços e brancos pobres na economia da Capital Federal (1914-1923). **Revista Leituras de Economia Política**. Campinas, v.7, 2008. Disponível em: <http://repositorio.unicamp.br/>. Acesso em: 20 jun. 2020.

MANSSUR, José Francisco Cimino. Clube empresa: Projeto do deputado Pedro Paulo x Sociedade Anônima do Futebol. **Espn Brasil**, Rio de Janeiro, 16 de set. de 2019. Disponível em: http://www.espn.com.br/blogs/vitorbirner/764810_clube-empresa-projeto-do-deputado-pedro-paulo-x-sociedade-anonima-do-futebol. Acesso em: 10 nov. 2020.

MASCARI, Felipe. 'Clube-empresa' não ataca problemas de gestão, mas amplia sonegação. **Rede Brasil Atual**, Rio de Janeiro, 15 de dez. de 2019. Disponível em: <https://www.redebrasilatual.com.br/esportes/2019/12/clube-empresa-nao-ataca-problemas-de-gestao-mas-amplia-sonegacao/>. Acesso em: 13 nov. 2020.

MASHIMO, Cláudio. **Responsabilidade dos sócios na sociedade limitada**, 2007. Dissertação (Mestrado em Direito) – Faculdade de Direito, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC, São Paulo. Orientador: Prof. Dr. Fábio Ulhôa Coelho. Disponível em: <http://www.dominiopublico.gov.br/download/teste/arqs/cp059652.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2020.

MATTAR, Michel Fauze. **Na trave: O que falta para o futebol brasileiro ter uma gestão profissional**. 1 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

MELO FILHO, Álvaro. **Direito Desportivo Atual**. Rio de Janeiro: Editora Forense, 1986, p.12.

MELO FILHO, Álvaro. **Nova Lei Pelé: Avanços e Impactos**. Rio de Janeiro: Ed. Maquinária, 2011.

MOREIRA, Maria Veronica Elizabeth. Gerenciamiento, “democracia” y procesos políticos en Racing Club. In: MOREIRA, Maria Veronica Elizabeth; LEVORATTI,

Alejo (coord). **Deporte, cultura y sociedad**: Estudios socio-antropológicos en Argentina. Buenos Aires: Ed. Teseo, 2016.

MOREIRA, Verônica; DASKAL, Rodrigo. As associações esportivas civis no futebol argentino: privatizações e resistências. In: SIMÕES, Irlan (coord.). **Clube empresa**: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol. Rio de Janeiro: Corner, 2020, p. 132-151.

MOSCA, Hugo Motta Bacêllo. **Fatores Institucionais e organizacionais que afetam a profissionalização da gestão do Departamento de Futebol dos clubes**. 2006. Dissertação (Mestrado em Administração) – Departamento de Comunicação, Pontifício Universidade Católica do Rio de Janeiro, PUC/RJ, Rio De Janeiro. Orientador: Prof. José Roberto Gomes. Disponível em: <http://www.dbd.puc-rio.br/>. Acesso em: 26 mai. 2020.

MUÑOZ, Sebastián Eduardo Campos; GONZÁLEZ, Patricio Ernesto Durán. **Sociedades Anónimas Deportivas**: El ocaso del fútbol social. 2015. Dissertação (Graduação em Jornalismo) - Instituto de la Comunicación e Imagen, Escuela de Periodismo, Universidad de Chile, Santiago de Chile. Disponível em: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/139656/Sociedades-anonimas-deportivas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 02 nov. 2020.

NEGREIROS, Plínio José Labriola de Campos. **A Nação Entra em Campo**: futebol nos anos 30 e 40. 1998. Dissertações (Doutorado em História) - Faculdade de História, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUC/SP. Orientadora: Prof^a. Doutora Estefânia Knotz C. Fraga. Disponível em: [https://www.ludopedio.com.br/v2/content/uploads/065857_Negreiros%20\(D\)%20%20A%20nacao%20entra%20em%20campo.pdf](https://www.ludopedio.com.br/v2/content/uploads/065857_Negreiros%20(D)%20%20A%20nacao%20entra%20em%20campo.pdf). Acesso em: 26 ju. 2020).

OLIVEIRA, Alex Fernandes de. A origem do futebol na Inglaterra e no Brasil. **Revista Brasileira de Futsal e Futebol**. São Paulo, v.4, n.13, 2012. Disponível em: <http://www.rbff.com.br/index.php/rbff/article/view/154/139>. Acesso em: 22 jun. 2020.

OLIVEIRA, Natanael. LIMA, João Guilherme de. **A construção da paixão no futebol**. Disponível em: <https://falauniversidades.com.br/a-construcao-da-paixao-no-futebol/>. Acesso em: 26 jun. 2020.

OLIVEIRA JÚNIOR, Piraci Ubiratan de apud BARBIERI, Felipe Anuseck. **A possibilidade de transformação de associação em sociedade empresária**. 2019. (Mestrado em Direito) – Instituto Superior em Negócios, Direito e Engenharia – INSPER, São Paulo. Orientadora: Prof. Ana Cristina Von Gusseck Kleindienst. Disponível em: http://dspace.insper.edu.br/xmlui/bitstream/handle/11224/2502/FELIPE%20ANUSECK%20BARBIERI_trabalho.pdf?sequence=2. Acesso em: 20 ago. 2020.

PAULA, Eduardo de. **Como o Flamengo saiu da crise através do Planejamento Estratégico**. Medium, 2019. Disponível em: <https://medium.com/@eduardofadepaula/como-o-flamengo-saiu-da-crise-atrav%C3%A9s-do-planejamento-estrat%C3%A9gico-a6d96901dd3>. Acesso em: 01 set. 2020.

PEREIRA, Caio Mario da Silva. **Instituições de direito civil**. v. 1. 24. ed., reform. Rio de Janeiro: Forense, 2011.

POSSÍDIO, Cristiano Augusto Rodrigues. **O projeto de lei clube-empresa e a tal “modernização do futebol”**: uma visão crítica de quem é a favor de debates; sem urgência!. Instituto Brasileiro de Direito Desportivo. Disponível em: <https://ibdd.com.br/o-projeto-de-lei-clube-empresa-e-a-tal-modernizacao-do-futebol-uma-visao-critica-de-quem-e-a-favor-de-debates-sem-urgencia/>. Acesso em: 12 nov. 2020.

RAFIH, Youssef Salim El. **Os patrocínios nas camisas de futebol no Brasil: A revolução nos cofres dos clubes brasileiros**. 2015. Dissertação (Graduação em Ciências Sociais) – Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis – IMESA e Fundação Educacional do Município de Assis - FEMA, Assis. Orientador: Me. David Lucio de Arruda Valverde. Disponível em: <https://cepein.femanet.com.br/BDigital/arqTccs/1211340524.pdf>. Acesso em: 12 set. 2020.

RAVECCA, Lucía. Los hinchas organizados en defensa de sus clubes. **Izquierda Diário**, Madri, 12 de abr. de 2020. Disponível em: <http://www.izquierdadiario.es/Los-hinchas-organizados-en-defensa-de-sus-clubes>. Acesso em: 02 nov. 2020.

RAVECCA, Lucía. **Racing Club de Avellaneda**: os torcedores do Racing e a mercantilização do futebol: 1998-2008. In: SIMÕES, Irlan (coord.). **Clube empresa: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol**. Rio de Janeiro: Corner, 2020, p. 202-227.

RIVITI, Thiago Garcia. **Futebol brasileiro na atualidade**: história, cultura e profissionalização. 2016. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Faculdade de Ciências e Letras de Assis Universidade Estadual Paulista - UNESP, São Paulo. Orientador: Prof. Dr. Francisco Hashimoto. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/>. Acesso em: 26 mai. 2020.

RÓDRIGUES, Francisco Xavier Freire. **O fim do passe e a modernização conservadora do futebol brasileiro (2001-2006)**. 2007. Dissertação (Doutorado em Sociologia) – Instituto de Filosofia e Ciências, Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS, Porto Alegre. Orientador: Prof. Prof. Dr. Enno Dagoberto Liedke Filho. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/11434>. Acesso em: 26 mai. 2020.

RONCHI, Rodrigo Wernersbach. **Os princípios da razoabilidade e proporcionalidade aplicados ao direito social do desporto**. 2008. Dissertação (Pós-graduação em Direito e Garantias Fundamentais) – Faculdade de Direito de Vitória, Vitória. Orientador: Prof. Daury César Fabríz. Disponível em: <http://livros01.livrosgratis.com.br/cp099388.pdf>. Acesso em: 06, set 2020.

RUETE, Gabriel *et al.* Club Universidad de Chile: o clube para seus torcedores, superando o fracasso das S.A no futebol chileno. In: SIMÕES, Irlan (coord.). **Clube**

empresa: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol. Rio de Janeiro: Corner, 2020, p. 178-201.

SANTA CATARINA. Tribunal de Justiça do Estado de Santa Catarina. Tutela Antecipada Antecedente Nº 5001388-88.2019.8.24.0082. 2ª Vara Cível da Comarca de Florianópolis. Relator: Cláudio Eduardo Régis de Figueiredo e Silva. Julgado em 23 nov. 2019. Disponível em: <https://figueirense.com.br/wp-content/uploads/2019/09/Decisa%CC%83o.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2020.

SANTANA, Gil Justen. **A modernização do futebol e a legislação desportiva brasileira.** Disponível em: <http://www.andersenballao.com.br/pt/artigos/a-modernizacao-do-futebol-e-a-legislacao-desportiva-brasileira/>. Acesso em: 20 set. 2020.

SANTOS, Tarcyanie Cajueiro. Globalização, Mundialização e Esporte: o Futebol como Megaevento. In: ALABARCES, Pablo. (Coord.). **Peligro de gol:** Estudios sobre deporte y sociedad en América Latina. Buenos Aires: CLACSO, 2000, p. 57-73. Disponível em: <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/gt/20100922011540/3.pdf>. Acesso em: 20 jun. 2020.

SÃO PAULO FUTEBOL CLUBE. Estatuto Social. São Paulo, 2017. Disponível em: <http://www.saopaulofc.net/o-clube/estatuto-e-regimento>. Acesso em: 12 set. 2020.

SILVA, Alex de Sousa. **Marketing esportivo:** como a era Parmalat no Palmeiras revolucionou o marketing esportivo no Brasil. 2018. Dissertação (Graduação em Comunicação Social) – Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas e Comunicação, Universidade do Vale do Paraíba, São José dos Campos. Orientador: Celeste Marinho Manzanete. Disponível em: <https://biblioteca.univap.br/dados/000041/000041f0.pdf>. Acesso em: 26 mai. 2020.

SILVA, Fabiano Oliver da. **Futebol S/A avanço ou invenção jurídica? Uma análise normativa buscando entender a aplicabilidade do projeto de lei 5082/16.** 2019. Dissertação (Graduação em Direito) - Faculdade de Direito, Universidade Federal de Ouro Preto - UFOP, Ouro Preto. Orientador: Prof. Dr. Cláudio Henrique Ribeiro da Silva. Disponível em: <https://www.monografias.ufop.br/>. Acesso em: 15 set. 2020.

SILVA, Lais Laureana da Cruz. **Busca do nacionalismo por meio do esporte: o futebol utilizado como instrumento de fortalecimento da nação brasileira na Era Vargas.** 2011. Dissertação (Graduação em História) – Instituto de História, Universidade Federal de Uberlândia - UFU, Uberlândia. Orientador: Prof. Prof. Dr. Alcides Freire Ramos. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/18482/1/BuscaNacionalismoMeio.pdf>. Acesso em: 26 mai. 2020.

SILVA, Lhuan Gaspar da. **Direito Desportivo:** conceito e princípios. Jusbrasil. Disponível em: <https://lhuangaspar.jusbrasil.com.br/artigos/695229898/direito-desportivo-conceito-e-principios>. Acesso em: 06 set. 2020.

SILVA, Márcia Santos da. Organização societária e exploração econômica do futebol. **Revista Argumentum - Revista de Direito da Universidade de Marília -**

UNIMAR. Marília, n.9, 2008, p. 109-135. Disponível em: <http://ojs.unimar.br/index.php/revistaargumentum/article/view/1027>. Acesso em: Disponível em: Acesso em: 20 ago. 2020.

SIMÕES, Irlan. Clube-empresa, uma abordagem alternativa: elementos introdutórios, histórico e impactos reais. In: SIMÕES, Irlan (coord.). **Clube empresa: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol**. Rio de Janeiro: Corner, 2020, p. 28-69.

SIMÕES, Irlan. **Clubes-empresa no Brasil: por um contraponto nessa conversa**. Trivela, 2019. Disponível em: <https://trivela.com.br/clubes-empresa-no-brasil-por-um-contraponto-nessa-conversa/>. Acesso em: 21 set. 2020.

SIRANGELO, Marco. A raiz do problema: o declínio do futebol brasileiro após o período das parcerias dos anos 1990. In: SIMÕES, Irlan (coord.). **Clube empresa: abordagens críticas globais às sociedades anônimas no futebol**. Rio de Janeiro: Corner, 2020, p. 228-239.

SOARES, Jorge Miguel Acosta. **Direito de Imagem e Direito de Arena no Contrato de Trabalho do Atleta Profissional**. São Paulo: LTr, 2008.

SOMOGGI, Amir. **Finanças dos clubes brasileiros em 2019**. Sports Value, 2020, p. 04. Disponível em: <https://www.sportsvalue.com.br/wp-content/uploads/2020/05/SportsValue-Finan%c3%a7as-clubes-2019-maio-2020.pdf>. Acesso em: 30 set. 2020.

SORIANO, Ferran. **A Bola não entra por acaso: estratégias inovadoras de gestão inspiradas no mundo do futebol**. São Paulo: Larousse. 2010.

SOUZA, Eliana das Dores de. **Futebol: Paixão, produto ou identidade cultural**. 2013. Dissertação (Pós-graduação em Mídia, Informação e Cultura) - Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo - USP, São Paulo. Orientador: Profº Ms. Charles Nisz. Disponível em: <http://myrtus.uspnet.usp.br/celacc/sites/default/files/media/tcc/561-1590-1-PB.pdf>. Acesso em: 12 jun. 2020.

SOUZA, Fabrício de. **Dilemas e perspectivas do clube empresa: o caso do Figueirense Futebol Clube**. 2019. Dissertação (Graduação em Educação Física) – Centro de Desportos, Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, Florianópolis. Orientador: Prof. Dr. Valmir José Oleias. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/202759>. Acesso em: 05 nov. 2020.

SOUZA, Pedro Trengrouse Laiginer de. **Princípios de Direito Desportivo**. Universidade Federal de Santa Catarina. Disponível em: <https://egov.ufsc.br/portal/sites/default/files/anexos/13780-13781-1-PB.pdf>. Acesso em: 07 set. 2020.

TEIXEIRA, Pedro Freitas; BRAGA FILHO, Vanderson Maçullo. Recuperação Judicial, Extrajudicial e Falência de Associações Civas Desportivas. **Revista da EMERJ – Escola de Magistratura do Estado do Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro,

v.7, 2020, p. 33-90. Disponível em: Acesso em: Disponível em:
https://www.emerj.tjrj.jus.br/revistaemerj_online/edicoes/revista_v22_n2/versao-digital/31/. Acesso em: 20 out. 2020.

TOLEDO, Luiz Henrique de. **No país do futebol**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2000.

VALENTI, Graziella; MENDES, Luiz Henrique. Flamengo prova que gestão e ajuste financeiro dão títulos. **Valor Investe**, São Paulo, 27 de nov, de 2019. Disponível em: <https://valorinveste.globo.com/mercados/renda-variavel/empresas/noticia/2019/11/27/flamengo-prova-que-gestao-e-ajuste-financeiro-dao-titulos.ghtml>. Acesso em: 02 set. 2020.

VARGAS, Angelo. **Direito e legislação desportiva**: Uma abordagem no universo dos profissionais de educação física. Rio de Janeiro: Comissão de Direito Desportivo – OAB/RJ, 2017. Disponível em: <https://www.listasconfef.org.br/arquivos/publicacoes/Livro-Direito-Legislacao-Desportiva.pdf>. Acesso em: 20 set. 2020.

VASCONCELOS, Arthur Alves de. **Identidade futebolística**: os torcedores “mistos” do nordeste. 2011. Dissertação (Mestrado em Sociologia) - Departamento de Ciências Sociais, Universidade Federal do Ceará, UFC, Fortaleza. Disponível em: <http://www.repositorio.ufc.br/>. Acesso em: 25 jun. 2020.

VEIGA, Maurício Corrêa da. **Especialistas comemoram decisão do Supremo que julgou ADI sobre Profut**. Conjur. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2020-jan-04/fimde-especialistas-comentam-decisao-stf-julgou-adi-profut>. Acesso: 10 out. 2020.

VICENTE, Néstor. **Puntapié inicial hacia una política deportiva**. Buenos Aires: Galerna. 2000.

VIDAL, Rodolfo. Columna de la U: 10 años de Azul Azul. **Publimetro**, Santiago de Chile, 29 de jun. de 2017. Disponível em: <https://www.publimetro.cl/cl/grafico-chile/2017/06/29/columna-de-la-u-10-anos-de-azul-azul.html>. Acesso em: 10 nov. 2020.

VIOLA, Daniel. El falso debate sobre las sociedade anónimas deportivas. **El Cronista**, Buenos Aires, 29 de out. de 2018. Disponível em: <https://www.cronista.com/columnistas/El-falso-debate-sobre-las-sociedades-anonimas-deportivas-20181028-0020.html>. Acesso em: 02 nov. 2020.

WELLE, João Soares Da Deutsche. **Clubes-empresa podem ser solução para o futebol brasileiro?**. UOL, 2019. Disponível em: <https://www.uol.com.br/esporte/futebol/ultimas-noticias/2019/10/22/clubes-empresa-podem-ser-solucao-para-o-futebol-brasileiro.htm?cmpid=copiaecola>. Acesso em: 23 set. 2020.

WITTER, José Sebastião. Futebol, um fenômeno universal do século XX. **Revista USP**. São Paulo, n.58, 2003, p. 162-168. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/revusp/article/view/33858>. Acesso em: 20 mai. 2020.