



FACULDADE BAIANA DE DIREITO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM DIREITO

THIAGO ANTÔNIO JOSÉ MOREIRA COÊLHO

**A RESPONSABILIDADE SOCIAL ENQUANTO DEVER
JURÍDICO DA SOCIEDADE ANÔNIMA DO FUTEBOL: UMA
ANÁLISE CRÍTICA DO PROGRAMA DE
DESENVOLVIMENTO EDUCACIONAL E SOCIAL**

Salvador
2025

THIAGO ANTÔNIO JOSÉ MOREIRA COELHO

**A RESPONSABILIDADE SOCIAL ENQUANTO DEVER
JURÍDICO DA SOCIEDADE ANÔNIMA DO FUTEBOL: UMA
ANÁLISE CRÍTICA DO PROGRAMA DE
DESENVOLVIMENTO EDUCACIONAL E SOCIAL**

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. Me. Abelardo Sampaio Lopes Neto

Salvador
2025

TERMO DE APROVAÇÃO

THIAGO ANTÔNIO JOSÉ MOREIRA COELHO

**A RESPONSABILIDADE SOCIAL ENQUANTO DEVER
JURÍDICO DA SOCIEDADE ANÔNIMA DO FUTEBOL: UMA
ANÁLISE CRÍTICA DO PROGRAMA DE
DESENVOLVIMENTO EDUCACIONAL E SOCIAL**

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, ____ / ____ / 2025.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por dar diariamente a minha saúde e por permitir-me alcançar os meus objetivos.

Aos meus pais Laura e Sérgio, por todo o suporte.

Ao professor Abelardo Sampaio, por aceitar a missão de me orientar nesta jornada.

Aos meus padrinhos Adolfo e Noêmia (*in memoriam*) pelas inúmeras orações.

Aos meus avós e tios, na pessoa do meu avô Adolfo (*in memoriam*).

À família ilheense, nas pessoas da avó Nair e da tia Vilma (*in memoriam*), por sempre torcerem pelo meu sucesso.

Aos meus primos pelas risadas compartilhadas e apoio constante, entre os quais destaco Antônio Lucas Leitão, Gabriel Trajano, João Vitor Rocha e Philippe Menezes.

A Lucy, Neide e a “véia” Maria por todos os cuidados.

Aos médicos, fisioterapeutas e demais profissionais pelo trabalho que desenvolveram e desenvolvem para assegurar a minha saúde, dentre os quais destaco Dr. Adriano Silva, Dra. Daniela Sapucaia, Dr. Flávio Feitosa, Dra. Illian Alves, Dra. Luana Neres, Dra. Marcela Câmara, Dr. Miraldo Matos, Dra. Regina Terse e Dra. Vanessa Rodrigues.

Ao Esporte Clube Bahia, por tornar as segundas-feiras mais felizes e fazer do futebol uma paixão ainda mais intensa.

Ao Drs. Guilherme Bellintani, Jaime Barreiros Neto, Pedro Henriques e Vitor Ferraz, grandes referências na área do Direito Desportivo e nomes de suma importância para a história do nosso bahêa.

Ao professor Roberto Gomes, pelos ensinamentos e tratamento humanizado, além de depositar em mim a confiança para ser monitor de sua disciplina.

Aos professores de graduação pelos ensinamentos e respeito mútuo, em especial Gustavo Prazeres, Luciano Chaves, Ruy Andrade e Vicente Passos.

À Defensoria Pública do Estado da Bahia, em especial à Dra. Diana Furtado Caldas e ao Dr. Rafael Correia, pela oportunidade de estagiar e adquirir conhecimento nessa instituição tão importante.

Aos alunos do Projeto Salvaguarda, que confiaram no meu trabalho para auxiliá-los na redação e com os quais pude também muito aprender.

Aos amigos do “Mahivis League” Adriano Cohim, Alexandre Pimentel, Bruno Carvalho, Caio Lins, Gabriel Wagner, João Passos, Luís Vicente Barros, Marcelo Teixeira e Victor Lima, grandes entendedores futebolísticos e que me proporcionam debates enriquecedores.

Aos amigos de Colégio Módulo Fernando Oliveira, Gabriel Felipe Teixeira, Luca Cardoso e Pedro Vitor Cordeiro.

Aos amigos Antônio Sena, Otto Leal e Lara Louise, que fundaram e dividiram comigo a diretoria da Liga Acadêmica de Direito Desportivo (LADD), permitindo que esse sonho saísse do papel.

Aos amigos de graduação pelo apoio e respeito constantes Caio Rescala, Felipe Colavolpe, Luca de Castro, Lucas Yglesias, Matheus Cavalcanti, Ivan Lacerda, Pedro Kalil, Renan Lopes, Sergio Chamadoira, Sidnei Nardeli, Valdir Junior e Vinicius Belmonte.

Às amigas de graduação pelo apoio e respeito constantes Arethusa Santos, Evelyn Leite, Giovanna de Sá, Isabela Ribeiro, Lethícia Santiago, Máira Ramos, Malu Boavista, Mariana Parcero, Nathalia Guerra e Sara Figuerêdo.

Aos amigos que a busca por democratizar o conhecimento, através do meu *studygram*, me permitiu ganhar Allan Alves, Ednando Miranda, Rodrigo Nepomuceno e Thalisson Andrade.

Ao Colégio Módulo, pelo suporte e inúmeros aprendizados, em especial aos amigos que lá conheci, à Coordenação, nas pessoas de Ana Cristina e Orlando; aos funcionários, nas pessoas de Carlos de Ogum (*in memoriam*) e Rubens; e aos professores, dentre os quais destaco Carlos Nazaré, Chico Nogueira, Fernando Frazão (*in memoriam*), Flávio Rogério, Isaac Lago, João Gualberto, Márcia Cardoso, Matheus Guerreiro e Tina Neves.

Ao povo goiano, em especial aos colegas do IGoDD, aos meus amigos Lucas Roberto Mesquita e Marianne Gonczarowska, pela relação amistosa que desenvolvemos mesmo à distância, bem como à Dra. Bianca Morais e ao Dr. Paulo Henrique Pinheiro, grandes referências no Direito Desportivo e que me agregaram bastante conhecimento.

À toda equipe da Tempo de Crescer, do Módulo Criarte, do Colégio Módulo e da Faculdade Baiana de Direito, por todo o apoio.

Enfim... a todos que, de qualquer forma, contribuíram para este trabalho e/ou que me ajudaram ao longo da vida.

Thiago.

“O futebol é a coisa mais importante dentre as coisas menos importantes”

Arrigo Sacchi

RESUMO

A presente monografia destina-se à análise crítica do Programa de Desenvolvimento Educacional e Social, instrumento de responsabilidade social da Sociedade Anônima do Futebol, trazida pela Lei 14.193/2021 como um dever jurídico desse subtipo societário. Ainda que reconheça a importância da iniciativa legislativa ao atrelar o sucesso desportivo à promoção do bem-estar social, este trabalho demonstra cinco pontos de dúvida, os quais põem em risco o alcance das finalidades pretendidas na aceção do programa: o desenvolvimento da educação, por meio do futebol, e do futebol, por meio da educação. Traz-se à tona (I) a indeterminação legal acerca do montante mínimo a ser destinado ao programa, (II) a falta de delimitação temporal para o cumprimento da obrigação, (III) a ausência de mecanismos sancionatórios para o inadimplemento da obrigação, (IV) a falta de previsão normativa de instrumentos de fiscalização e controle e (V) a limitação ao restringir-se o cumprimento da responsabilidade social à formalização de convênio com instituições públicas de ensino – fatores que tornam o PDE um terreno fértil à prática de *sportswashing*. Tendo em vista as referências doutrinárias, o Parecer de Orientação nº 41 da CVM, e o Projeto de Lei 2.978/2023, em trâmite no Congresso Nacional, além da criatividade autoral, propõe-se alternativas interessantes ao aprimoramento da contrapartida social das SAFs, tais como: (I) a estipulação de montantes mínimos anuais pela SAF; (II) a delimitação temporal para o cumprimento da obrigação; (III) a fixação de mecanismos sancionatórios para o inadimplemento; (IV) a atribuição de competência para fiscalização e controle; e (V) a alteração redacional do art. 28 da Lei 14.193/2021.

Palavras-chave: Sociedade Anônima do Futebol; responsabilidade social; ESG; *sportswashing*; soluções.

ABSTRACT

This monograph aims to critically analyze the Educational and Social Development Program, an instrument of social responsibility of the Soccer Corporation, established by Law 14.193/2021 as a legal obligation of this corporate subtype. While recognizing the relevance of the legislative initiative in linking sporting success to the promotion of social well-being, this work highlights five points of concern that jeopardize the achievement of the program's intended goals — namely, the development of education through football, and football through education. It brings to light: (I) the legal indeterminacy regarding the minimum amount to be allocated to the program; (II) the lack of a timeframe for fulfilling the obligation; (III) the absence of sanction mechanisms for noncompliance; (IV) the lack of regulatory provisions for oversight and accountability; and (V) the restriction of social responsibility compliance to the formalization of agreements with public educational institutions — factors that make the PDE fertile ground for *sportswashing*. Based on doctrinal references, CVM Guidance Opinion N° 41, and Bill N° 2.978/2023, pending in the National Congress, as well as original creative insight, the study proposes meaningful alternatives to enhance the social obligations of SAFs, such as: (I) setting minimum annual investment amounts by the SAF; (II) establishing time limits for compliance; (III) defining sanctions for default; (IV) assigning oversight and control responsibilities; and (V) revising the wording of article 28 of Law 14.193/2021.

Keywords: Football Corporation; social responsibility; ESG; sportswashing; proposals.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ADCT	Ato das Disposições Constitucionais Transitórias
art.	Artigo
arts.	Artigos
ASG	Ambiental, Social e Governança
CBF	Confederação Brasileira de Futebol
CC	Código Civil
CEO	Chief Executive Officer
CF	Constituição Federal da República
CSLL	Contribuição Social sobre o Lucro Líquido
CSV	Creating Shared Value
CVM	Comissão de Valores Mobiliários
ESG	Environmental, Social, and Governance
FGTS	Fundo de Garantia do Tempo de Serviço
IR	Imposto de Renda
LC	Lei Complementar
LTDA.	Sociedade Limitada
MCO	<i>multi-club ownership</i>
MLS	Major League Soccer
MP	Medida Provisória
NLGE	Nova Lei Geral do Esporte
ONU	Organização das Nações Unidas
PAT	Programa de Alimentação do Trabalhador
PDE	Programa de Desenvolvimento Educacional e Social

PIS	Programa de Integração Social
PL	Projeto de Lei
R.S	Responsabilidade Social
S.A	Sociedade Anônima
SAD	Sociedade Anônima Desportiva
SAF	Sociedade Anônima do Futebol
SAFs	Sociedades Anônimas do Futebol
TEF	Regime de Tributação Específica do Futebol

LISTA DE FIGURAS, GRÁFICOS E TABELAS

Quadro 01	Clube-empresa x Clube-associação	26
-----------	----------------------------------	----

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
2 DA SOCIEDADE ANÔNIMA DO FUTEBOL	16
2.1 DO RETRATO DOS CLUBES DE FUTEBOL BRASILEIROS: DAS ASSOCIAÇÕES ATÉ O CLUBE-EMPRESA	16
2.1.1 Direito comparado: a formatação jurídica dos clubes no plano internacional	16
2.1.2 O perfil organizacional dos clubes de futebol brasileiros	20
2.1.2.1 Justificativas para o cenário atual	20
2.1.2.2 O clube-empresa	25
2.2 DA SOCIEDADE ANÔNIMA DO FUTEBOL	26
2.2.1 Contexto histórico-social	27
2.2.2 Conceito e natureza jurídica	31
2.2.3 Distinção entre Sociedade Anônima do Futebol e clube-empresa	38
3 DA RESPONSABILIDADE SOCIAL ENQUANTO DEVER JURÍDICO DA SOCIEDADE ANÔNIMA DO FUTEBOL	38
3.1 DA RESPONSABILIDADE SOCIAL DAS SOCIEDADES	39
3.1.1 Origem e conceito	39
3.1.2 Distinção entre função social da empresa e responsabilidade social corporativa	43
3.1.3 Responsabilidade social e ESG	47
3.2 DA RESPONSABILIDADE SOCIAL DA SAF	49
3.2.1 Justificativas para a intervenção legislativa	50
3.2.2 O dever de instituir o Programa de Desenvolvimento Educacional e Social	56
3.3 DA IMPORTÂNCIA DO PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO EDUCACIONAL E SOCIAL	62
3.3.1 Para os <i>stakeholders</i>	62
3.3.2 Para a Sociedade Anônima do Futebol	65
4 DAS CRÍTICAS E PROPOSTAS AO APRIMORAMENTO DO PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO EDUCACIONAL E SOCIAL	68
4.1 DAS CRÍTICAS AO PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO EDUCACIONAL E SOCIAL	69

4.1.1 A indeterminação legal acerca do montante mínimo a ser destinado ao programa	69
4.1.2 A falta de delimitação temporal para o cumprimento da obrigação	71
4.1.3 A ausência de mecanismos sancionatórios para o inadimplemento da obrigação	71
4.1.4 A falta de previsão normativa de instrumentos de fiscalização e controle	74
4.1.5 A limitação ao restringir-se o cumprimento da responsabilidade social à formalização de convênio com instituições públicas de ensino	76
4.2 DO RISCO DE SPORTSWASHING NO ÂMBITO DO PDE	77
4.2.1 Origem e conceito	78
4.2.2 O <i>sportswashing</i> no Brasil	82
4.2.3 As críticas ao PDE resumidas em uma expressão: risco de <i>sportswashing</i>	84
4.3 DAS PROPOSTAS PARA O APRIMORAMENTO DO PDE	89
4.3.1 Estipulação de montantes mínimos anuais pela SAF	89
4.3.2 Delimitação temporal para o cumprimento da obrigação	92
4.3.3 Fixação de mecanismos sancionatórios para o inadimplemento	93
4.3.4 Atribuição de competência para fiscalização e controle	97
4.3.5 Alteração redacional do caput do art. 28 da Lei 14.193/2021	97
5 CONCLUSÃO	98
REFERÊNCIAS	102

1 INTRODUÇÃO

O papel das sociedades consiste em um tema polêmico, cuja discussão se prolonga por décadas. A academia jurídica historicamente busca compreender se os interesses de uma sociedade se exaurem no lucro, sendo este um fim em si mesmo, ou se há interesses metaindividuais e alheios à atividade empresarial dignos de tutela. Em outros dizeres, uma sociedade empresária deve cumprir uma responsabilidade social?

A responsabilidade social tem aceitação ampla na doutrina brasileira e no exterior. O termo é utilizado para designar um conjunto de práticas, como regra voluntárias, voltadas para a promoção do bem-estar coletivo, não se confundindo com a função social da empresa, uma vez que esta corresponde a um imperativo constitucional e legal.

O emprego da locução “como regra” é de suma relevância para o presente trabalho. Ainda que o caráter espontâneo da responsabilidade social seja o principal ponto para diferenciá-la da função social da empresa, há leis recém-promulgadas que trouxeram a responsabilidade social corporativa guiada por normas cogentes. Um desses diplomas foi justamente a Lei 14.193/2021 – a Lei que concebeu a Sociedade Anônima do Futebol, subtipo societário que goza de peculiaridades para o referido esporte.

A Lei da SAF, com aptidão disruptiva para profissionalizar o futebol brasileiro, impôs a responsabilidade social como ônus das entidades de prática desportiva que pretendem aderir a essa estrutura jurídica. O diploma trouxe, nos artigos 28 a 30, a obrigação de a Sociedade Anônima do Futebol instituir Programa de Desenvolvimento Educacional e Social (PDE) para, em convênio com instituições públicas de ensino, promover o desenvolvimento da educação, por meio do futebol, e do futebol, por meio da educação.

Diante dos benefícios a médio e a longo prazo gerados por uma boa gestão das categorias de base, pelo reforço da marca do clube e pela reputação enquanto uma organização preocupada com questões de extrema relevância comunitária, o PDE é igualmente importante para a Sociedade Anônima do Futebol constituída. Com isso, ambos saem ganhando: tanto as comunidades quanto a própria Sociedade Anônima do Futebol, diante dos ganhos patrimoniais e extrapatrimoniais advindos das ações de ESG.

Embora louvável a iniciativa legislativa ao compreender o papel transformador dos clubes de futebol, inclusive os geridos sob o véu societário, a Lei 14.193/2021 apresenta pontos de crítica, os quais fragilizam a aplicação prática do PDE, ao mesmo tempo em que esvaziam os propósitos vislumbrados na acepção do programa. Uma breve leitura dos artigos que disciplinam a matéria permite constatar: (I) a indeterminação legal acerca do montante mínimo a ser destinado ao programa, (II) a falta de delimitação temporal para o cumprimento

da obrigação, (III) a ausência de mecanismos sancionatórios para o inadimplemento da obrigação, (IV) a falta de previsão normativa de instrumentos de fiscalização e controle e (V) a limitação ao restringir-se o cumprimento da responsabilidade social à formalização de convênio com instituições públicas de ensino.

A cumulação entre os fatores leva à ineficácia das normas que impuseram as práticas de ESG à SAF. Diante das brechas da lei, sócios e administradores podem adimplir o dever jurídico mediante investimentos irrisórios, que visem apenas ao cumprimento formal da obrigação, em detrimento de uma responsabilidade social autêntica.

Ao não instituir parâmetros objetivos de investimento e um prazo mínimo, sanções em caso de inadimplemento da obrigação e mecanismos de controle social, bem como limitar em demasia a subsunção do fato à norma, o Congresso Nacional criou na Sociedade Anônima do Futebol um agente de *sportswashing* e, curiosamente, de desvio de atenção para os problemas mais graves que existem no país, mesmo que essa possa não ter sido a real intenção.

O primeiro capítulo será destinado ao entendimento de como os clubes estrangeiros e brasileiros encontram-se estruturados e as razões que justificam esse cenário. Ademais, buscar-se-á compreender o contexto histórico-social e as razões para o surgimento da Sociedade Anônima do Futebol (SAF), pessoa jurídica concebida pela Lei 14.193/2021. Em seguida, serão contemplados o conceito e a natureza jurídica da Sociedade Anônima do Futebol, estabelecendo-se, ao final, um paralelo entre SAF e clube-empresa.

O segundo capítulo será dedicado à análise da responsabilidade social, a ser exercida por meio da instituição de um Programa de Desenvolvimento Educacional e Social, enquanto dever jurídico da SAF. Primeiramente explorar-se-á o conceito de responsabilidade social e os seus antecedentes históricos, traçando um paralelo para com a função social da empresa. Ato contínuo, discorrer-se-á sobre a aproximação entre responsabilidade social e ESG. Por fim, adentrar-se-á na responsabilidade social da Sociedade Anônima do Futebol e tendo como foco os artigos 28 a 30 da Lei 14.193/2021, examinar-se-á os motivos que conduziram à intervenção legislativa, bem como o tratamento dado ao tema pelo diploma em comento.

No terceiro capítulo tecer-se-á críticas ao Programa de Desenvolvimento Educacional e Social, ressaltando pontos controversos na Lei 14.193/2021 que prejudicam o exercício de uma responsabilidade social autêntica pelas SAFs. Ato contínuo, esclarecer-se-á o porquê e como a Sociedade Anônima do Futebol pode se valer do PDE para a prática de *sportswashing*. Por fim, trar-se-á propostas para solucionar cada uma das críticas tecidas,

tendo como base referências bibliográficas, o Parecer de Orientação nº 41 da CVM e o Projeto de Lei 2.978/2023.

A pesquisa usufrui do método hipotético-dedutivo e tem natureza predominante qualitativa, consistindo em levantamento bibliográfico, bem como na análise de legislações, pareceres e projetos de lei pertinentes à temática. Os objetivos principais consistem residem em fornecer substratos concretos para o exercício de uma responsabilidade social autêntica pelas SAFs, mitigando-se os riscos de *sportswashing*. Em simultâneo, pretende-se dar visibilidade ao PDE – instrumento pioneiro que serve de apoio à formação de talentos e à melhoria da qualidade de vida dos cidadãos.

2 DA SOCIEDADE ANÔNIMA DO FUTEBOL

Este capítulo será destinado ao entendimento de como os clubes estrangeiros e brasileiros encontram-se estruturados e as razões que justificam esse cenário. Ademais, buscar-se-á compreender o contexto histórico-social e as razões para o surgimento da Sociedade Anônima do Futebol (SAF), pessoa jurídica concebida pela Lei 14.193/2021. Em seguida, serão contemplados o conceito e a natureza jurídica da Sociedade Anônima do Futebol. Ao final, estabelecendo-se um paralelo entre SAF e clube-empresa, entender-se-á o que esse novo subtipo societário agrega para o futebol brasileiro.

2.1 DO RETRATO DOS CLUBES DE FUTEBOL BRASILEIROS: DAS ASSOCIAÇÕES ATÉ O CLUBE-EMPRESA

Nesta seção, buscar-se-á compreender como estão estruturados os clubes de futebol nas principais ligas do mundo e, posteriormente, em solo brasileiro. Serão apresentadas as razões para a predominância de associações entre os clubes brasileiros, bem como as distinções existentes entre essas entidades e as que se convencionou chamar de clube-empresa.

2.1.1 Direito comparado: a formatação jurídica dos clubes no plano internacional

Bayern de Munique, Borussia Dortmund, Paris Saint-Germain, Arsenal, Chelsea, Liverpool, Manchester City, Manchester United... tradicionais clubes europeus e igualmente potências do futebol contemporâneo. Uma característica comum entre essas agremiações desportivas e que se estende à maioria das participantes das principais ligas do mundo? são todas estruturadas e geridas enquanto sociedades empresárias. Entretanto, como salienta Rafael Reis (2022), esse cenário nem sempre teve esses contornos, sendo fruto de um movimento iniciado a partir da segunda metade do século XX.

Consoante Rafael Reis (2022), a doutrina costuma apontar três fases na evolução estrutural dos clubes europeus: (I) a ascensão de investidores individuais na própria região, (II) o crescimento dos mecenas locais e (III) a abertura a investimentos externos. Até meados do século passado, os clubes europeus eram, em sua maior parte, associações sem fins lucrativos. Naquele momento, pessoas identificadas com o futebol, sobretudo torcedores, adquiriram alguns clubes e passaram a investir, dando ensejo à primeira ruptura.

Nos anos 90, o Milan foi adquirido por Silvio Berlusconi, natural de Milão e responsável por realizar intensos gastos na gestão rossoneri, o que culminou na contratação de nomes como Van Basten, Gullit e Rijkaard, que formariam o “Milan Holandês”. Os

investidores locais não eram mais capazes de competir com o poderio econômico dos empresários consolidados no mercado. Berlusconi inaugura, assim, um segundo marco: o ingresso de empresários, não necessariamente torcedores, no futebol, a fim de auferir receitas e alavancar o nome das suas empresas. Foi assim que a Parmalat, empresa de laticínios italiana, encontrou no futebol um importante vetor para expandir a sua participação em mercados que não apenas o italiano (Santos; Ferreira; Pisani, 2022). O projeto da empresa permitiu-a exercer o controle do departamento de clubes localizados em diferentes países, a exemplo do Parma (Itália) e do Palmeiras (Brasil), mesmo que não fosse dona das entidades (Santos; Ferreira, Pisani, 2022).

Esse cenário perdurou até 2003, quando ocorreu o terceiro evento disruptivo: a aquisição do Chelsea por Roman Abramovich, um bilionário russo luso-israelita, considerado, em 2023, o 208º homem mais rico do mundo (Forbes, 2023). Um russo exercendo o poder de controle de um clube inglês gerou precedente para a realização de investimentos externos no futebol e para a melhoria da imagem desses empresários ou grupos societários no cenário global. Isso porque, ao mesmo tempo em que obtinha retornos financeiros em um setor apaixonante, Roman Abramovich buscou, através do Chelsea, desvencilhar a sua imagem do governo ditatorial da Rússia.

O futebol, então, tornou-se cada vez mais um grande negócio, seja pelo lucro proveniente das receitas, seja pela busca dos investidores em melhorar a sua imagem pessoal, fenômeno este que a doutrina convencionou a chamar de *sportswashing* (Reis, 2022). Este fenômeno será mais bem explorado ao tratarmos das lacunas legislativas na instituição do Programa de Desenvolvimento Educacional e Social à Sociedade Anônima do Futebol

Na realidade vigente, muito em virtude do olhar eurocêntrico que ainda assola o futebol, atribui-se a cinco ligas europeias o status de melhores e mais competitivos campeonatos do mundo: Inglaterra, Espanha, França, Alemanha e Itália. A Inglaterra é responsável pelo que se conhece como modelo europeu, o que muito se deve à Premier League. Trata-se do campeonato mais rico e mais visado do mundo – por torcedores, atletas, veículos de radiodifusão e demais agentes –, o que se constata com a sua capacidade de concentrar talentos e investir na sua liga (Reis, 2022). Desde o século passado os times de futebol se organizam na forma empresarial, mantidos por grandes investidores e com abertura de capital (Bramante, 2021). O Manchester United, por exemplo, pertence à família Glazer (Bramante, 2021).

O primeiro país a legislar sobre a matéria foi a Itália, com a *legge 23 de marzo 1981, n. 91 sul professionismo sportivo*. Essa lei estabeleceu que apenas as sociedades

desportivas constituídas sob a forma de sociedade anônima ou sociedade por quotas poderiam outorgar contratos de trabalho desportivo com atletas profissionais (Veiga, 2021). Como consequência, as principais potências da Serie A são controladas por fundos de investimento chineses, estadunidenses e de outras origens. A título exemplificativo, o Milan, depois de sair do controle de Silvio Berlusconi, passou às mãos do empresário chinês Li Yonghong (Bramante, 2021).

Art. 10. Possono stipulare contratti con atleti professionisti solo societa' sportive costituite nella forma di societa' per azioni o di societa' a responsabilita' limitata¹.

Na Espanha, até os anos 80, o futebol era dominado pelas associações. Em razão do forte endividamento dos clubes e, como consequência, da crise financeira que assolava o futebol espanhol, o governo redigiu uma portaria obrigando os clubes a se transformarem em empresa, com exceção daqueles cujos ativos superavam as dívidas (GE, 2020). Nesse viés, apenas quatro clubes se mantiveram como associações: Barcelona, Real Madrid, Athletic Bilbao e Osasuna – curiosamente dois destes as maiores forças do futebol espanhol. Isso foi reforçado pela Ley 10/1990 e, posteriormente, pelo Real Decreto 1.251/1999.

Ainda no que tange à Espanha, a figura das sociedades anônimas desportivas foi criada pela Ley 10/1990, de 15 de outubro, através da Ley de Deporte, substituída pelo Real Decreto 1251/1999.

Art. 1º. Los clubes, o sus equipos profesionales, que participen en competiciones deportivas oficiales de carácter profesional y ámbito estatal deberán ostentar la forma de sociedad anónima deportiva en los términos y en los casos establecidos en la Ley 10/1990, de 15 de octubre, del Deporte, las disposiciones transitorias del Real Decreto 1084/1991, de 5 de julio, y en el presente Real Decreto².

Na França, o Code du Sport, que regula a atividade econômica desde 2006, prevê no seu art. L. 122-1 que:

Toute association sportive affiliée à une fédération sportive, qui participe habituellement à l'organisation de manifestations sportives payantes qui lui procurent des recettes d'un montant supérieur à un seuil fixé par décret en Conseil d'Etat ou qui emploie des sportifs dont le montant total des rémunérations excède un chiffre fixé par décret en Conseil d'Etat, constitue pour la gestion de ces activités une société commerciale soumise au code de commerce.³

Na Alemanha, desde 1998, com a promulgação da Lei dos 50 + 1, impôs-se a manutenção do poder de controle societário nas mãos do próprio clube. Dessa forma, somente

¹ Somente sociedades esportivas constituídas sob a forma de sociedade por ações ou de sociedade de responsabilidade limitada podem celebrar contratos com atletas profissionais.

² Os clubes, ou suas equipes profissionais, que participem de competições esportivas oficiais de caráter profissional e âmbito nacional deverão adotar a forma de sociedade anônima esportiva, nos termos e nos casos estabelecidos na Lei 10/1990, de 15 de outubro, do Esporte, nas disposições transitórias do Real Decreto 1084/1991, de 5 de julho, e no presente Real Decreto.

³ Toda associação desportiva filiada a uma federação desportiva, que participe habitualmente na organização de espetáculos desportivos não gratuitos que lhe proporcionem receitas superiores a um determinado montante, ou que empregue algum profissional desportivo cuja remuneração total não exceda um determinado valor, deve constituir uma sociedade comercial regulada pelo Code de Commerce para a gestão destas atividades.

é possível negociar com investidores externos um número não superior a 50% + 1 das ações, salvo os clubes-empresa já constituídos em sentido contrário antes da regulamentação, a exemplo do Bayer Leverkusen e do Wolfsburg (Reis, 2022).

The 50+1 rule forms part of the articles of association of DFL Deutsche Fußball Liga e.V., the association of the 36 professional clubs in Germany. Many of the clubs outsourced their professional football operations to corporations. The 50+1 rule incorporated in article 8 of the articles of association of DFL e.V. stipulates that a corporation of this kind can acquire a licence to participate in the Bundesliga or Bundesliga 2 only if the relevant parent club holds a majority interest in the corporation, i.e. no less than 50 per cent of the voting shares plus at least one more voting share at the meeting of the shareholders participating in the corporation. In short: the majority of votes must be held by the parent club. The DFB uses an identical regulation for the 3. Liga (DFL, 2025, p. 3)⁴

Em Portugal, predominam as SADs – Sociedades Anónimas Desportivas, concebida pelo Decreto-Lei nº 10, de 25 de janeiro de 2013. Semelhante ao modelo alemão, é imperiosa a manutenção do poder de controle nas mãos do clube ou pessoa jurídica originária. Um aspecto interessante inerente ao futebol português trata-se da valorização da publicidade, uma vez que as SADs precisam prestar contas à Comissão de Valores Portuguesa (Reis, 2022).

Art. 28. O registo e publicidade das sociedades desportivas regem-se pelas disposições constantes da legislação aplicável às sociedades comerciais, devendo a conservatória do registo comercial, oficiosamente e a expensas daquelas, comunicar à entidade da administração pública com atribuições na área do desporto a sua constituição, os respetivos estatutos e suas alterações.

Por fim, merecem realce os Estados Unidos, mercado com crescimento exponencial e inserido na globalização do esporte. A Major League Soccer (MLS), liga estadunidense de futebol, tem componentes peculiares, já que há somente uma única divisão, sendo inviável qualquer descenso ou rebaixamento e, o mais deslumbrante: ser a MLS acionista dos clubes que a compõem. Assim, há um controle mais expressivo da liga sobre as entidades de prática desportiva e dilui-se a noção de rivalidade, tendo em vista que os donos são os mesmos (Reis, 2022).

Outro fenômeno, emergente a partir dos anos 2000 e que merece atenção, consiste na formação dos conglomerados, plataformas multi-clubes ou *multi-club ownerships*. A expressão *multi-club ownership* (MCO) é utilizada para designar agremiações controladas por um mesmo proprietário (grupo ou investidor) e que apresenta como característica central,

⁴ A regra 50+1 faz parte do estatuto da DFL Deutsche Fußball Liga e.V., a associação dos 36 clubes profissionais da Alemanha. Muitos desses clubes transferiram suas operações de futebol profissional para sociedades empresárias. A regra 50+1, incorporada no artigo 8º do estatuto da DFL e.V., estabelece que uma sociedade dessa natureza só pode obter licença para participar da Bundesliga ou da Bundesliga 2 se o clube-matriz correspondente mantiver participação acionária majoritária na sociedade — ou seja, não menos que 50% das ações com direito a voto mais, no mínimo, mais uma ação com direito a voto na assembleia de acionistas da sociedade. Em resumo: a maioria dos votos deve estar nas mãos do clube-matriz. A DFB (Federação Alemã de Futebol) aplica uma regra idêntica para a 3ª Liga.

além do controle unificado, a facilidade e celeridade das transações (Santos; Ferreira; Pisani, 2022).

Como adverte Paula A. Forgioni (2024) ao discorrer sobre a classificação dos contratos empresariais, quanto mais elevado for o grau de vinculação entre as partes, maior será a integração entre as empresas e, como consequência, a previsibilidade das operações econômicas. Essa integração permite a redução dos custos de transação, uma vez que a empresa economiza os recursos que despenderia se precisasse barganhar um espectro de variáveis a cada operação (Forgioni, 2024). Assim, o MCO possibilita aos clubes o aumento da sua capacidade de prospectar atletas e igualmente lucrar, sendo um caminho eficiente e promissor diante de um esporte cada vez mais competitivo e rentável.

O recorte histórico-espacial aqui traçado não é em vão. Analisar como os clubes das principais ligas ou ligas em ascensão se estruturam é de suma importância para entendermos o momento que vive o futebol brasileiro e pensarmos em caminhos para o seu aperfeiçoamento. Não devemos, contudo, realizar meras cópias ou incorporar instrumentos euro-estadunidenses sem um olhar crítico e calcado na nossa realidade. Como alude Fábio Ulhoa Coelho (2024), é preciso romper com a perspectiva de que a Europa e os Estados Unidos formam um centro legitimado para definir o universal. Cada Estado deve buscar o seu aperfeiçoamento social, econômico, político e cultural considerando o seu processo de formação e a sua própria realidade.

Os problemas brasileiros somente serão resolvidos no Brasil, de modo que o exterior trará apenas subsídios para encontrarmos as nossas próprias soluções, o que não se confunde com considerá-los o ápice da evolução (Coelho, 2024). O Direito Comercial brasileiro não evolui apenas quando se aproxima da Europa e/ou dos Estados Unidos, mas, sobretudo, quando valoriza o genuinamente brasileiro.

2.1.2 O perfil organizacional dos clubes de futebol brasileiros

Neste momento far-se-á um recorte histórico, a fim de compreender como encontram-se majoritariamente estruturados os clubes de futebol no Brasil e os motivos para este cenário. Em seguida, compreender-se-á as principais nuances inerentes ao clube-empresa, distinguindo-o das associações sem fins lucrativos.

2.1.2.1 Justificativas para o cenário atual

O Brasil contava em 2018 com 7.020 clubes registrados na CBF, sendo 1.430 ativos e 5.590 inativos. Destes clubes ativos, 1.347 eram geridos enquanto associações e

apenas 83 estavam estruturados sob o modelo empresarial⁵. Dados mais recentes, divulgados pelo Relatório Convocados (2024), apontam que o Brasil, em 2023, contava com 1.277 clubes ativos, sendo 703 profissionais, 384 dedicados às divisões de base, 140 amadores e 50 femininos. No que tange aos 703 clubes profissionais, 88% dos clubes eram associações, 11% sociedades anônimas ou limitadas e apenas 1% estava constituído como SAF.

Atualmente, após o advento da Lei da SAF, o número de clubes brasileiros com o regime empresarial cresceu de forma expressiva. Dados de novembro de 2024 revelaram a presença de 63 SAFs no Brasil, sendo que 14 destas encontram-se nas duas primeiras divisões nacionais, o que corresponde a 35% das entidades do total de equipes que disputam as Séries A e B (GE, 2024).

No entanto, a maioria expressiva das entidades de prática desportivas aqui em funcionamento permanece estruturada sob o véu associativo. De acordo com Ramon Bisson (2021), a doutrina costuma apontar dois fatores para esse cenário: (I) um arcabouço legislativo voltado historicamente para as associações, somada à morosidade em se fomentar com segurança jurídica o clube-empresa e (II) a discrepância tributária entre os formatos. Iniciemos com o exame do primeiro.

A existência de um arcabouço jurídico historicamente voltado para as associações justifica a predominância destas como modelo jurídico adotado pelas entidades de prática desportiva brasileiras. Ainda que em determinados momentos tenha se pensado em fomentar o clube-empresa, isso foi feito de maneira inconsequente, arbitrária e até ingênua.

O Decreto-Lei 3.199, de 14 de abril de 1941, trouxe, em seu art. 48, diretrizes para o funcionamento dos clubes brasileiros, impondo a estrutura jurídica sob o viés associativo. Além de estabelecer o caráter patriótico de tais entidades, o diploma vedou a distribuição de lucros entre aqueles que empregassem capitais nos clubes, bem como proibiu, no seu art. 50, a remuneração àqueles exercentes de funções diretivas.

Art. 48. A entidade desportiva exerce uma função de caráter patriótico. É proibido a organização e funcionamento de entidade desportiva, de que resulte lucro para os que nela empreguem capitais sob qualquer forma.

Art. 50. As funções de direção das entidades desportivas não poderão ser, de nenhum modo, remuneradas.

Em 1945, com o advento do Decreto-Lei 7.674, ainda que previstos instrumentos para a responsabilização dos dirigentes, manteve-se intacta a obrigatoriedade do formato associativo dos clubes. O Decreto 53.820/1964 (“Lei do Passe”) e a Lei 6.354/1976, emergentes durante o Regime Militar, somente alteraram questões internas sobre o

⁵ Esses números foram obtidos em estudos divulgados por Ramon Bisson em aula ministrada no Curso de Especialização em Direito para o Futebol - Futebol Interativo (2021)

funcionamento e organização das entidades, a exemplo da instituição do Conselho Deliberativo (órgão cujo papel consiste em representar os interesses dos associados no clube), nada inovando acerca da estrutura jurídica das entidades desportivas. Como assevera Ramon Bisson (2021), ao empregar a expressão “associação desportiva” ao longo de todo o texto da Lei 6.354/1976, o legislador manifestou o seu conservadorismo em relação ao tema.

A primeira quebra do paradigma desde 1941 ocorreu através da Lei 8.672/1993, mais conhecida como “Lei Zico”. Promulgada durante a nova ordem constitucional, a referida lei facultou, no seu art. 10, aos clubes brasileiros se transformarem em sociedades com fins lucrativos.

Art. 10, Lei 8.672/1993. As entidades de prática do desporto são pessoas jurídicas de direito privado, com ou sem fins lucrativos, constituídas na forma da lei, mediante o exercício do direito de livre associação.

Parágrafo único. As entidades de prática desportiva poderão filiar-se, por modalidade, a entidades de administração do desporto de mais de um sistema.

Em 1998, a Lei 9.615/1998 (a “Lei Pelé”) foi promulgada, apresentando um caráter mais disruptivo. Se em um grande lapso temporal era proibida a organização dos clubes brasileiros em sociedades empresárias, em 1998 tal estrutura jurídica tornou-se obrigatória. A Lei Pelé, mais precisamente no art. 27, impôs a transformação dos clubes em sociedades civis com fins econômicos ou em sociedades comerciais admitidas na legislação ou, ao menos, a constituição de sociedade comercial tendo como objeto a administração das atividades desportivas profissionais.

Art. 27, Lei 9.615/1998. As atividades relacionadas a competições de atletas profissionais são privativas de:

I - sociedades civis de fins econômicos;

II - sociedades comerciais admitidas na legislação em vigor;

III - entidades de prática desportiva que constituírem sociedade comercial para administração das atividades de que trata este artigo.

Parágrafo único. As entidades de que tratam os incisos I, II e III que infringirem qualquer dispositivo desta Lei terão suas atividades suspensas, enquanto perdurar a violação.

A coerção legislativa foi bastante criticada por profissionais renomados do Direito Desportivo. Consoante Álvaro Melo Filho (2006), a obrigatoriedade da conversão dos clubes brasileiros em sociedades empresárias é inconstitucional e, portanto, antijurídica, uma vez violar não somente a liberdade de associação (art. 5º, XVII e XVIII, CF), como também a autonomia desportiva (art. 217, I, CF). Destarte, a alteração do regime jurídico deve ser uma opção e, em respeito à Lei Maior, não submetida a regras cogentes.

Art. 5º, CF:

(...)

XVII - é plena a liberdade de associação para fins lícitos, vedada a de caráter paramilitar;

XVIII - a criação de associações e, na forma da lei, a de cooperativas independem de autorização, sendo vedada a interferência estatal em seu funcionamento;

Art. 217, CF: 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;

São desnecessários grandes esforços para identificarmos que a proposta legislativa não lograria êxito. A maioria esmagadora dos clubes manteve-se estruturada no formato associativo, em clara ineficácia social, ou, nos ensinamentos de Ricardo Maurício Freire Soares (2019), ausência de efetividade⁶.

A Lei Pelé foi alterada pela Lei 9.981/2000, responsável por retornar à alteração do regime jurídico como uma opção disponível aos clubes. Esse cenário, porém, foi mitigado em mais um exemplo de retrocesso legislativo. Promulgada a Lei 10.672/2003, já após o Novo Código Civil, foi inserido o § 11 ao art. 27 da Lei Pelé, determinando que as entidades de prática desportiva não geridas na forma empresarial seriam tratadas como sociedades em comum e, portanto, sujeitando-se aos arts. 986 e 990 do Código Civil.

A alteração legislativa, como ressalta Felipe Ligrazie Ezabella (2009), já é criticável desde a sua origem, diante da impossibilidade jurídica de se reeditar, na mesma sessão legislativa, medida provisória que tenha sido rejeitada ou tenha perdido sua eficácia por decurso de tempo. Além disso, a Lei 10.672/2003 concedeu uma faculdade fictícia aos clubes no que diz respeito à manutenção das associações sem fins econômicos. Isso porque, ao dispor que os clubes associativos seriam equiparados às sociedades em comum, há uma forma muito violenta de induzir os clubes a se tornar empresas (Ezabella, 2009).

Se em uma associação não há sócios e sim associados, não é plausível juridicamente alguém ser responsabilizado pelas obrigações sociais com base nas normas que regem as sociedades em comum (Ezabella, 2009). Em outros termos, se em uma associação há associados, não é crível submetê-la ao regime de uma sociedade capaz de gerar a responsabilidade solidária e ilimitada daqueles que a compõem. Trata-se, pois, de uma tremenda injustiça sujeitar os associados a uma responsabilidade ilimitada pelas dívidas da sociedade, sendo o dispositivo em comento revestido de aparente inconstitucionalidade (Ezabella, 2009).

Oito anos depois, a Lei 12.395/2011 alterou a redação do § 11 do art. 27 da Lei Pelé, revogando o tratamento jurídico dado pela Lei 10.672/2003 e fixando a responsabilidade solidária e ilimitada dos administradores pelos atos ilícitos praticados na direção do clube. Dessa forma, a responsabilidade solidária e ilimitada, característica marcante da sociedade em comum (art. 990, CC) não mais se condiciona ao regime jurídico adotado pelo clube – se cível

⁶ É a adequação fática de uma norma jurídica com a realidade social, quando seus preceitos são, de fato, observados pelos conjuntos dos agentes sociais (Soares, 2019).

ou empresarial –, mas à prática de atos ilícitos por aqueles que ditam os rumos da entidade: seus administradores.

Art. 27, § 11, Lei 9.615/1998. Os administradores de entidades desportivas profissionais respondem solidária e ilimitadamente pelos atos ilícitos praticados, de gestão temerária ou contrários ao previsto no contrato social ou estatuto.

De qualquer modo, a tardia autorização para que os clubes fossem constituídos como sociedades empresárias, tendo em vista a desordem legislativa e o cometimento de erros significativos neste processo, incluindo ilegalidades e inconstitucionalidades, trata-se de um argumento plausível e capaz de justificar a predominância de associações no Brasil contemporâneo.

Passando para o exame do segundo fator, é de ciência pública o fato de que as associações sem fins lucrativos lidam com benefícios tributários significativos. Ora, sendo as associações pessoas jurídicas de direito privado que não apresentam fins lucrativos, essas tendem a pagar menos tributos em comparação às empresas. No âmbito federal, os impostos para as associações são taxativos: Imposto de Renda (IR), Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL), Programa de Integração Social (PIS) e Contribuição para Financiamento da Seguridade Social (COFINS) (Gomes; Borges, 2021).

Não se pode afirmar, nesse cenário, que as associações desportivas são completamente imunes a tributos, já que são obrigadas a recolher o imposto de renda – de jogadores e funcionários – e arcar com uma série de impostos: FGTS, Cofins, PIS, além dos impostos estaduais e municipais (Melo Filho, 2006). O que se tem é uma carga tributária reduzida que representa uma grande atração para que os clubes se mantenham estruturados sob o regime jurídico cível e não o empresarial.

Embora não se sujeite à imunidade⁷ prevista no art. 150, VI, “c” da Constituição Federal, os clubes associativos submetem-se a isenções previstas na Lei 9.532/1997. Desse modo, caso atendam os requisitos previstos em lei, fazem jus à isenção do IRPJ e da CSLL (Carvalho, 2025), o que torna esse modelo jurídico extremamente interessante, sobretudo ao levarmos em conta as cifras milionárias que circulam hoje na indústria do futebol. Além disso, são isentos do Cofins e recolhem um PIS diferenciado (MP 2158-35/2001). Vantagens estas das quais um clube-empresa não usufrui.

⁷ Imunidade e isenção são conceitos distintos. Entende Hugo de Brito Machado Segundo (2024), que a imunidade decorre da Constituição, a qual veda a criação e a cobrança de tributos sobre determinados fatos e/ou sujeitos, retirando-os do âmbito das regras que delimitam a competência tributária. Trata-se, pois, de hipótese de não incidência do tributo. Por outro lado, uma isenção é fixada por lei, de modo que o ente tributante, no âmbito da sua discricionariedade, estabelece hipóteses de exclusão de crédito – exceções nas quais o tributo não será devido, ainda que incida o fato gerador (Machado Segundo, 2024).

Constata-se, portanto, um dilema histórico enfrentado pelo legislador brasileiro visando a estimular o “clube-empresa”: a criação de um regime tributário que reduza essa disparidade para com o modelo associativo e capaz de cativar os clubes a operarem enquanto sociedades. Não é o propósito do presente trabalho um aprofundamento qualitativo e tributarista.

2.1.2.2 O clube-empresa

Percebendo a tendência global, influenciada pelas grandes ligas do exterior, clubes brasileiros, até mesmo antes do advento da Lei da SAF, surgiram ou passaram a se estruturar como sociedades, a exemplo do RED BULL BRAGANTINO FUTEBOL LTDA. Sociedade é conceituada pelo art. 981 do Código Civil:

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.

Parágrafo único. A atividade pode restringir-se à realização de um ou mais negócios determinados.

Marlon Tomazette (2024) concebe sociedade como uma organização para o exercício de atividades econômicas ou, ainda, como um instrumento para a organização de esforços humanos em prol do alcance de objetivos econômicos comuns. No ramo do futebol, como lembra o jurista, há algum tempo admite-se a estruturação dos clubes profissionais, de forma facultativa, como sociedades para a exploração das suas atividades. Em regra, os clubes se valem dos tipos societários previstos no Código Civil, sobretudo a sociedade limitada e a sociedade por ações (Tomazette, 2024).

Como observado no Relatório Convocados (2024), dos 84 clubes brasileiros geridos enquanto sociedades empresárias em 2023, 91,6% encontravam-se estruturados em um dos dois tipos societários acima referidos.

No senso comum tem-se adotado o termo “clube-empresa” para designar os clubes com pretensões lucrativas. É o que entende Megale (2009), para quem o clube-empresa equivale a uma forma de organização das entidades de prática desportiva com fins lucrativos. No entanto, extrai-se dos estudos mais recentes de Marlon Tomazette (2024) a sua repulsa a tal nomenclatura, pois, nos seus dizeres, empresa e sociedade não são sinônimas, uma vez que apenas esta (sociedade) é sujeito de direitos, responsável por exercer a empresa (atividade econômica). No presente trabalho, não pretendemos travar uma discussão de cunho taxonomista. Visando à formação de um arcabouço teórico para contrapor com a Sociedade Anônima do Futebol, utilizaremos a terminologia clube-empresa para designar a entidade de

prática desportiva profissional do futebol constituída regularmente como sociedade empresária.

Nesse diapasão, Álvaro Bragança (2025) chama a atenção para as especificidades do futebol, já que as empresas operam através das mais variadas pessoas, desde os dirigentes até os atletas, e lidam com um componente raro nos outros segmentos da economia: a paixão do torcedor. Destarte, o gestor de futebol precisa entender que o “clube-empresa” jamais pode ceder lugar à “empresa-clube”, ou, em outras palavras, o prazer aos fãs e torcedores não pode sucumbir perante a busca incessante do lucro, já que existe um leque de interesses metaindividuais também dignos de tutela (Melo Filho, 2006). Eis, portanto, um dos principais receios dos torcedores que os gestores devem combater: a diminuição da participação popular e a perda do cunho democrático dos clubes estruturados sob o véu societário.

A verdade é que o clube-empresa representa a incorporação de criações jurídicas para o âmbito do desporto, distinguindo-se dos clubes associativos por inúmeros fatores, os quais podem ser ementados no Quadro 01:

Quadro 01: Clube-empresa x Clube-associação

CLUBE-EMPRESA	CLUBE-ASSOCIAÇÃO
12% dos clubes profissionais no Brasil (2023)	88% dos clubes profissionais no Brasil (2023)
Mais propício a investidores	Menos propício a investidores
Os dividendos serão divididos entre os sócios	Vedada a distribuição de dividendos entre os associados
Objetivo do lucro para além de pretensões desportivas	Objetivos exclusivamente desportivos
Maior segurança no desenvolvimento de políticas a longo prazo	Maior instabilidade política e pressão por resultados imediatos
Tende a limitar a participação democrática na tomada de decisões	Tende a ser mais democrático diante da expressiva participação dos associados
Carga tributária diferenciada	Isenção do pagamento de diversos tributos

Baseado em: Gestão em Campo: lições na profissionalização do futebol – Pedro Henriques (2022).

2.2 DA SOCIEDADE ANÔNIMA DO FUTEBOL

Nesta seção, buscar-se-á compreender o contexto histórico-social e as razões para o surgimento da Sociedade Anônima do Futebol (SAF), pessoa jurídica concebida pela Lei 14.193/2021. Em seguida, serão contemplados o conceito e a natureza jurídica da Sociedade Anônima do Futebol. Ao final, estabelecendo-se um paralelo entre SAF e clube-empresa,

entender-se-á o que esse novo subtipo societário agrega para o futebol brasileiro, bem como a sua capacidade disruptiva para com paradigmas anteriores.

2.2.1 Contexto histórico-social

Entende Jaime Barreiros Neto que o futebol é um esporte capaz de unir povos, produzir sonhos e desejos, gerar euforia e tristeza, impulsionar ou romper guerras e, também, um grande negócio (Barreiros Neto, 2010). Nesse contexto, o esporte, em especial o futebol, trata-se de um segmento social de grande relevância no Brasil e no mundo, tendo sido necessária a criação pelo Direito pátrio de condições para a pacificidade das relações sociais dele decorrentes (Barreiros Neto, 2010). Esse arcabouço jurídico se fez igualmente necessário no âmbito do Direito Desportivo Societário, área do conhecimento dedicada, entre outros fatores, ao estudo da estrutura jurídica das entidades de prática desportiva.

Como detalhado no tópico 2.1.2, os clubes brasileiros sempre foram, em sua maioria, associações sem fins lucrativos, muito em virtude da morosidade legislativa para promover o modelo empresarial e da quantidade reduzida de tributos pagos pelas associações (Bisson, 2021). Embora tenhamos clubes bem geridos no formato associativo, a exemplo do Flamengo e do Palmeiras, não são raros os escândalos de corrupção e a presença de entidades de prática desportiva com altos índices de endividamento. Dessa forma, as gestões temerárias que assolam historicamente os clubes brasileiros representam um dos fatores que impedem o futebol brasileiro de atingir o seu real potencial (Henriques, 2022).

Nessa conjuntura, é provável que os torcedores lembrem dos dirigentes que conquistaram muitos títulos à frente do clube, mas, enquanto operadores do Direito, precisamos superar o senso comum. Emerge o questionamento acerca dos custos para esse sucesso imediato, uma vez que a falta de compromisso, sobretudo financeiro, pode gerar danos imensuráveis à entidade, a exemplo do que aconteceu com Bahia e Vasco e, mais recentemente, com o Cruzeiro.

O Bahia, exemplificando, viveu uma ditadura coordenada pelas famílias Maracajá e Guimarães, com destaque para as figuras de Paulo Maracajá e Marcelo Guimarães Filho (Capelo, 2021). Apesar de terem proporcionado momentos esporádicos de glória ao Bahia, os gestores citados não tinham o conhecimento futebolístico necessário e o tricolor, mesmo após o segundo título nacional, viveu períodos extremamente vexatórios devido à desonestidade, ao desleixo e à incompetência dos seus diretores, frustrando a ascensão do clube a nível nacional e internacional (Mendes Jr., 2014).

O Vasco, por sua vez, sofreu por décadas nas mãos do líder Eurico Miranda, responsável, entre outras situações, por usar o dinheiro do clube para adquirir um imóvel de luxo em Miami e para financiar a sua campanha a deputado federal (Capelo, 2021). Os episódios chocantes mais recentes giram em torno do Cruzeiro, clube que amargurou o rebaixamento à Série B em 2019 após ter sido campeão da Copa do Brasil nos dois anos anteriores. O motivo? uma série de manobras fraudulentas que envolveram, por exemplo, o uso indevido do cartão corporativo do clube mineiro para custear férias em hotel do até então presidente Wagner Pires Sá (ESPN, 2020).

Se por um lado as associações permitem a participação mais ativa dos seus associados e lidam com uma menor carga tributária, em razão do regime jurídico a que se submetem, há obstáculos a se enfrentar. Os clubes associativos conservam um aspecto político contundente e a existência de dirigentes mais preocupados com a sua imagem em detrimento de um projeto sustentável e duradouro trata-se de uma realidade comum. Como as contas destes clubes tendem a não passar pela fiscalização pública, as suas diretorias constituem terreno fértil para pessoas mal-intencionadas e corruptas, as quais, no âmbito futebolístico, convencionou-se associar à figura dos “cartolas” (Foer, 2005). Assim, os cartolas que supostamente trabalham pelo amor ao clube, em não raras ocasiões, retiram do patrimônio do time a recompensa pelos seus esforços voluntários (Foer, 2005).

Não é outra a visão de Paulo Vinicius Coelho (2022), segundo o qual os cartolas – como são conhecidos os gestores dos clubes – historicamente encontram-se mais interessados nos benefícios próprios. O que se tem, na prática, são dirigentes que realizam “investicídios”, termo empregado por Rodrigo Capelo (2021) para designar o sacrifício das finanças do clube em troca de resultados desportivos imediatos. Como essas metas frequentemente não são atingidas, seja em razão da imprevisibilidade do futebol ou da própria incompetência dos gestores, instala-se quadros deficitários cada vez mais alarmantes.

Em linhas sucintas, nas associações há a tendência de o bem-estar do clube sucumbir perante a busca desenfreada pelo poder⁸. A lógica dos cartolas é a seguinte: “preciso ganhar títulos, mesmo que gaste sem medidas; o endividamento será uma questão a ser resolvida pelos que me sucederem e constantemente farei barulho visando a reconquistar o

⁸ Nicolau Maquiavel (2019) definiu a política como a arte de chegar, se consolidar e exercer o poder. Indo além da concepção maquiavélica, na sua obra “Microfísica do poder”, Foucault (1979) sintetizou a máxima de que toda relação humana consiste em uma relação de poder, de modo que este não se limita à esfera estatal, mas de igual modo abrange as relações privadas. Considerando os clubes de futebol como entidades privadas, as quais podem ter ou não fins econômicos, neste estudo nos alinhamos à perspectiva de Foucault.

poder”. A fim de retratar esse processo de forma lúdica e cativante, é possível fazermos uma analogia à música “Isso aqui tá bom demais”, de Dominginhos:

Olha, isso aqui tá muito bom/ Isso aqui tá bom demais/ Olha, quem tá fora quer entrar/ Mas quem tá dentro não sai (...)

No tocante à imprevisibilidade do resultado esportivo, Rodrigo Capelo (2021), em sua obra “O futebol como ele é”, afirma que sorte e azar são indissociáveis e a imprevisibilidade está enraizada na natureza do futebol. Entretanto, o autor reconhece que há mais explicações para o sucesso ou fracasso de uma equipe do que o imponderável, defendendo sua tese ao explicitar os escândalos de corrupção e o amadorismo inerente à administração de clubes tradicionais do futebol nacional ao longo da história, a exemplo do Bahia, do Vasco e do Cruzeiro.

Não é outra a linha que adota Ferran Soriano (2013), ao empregar a expressão “a bola não entra por acaso” para intitular obra de sua autoria. Vice-presidente do Barcelona entre 2003 e 2006 e atual CEO do City Football Group, Ferran Soriano, unindo conhecimento técnico e experiência, fez do clube catalão de uma entidade à beira da falência a um dos clubes mais respeitados, bem estruturados e sucedidos da Europa.

Examinando as lições de Soriano à luz do futebol brasileiro, Pedro Henriques (2023) considera que, devido ao amadorismo inerente a uma gama de clubes brasileiros, endividados e mal administrados, “a bola, no Brasil, entra por acaso o tempo todo”. Relembrando alguns dos cenários caóticos detalhados em linhas anteriores, entendemos pertinente a crítica tecida pelo ex-Sub-Presidente e ex-CEO do Esporte Clube Bahia.

Como leciona Ricardo Maurício Freire Soares (2019), o Direito, em razão da sua incompletude e da constante necessidade de se retroalimentar, varia no tempo e no espaço. No âmbito desportivo, os clubes associativos foram fundados, em sua maioria, há aproximadamente um século e com propósitos estritamente esportivos, o que não mais encontra correspondência na realidade vigente.

Isso se deve a várias razões, entre as quais José Eduardo Ferraz (2020) cita a celebração de contratos de elevada magnitude visando à transmissão dos jogos, o compromisso firmado entre os times e seus respectivos patrocinadores, os salários exorbitantes pagos a determinados atletas e a reestruturação dos estádios e praças esportivas. São sinais de que, na sistemática contemporânea, as entidades de prática desportiva brasileiras vislumbram, para além de fins socioculturais, propósitos de natureza patrimonial (Ferraz, 2020).

Conclui Ferraz (2020) pela incoerência existente no futebol brasileiro, pois ainda que as pretensões dos clubes tenham se alterado drasticamente no decorrer dos anos, a maioria

esmagadora permanece gerida enquanto associações sem fins lucrativos. Não se trata de uma crítica direcionada ao modelo associativo em si, mas à incompatibilidade, ou melhor, à insuficiência das associações para atuar no desporto de alto rendimento. Vejamos:

Materializa-se tal antagonismo de propósitos em um marco inicial e relevante para os fins do presente estudo. Isso porque, como o modelo associativo não foi concebido, na sua essência, para albergar estruturas dotadas de elevado peso financeiro, tais quais as grandes entidades de práticas desportiva profissional, não possuem as associações, em sua feição original, mecanismos típicos de controle, gestão e transparência que auxiliem e promovam um ambiente de maior eficiência administrativa (Ferraz, 2020, p. 33).

Apesar disso, aponta o relatório publicado pelo Banco Itaú BBVA que no século XXI poucos clubes se movimentaram na direção de uma gestão profissional⁹.

Décadas atrás, Waldenyr Caldas (1994) já apontava que a revolução e a redenção do futebol brasileiro somente ocorreriam através do Poder Legislativo, quando houvesse inteira reformulação das leis caducas e descontínuas com a realidade. Dessa forma, era preciso aprimorar, democratizar e tornar o futebol brasileiro mais humano, não só aos seus profissionais, mas também aos torcedores, principais responsáveis por sua existência (Caldas, 1994).

As legislações anteriores fracassaram e comandos meramente formais não foram suficientes para que as mazelas organizacionais fossem sepultadas (Castro, 2021). O modelo associativo, limitando a capacidade dos clubes de auferir receitas, estava obsoleto: era preciso mudar (Manssur, 2022). Com o cenário de morosidade, era necessário que o Estado brasileiro intervisse na questão. Era imperioso aumentar o sarrafo na governança dos clubes brasileiros, de modo a elevar a transparência como princípio basilar do novo mercado. Sem a segurança jurídica trazida pela Lei da SAF, agentes privados não seriam atraídos à indústria do futebol e esta continuaria a ser dominada pelo “cartolismo” (Castro, 2021).

Como adverte Paula A. Forgioni (2021), o Direito, muitas vezes, precisa lidar com mecanismos inadequados, postos por determinado grupo que no passado se consolidou no poder, a ponto de chefiar a elaboração de leis, a tomada de decisões e o funcionamento das pessoas jurídicas atuantes no setor. Em espaços marcadamente políticos, discussões sobre eficiência ou bem-estar geral tornam-se meramente retóricas, uma vez que as instituições servem aos que lhe dominam (Forgioni, 2021).

Nesse panorama, para desenvolver o futebol brasileiro, libertando-o dos grilhões que o aprisionavam e continuam aprisionando, era crucial sepultar antigas mazelas e, ao

⁹ Conclui-se, através do relatório, que o futebol brasileiro está estático. Ainda que pareça melhorar, um estudo minucioso permite-nos identificar poucos agentes que se movimentaram na direção correta. Falta gestão, visão corporativa, controle e planejamento, diz o relatório do banco Itaú BBVA (2018).

mesmo tempo, usufruir das novas ferramentas jurídicas da economia capitalista, a exemplo da sociedade por ações – uma das mais fascinantes criadas pelo Direito (Forgioni, 2021). Essa problemática chamou a atenção de parlamentares e de praticantes do Direito Desportivo, resultando, em 2021, na promulgação da Lei 14.193 – responsável por instituir a Sociedade Anônima do Futebol.

A Lei 14.193/2021, decorrente de dois projetos de lei (PL 5.082/2016 e 5.516/2019), reverberou no Congresso Nacional após o senador Rodrigo Pacheco aderir à causa, razão pela qual a Lei da SAF é também apelidada de Lei Rodrigo Pacheco. A promulgação da Lei 14.193/2021 reacendeu o debate acerca da estrutura dos clubes brasileiros, sendo responsável por criar a Sociedade Anônima do Futebol (SAF), que apresenta especificidades em comparação às empresas tradicionais.

2.2.2 Conceito e natureza jurídica

A Lei da SAF, como é comumente conhecida, logo no seu primeiro artigo, fez questão de conceituar a Sociedade Anônima do Futebol como a companhia cuja atividade principal é a prática de futebol profissional, prevendo, também, a aplicação subsidiária da Lei das Sociedades por Ações (Lei 6.404/1976).

Art. 1º. Constitui Sociedade Anônima do Futebol a companhia cuja atividade principal consiste na prática do futebol, feminino e masculino, em competição profissional, sujeita às regras específicas desta Lei e, subsidiariamente, às disposições da Lei no 6.404, de 15 de dezembro de 1976, e da Lei no 9.615, de 24 de março de 1998.

Gabriel Cocctrone (2022), jornalista e redator do Lei em Campo, sintetizou a Lei da SAF como uma lei que permite os clubes de futebol serem transformados em empresas. Trata-se de uma visão rasa e que confunde duas estruturas jurídicas distintas: a Sociedade Anônima do Futebol e o clube-empresa.

Como nos ensina Rodrigo R. Monteiro de Castro (2021), essa confusão terminológica foi um dos equívocos das legislações passadas, Lei Zico (Lei 8.672/1993) e Lei Pelé (Lei 9.615/1998), que a Lei 14.193/2021 buscou findar. A SAF, inserida em um microsistema único, surge com o intuito de fornecer subsídios para a sustentabilidade e a viabilidade dos clubes de futebol brasileiro; os demais tipos e subtipos societários compõem o que se convencionou chamar de clube-empresa (Castro, 2021). A SAF representa uma das formas pelas quais se pode estruturar um clube-empresa, mas goza de peculiaridades significativas. Assim, torna-se incorreto atribuir uma correspondência exata entre os dois termos, pois, em que pese conviverem no mesmo macrosistema jurídico, tratando-se de modelos organizacionais distintos, não se confundem.

Nessa conjuntura, a CVM editou o Parecer de Orientação nº 41, de 21 de agosto de 2023, com o propósito de orientar os investidores e participantes do mercado acerca da utilização dos instrumentos de acesso ao mercado de capitais pela SAF. Embora se aplique apenas às SAFs que pretendam atuar no mercado de capitais, referido parecer tem inegável importância para o ordenamento jurídico pátrio, vindo a apresentar a natureza jurídica da Sociedade Anônima do Futebol logo na primeira página (CVM, 2023, p. 1):

A SAF é a companhia cuja atividade principal consiste na prática do futebol, feminino e masculino, em competições profissionais, sendo regida primariamente pela Lei da SAF e, naquilo em que esta for omissa, pela Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976 (“Lei das Sociedades por Ações”).

Partindo da premissa consagrada em lei de que a Lei da SAF não aborda temas já regulados pela Lei 6.404/1976, dedicando-se somente ao tratamento de normas específicas (de constituição, governança, controle, transparência e meios de financiamento da atividade futebolística), a CVM compreende se tratar a SAF de um subtipo societário¹⁰. Trata-se, assim, de uma sociedade anônima, organizada sob a estrutura da Lei 6.404/1976, com nuances específicas para o mercado do futebol, de modo que ambos os diplomas coexistem em uma relação de complementariedade.

A CVM ratificou o que já reverberava na doutrina – um entendimento semelhante, evitando-se uma interpretação exegética do art. 1º da Lei 14.193/2021. Isso porque, como assevera Rodrigo R. Monteiro de Castro (2021), por mais que a redação legal mencione a aplicação subsidiária da Lei 6.404/1976, a Lei da SAF não contempla todos os elementos conferidores de autonomia para que as normas incidentes sobre as sociedades por ações operem apenas subsidiariamente. Há, na verdade, uma relação de dependência e de complementariedade, de modo que se aplica a Lei 6.404/1976 à Sociedade Anônima do Futebol, exceto no que a Lei 14.193/2021 disciplinar expressamente (Castro, 2021).

Um ponto interessante consiste na facultatividade da conversão à Sociedade Anônima do Futebol. Diferentemente do almejado por legislações de outrora, a Lei 14.193/2021 trouxe a SAF como uma alternativa, de modo que os clubes decidirão internamente, através da manifestação de vontade dos seus associados, se é plausível migrar do regime jurídico cível para o empresarial. Essa liberdade foi ratificada com a inclusão do parágrafo único no art. 971 do Código Civil, cujo caput trata da hipótese em que o

¹⁰ Eis porque, ao diferenciarmos clube-empresa e Sociedade Anônima do Futebol, em nenhum momento afirmamos tratar-se de uma relação de gênero e espécie. A Sociedade Anônima do Futebol é espécie do gênero Sociedade Anônima – não do gênero clube-empresa, daí corresponder a um subtipo societário.

empresário¹¹ rural, caso requeira a sua inscrição no Registro Público de Empresas Mercantis, ficará equiparado ao empresário sujeito a registro.

Art. 971. O empresário, cuja atividade rural constitua sua principal profissão, pode, observadas as formalidades de que tratam o art. 968 e seus parágrafos, requerer inscrição no Registro Público de Empresas Mercantis da respectiva sede, caso em que, depois de inscrito, ficará equiparado, para todos os efeitos, ao empresário sujeito a registro.

Parágrafo único. Aplica-se o disposto no caput deste artigo à associação que desenvolva atividade futebolística em caráter habitual e profissional, caso em que, com a inscrição, será considerada empresária, para todos os efeitos. (Incluído pela Lei nº 14.193, de 2021)¹²

Além de estabelecer a conversão como faculdade, a Lei 14.193/2021 preocupou-se em exterminar outro desafio enfrentado sem sucesso pelos diplomas antecedentes: a discrepância tributária entre o clube-empresa e o clube-associativo. Como é cediço, a ausência de um sistema tributário atrativo historicamente consiste em um dos principais motivos que conduzem à predominância das associações no Brasil (Pires, 2025). No último capítulo, esse tema será de grande valia para analisarmos o PL 2.978/2023 e apresentarmos propostas para os pontos controversos do PDE.

Nos dizeres de Tácio Lacerda Gama, a perspectiva tributária exerce um papel relevante na formação do novo mercado que se pretende criar. Mais do que isso: constitui elemento primordial na passagem de um cenário de não tributação, pelos motivos errados, para um modelo condizente com a indústria do futebol (Gama, 2021).

A Lei 14.193/2021 trouxe o Regime de Tributação Específica para o Futebol – a TEF, disciplinado entre os artigos 31 e 33. A TEF trata-se de uma obrigatoriedade prescrita pela Lei da SAF, um regime especial e permanente de tributação (Gama, 2021).

Art. 31. A Sociedade Anônima do Futebol regularmente constituída nos termos desta Lei fica sujeita ao Regime de Tributação Específica do Futebol (TEF).

¹¹ Art. 966, CC. Considera-se empresário quem exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou a circulação de bens ou de serviços.

¹² Esse parágrafo é criticado veementemente por nomes como Marcelo Sacramone (2021) e Abelardo Sampaio Lopes Neto (2024). Marcelo Sacramone (2021) entende ser ilógico se conceber uma associação sem fins lucrativos sob o prisma empresarial, que se registraria como tal no Registro Público de Empresas Mercantis, uma vez que o conceito de empresa perpassa pelo desenvolvimento de uma atividade econômica com a partilha dos lucros entre os sócios. A interpretação mais adequada, ao seu ver, consiste na de que o dispositivo legal não constitui o clube futebolístico como empresarial, mas somente o equipara para fins de impor direitos e obrigações típicos dos empresários e, para isso, precisará requerer voluntariamente a inscrição. Abelardo Sampaio Lopes Neto (2025), por sua vez, adverte para os perigos de uma interpretação exegética do texto legal, já que esta permitiria a existência de associações empresariais. Consoante o jurista, o correto seria a inclusão deste parágrafo no art. 984, pois obriga a adoção de um dos tipos de sociedade empresárias¹². Vale ressaltar que o PL 4/2025, responsável por propor a atualização do Código Civil, no seu inteiro teor contém a revogação do parágrafo único do art. 971 como um dos objetivos (fl. 79/274), o que permite inferir estarem os seus propositores de acordo com a linha argumentativa acima traçada.

Art. 984, CC. A sociedade que tenha por objeto o exercício de atividade própria de empresário rural e seja constituída, ou transformada, de acordo com um dos tipos de sociedade empresária, pode, com as formalidades do art. 968, requerer inscrição no Registro Público de Empresas Mercantis da sua sede, caso em que, depois de inscrita, ficará equiparada, para todos os efeitos, à sociedade empresária.

§ 1º O regime referido no caput deste artigo implica o recolhimento mensal, mediante documento único de arrecadação, dos seguintes impostos e contribuições, a serem apurados seguindo o regime de caixa:

I - Imposto sobre a Renda das Pessoas Jurídicas (IRPJ);

II - Contribuição para os Programas de Integração Social e de Formação do Patrimônio do Servidor Público (Contribuição para o PIS/Pasep);

III - Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL);

IV - Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (Cofins); e

V - contribuições previstas nos incisos I, II e III do caput e no § 6º do art. 22 da Lei nº 8.212, de 24 de julho de 1991.

(...)

Dentre as vantagens que a TEF agrega à SAF destacam-se as seguintes: (I) forma concentrada de recolhimento de tributos; (II) redução dos custos de conformidade com a legislação tributária; (III) alíquota global reduzida para o recolhimento de tributos federais nos primeiros anos de atividade; e (IV) previsibilidade do ônus tributário que suportará, já que o montante do tributo a ser pago varia exclusivamente com o regime de caixa (Gama, 2021). Como consequência, esse tratamento tributário tem a capacidade de profissionalizar e tornar mais sustentável a atividade dos times de futebol.

No TEF, a base de cálculo dos tributos é delimitada nos cinco primeiros anos de constituição da SAF, excluindo-se de forma expressa a receita oriunda da cessão dos direitos esportivos dos atletas (Pires, 2025). A alíquota da TEF, nos primeiros cinco anos da constituição da SAF, é de 5% (cinco por cento), reduzida para 4% (quatro por cento) a partir do sexto ano, em contrapartida da ampliação da base de cálculo, que passa a englobar a receita oriunda da cessão dos direitos esportivos dos atletas (Pires, 2025).

No que tange aos propósitos da Lei da SAF, o objetivo do legislador foi claro: possibilitar que os clubes de futebol sejam considerados empresários (Martins, 2023). Uma leitura do texto legal permite inferir que a SAF é uma possibilidade, um dos caminhos para que os clubes brasileiros desenvolvam gestões de sucesso, contudo, mais transparente em comparação à associação, diante da obrigação legal de dar publicidade¹³ às informações (Martins, 2023).

A Lei da SAF proporciona a criação de um sistema integrado e sustentável, composto por instrumentos que decisivamente contribuam para a formação de um novo mercado do futebol (Castro, 2021). As formas de controle e de responsabilização de determinadas condutas surgem como o fomento à adoção de aspectos éticos e sustentáveis pelos clubes que pretendam se converter em Sociedade Anônima do Futebol – medidas que, caso adotadas, certamente contribuirão para a profissionalização do futebol pátrio.

¹³ Essa publicidade é reforçada em diversas passagens da Lei 14.193/2021: art. 7º, caput; art. 8º e art. 16, parágrafo único.

Espelhando-se nos casos de sucesso no exterior, a consolidação das boas práticas de governança corporativa consiste em um dos objetivos centrais da Lei 14.193/2021. Eis o que se extrai da justificativa do PL 5.516/2019 (p. 16-17):

Com a perspectiva de potencializar a atividade, a proposta legislativa, que teve a contribuição dos especialistas Rodrigo R. Monteiro de Castro e José Francisco C. Manssur, tem como principal objetivo a criação do novo sistema do futebol brasileiro, mediante a regulamentação da Sociedade Anônima do Futebol – SAF, o estabelecimento de normas de governança, controle e transparência, a instituição de meios de financiamento da atividade futebolística e a previsão de um sistema tributário transitório.

Para transformar a realidade do futebol no Brasil, afigura-se necessário oferecer aos clubes uma via societária que legitime a criação desse novo sistema, formador de um também novo ambiente, no qual as organizações que atuem na atividade futebolística, de um lado, inspirem maior confiança, credibilidade e segurança, a fim de melhorar sua posição no mercado e seu relacionamento com terceiros, e, de outro, preservem aspectos culturais e sociais peculiares ao futebol. É preciso, portanto, reconhecer a necessidade de se promover uma verdadeira transformação do regime de tutela do futebol no Brasil, a fim de possibilitar a recuperação da atividade futebolística, aproximando-a dos exemplos bem-sucedidos que se verificam em países como Alemanha, Portugal e Espanha.
(...)

A SAF é uma alternativa com grande potencial para fomentar a profissionalização do futebol pátrio, em especial dos clubes brasileiros, uma vez que traz, entre outros benefícios, maior segurança jurídica aos investidores, a mitigação do componente político, toda a qualificação exigida no ambiente empresarial (Melo, 2022). Nesse viés, é natural que aqueles que injetem expressivos montantes em uma Sociedade Anônima do Futebol não desejem obter prejuízo e, para isso, passem a aplicar as boas práticas do mercado e implementar um programa de *compliance*¹⁴ satisfatório e preocupado com a ética empresarial.

Nessa perspectiva, a SAF representa uma quebra de paradigma nos clubes brasileiros, protagonistas dessa indústria altamente rentável que é o futebol. A *novatio legis* trouxe, entre outros benefícios, maior segurança jurídica aos investidores, a mitigação do componente político, toda a qualificação exigida no ambiente empresarial. Assim sendo, a Lei 14.193/2021, embora apresente algumas lacunas e equívocos redacionais, preocupou-se em difundir o *compliance* no futebol brasileiro por meio da coibição do conflito de interesses, da consagração de princípios como a transparência e da responsabilidade de sócios e administradores.

¹⁴ De acordo com Carlos Frederico Guerra Andrade (2024), *compliance* é o conjunto disciplinar para fazer cumprir as normas legais e regulamentares, as políticas e regras estabelecidas pela empresa, bem como evitar, detectar e tratar qualquer desvio ou inconformidade que possa ocorrer. Trazendo para o ramo esportivo, Andrei Kampff e Nilo Patussi (2019) definiram *compliance* como seguir a lei, cumprir normas, identificar riscos e implementar medidas de melhoria, tornando a gestão transparente, ética e comprometida. Investir em *compliance* é valorizar a instituição, os seus parceiros, a sua marca e, sobretudo, a sua equipe (Kampff; Patussi, 2019).

Diante desse aparato propício a investimentos externos, a SAF torna-se uma alternativa para que os clubes adquiram fontes que hoje não detêm, como a venda de ações (Manssur, 2022). A CVM (2023, p. 1-2), interpretando de forma semelhante, indica que as pretensões da Lei da SAF permitem que os clubes de futebol acessem o mercado de capitais:

A Lei da SAF traz para a indústria do futebol mecanismos para estimular o desenvolvimento da atividade econômica ligada ao futebol por meio de sociedades empresárias, sendo que é justamente esta abordagem empresarial que será capaz de permitir que a indústria do futebol tenha acesso à possibilidade de se financiar por meio do mercado de capitais, desde que realizadas as adequações legais e regulatórias necessárias e observadas as exigências aplicáveis (...) Não obstante, a Lei da SAF sinaliza pontos de convergência entre as SAF e o mercado de capitais, configurando-se oportuna a manifestação da CVM acerca de alguns aspectos que despertam o interesse das SAF, de agentes de mercado, de operadores do direito e das finanças, bem como de profissionais integrantes da indústria do futebol e da sociedade em geral.

Dessa forma, percebe-se, que ao aderir às regras estabelecidas pela CVM, as SAFs ficam aptas a captar recursos no mercado de capitais mediante o aprimoramento dos mecanismos de transparência e governança corporativa, aspectos essenciais na promoção da confiança dos investidores e da sustentabilidade financeira dos clubes (Carvalho, 2024). Partindo desses pressupostos, o objetivo da Lei da SAF consiste em permitir ao clube de futebol auferir novas receitas e, sobretudo, ter uma melhor organização e uma melhor governança, por meio de uma gestão profissional, com balanços comerciais visando ao lucro, uma administração menos apaixonada e com mais responsabilidade fiscal.

Ressalta Guilherme Bellintani (2024) que a Lei da SAF não é nem bastante protetiva e nem demasiadamente concessiva, de modo a contemplar os interesses privados sem desprestigiar os públicos. Ainda assim, ao trazer segurança jurídica e um prazo¹⁵ para que se desenvolva um projeto esportivo blindado à pressão externa, o diploma tem um caráter disruptivo, sendo o exemplo do novo: de como fazer algo com maestria e transformar a realidade (Bellintani, 2024).

Reconhecendo que o formato societário pode ser uma solução eficaz para equipes em péssima situação financeira, Pedro Henriques (2022) leciona que a análise da transformação, a qual é facultativa, precisa acontecer com a observância da Lei da SAF, de acordo com a identidade do clube, com as pretensões estratégicas – desportivas, financeiras,

¹⁵ A Lei 14.193/2021 não traz um prazo determinado para a duração de uma Sociedade Anônima do Futebol, sendo este estipulado contratualmente e variável a depender das pretensões de cada clube. A título exemplificativo pode-se citar os casos de Noroeste e Bahia, cujos projetos têm duração inicial de 30 e 90 anos, respectivamente (GE, 2023; GE, 2024). Apesar disso, em diversas passagens da lei percebe-se o interesse do legislador no fomento a projetos duradouros, a exemplo do art. 15. O caput deste artigo, disciplinando o Regime Centralizado de Execuções (RCE), impõe o prazo de 6 (seis) anos para o pagamento dos credores. Ademais, o seu parágrafo segundo acrescenta que, caso o clube ou pessoa jurídica original comprove a adimplência de pelo menos 60% (sessenta por cento) do passivo original ao término do referido prazo, é possível a prorrogação do RCE por mais 4 (quatro) anos.

sociais e culturais – e, também, partindo da premissa de que nada adianta a conversão ao modelo empresarial se mantida a organização defasada e amadora de antes. O sucesso na prática depende de boa-gestão, de governança e de boa responsabilidade financeira pois, caso feita de forma semelhante às associações enraizadas na nossa cultura futebolística, as consequências poderão ser ainda mais graves: a SAF pode falir (Manssur, 2022).

Sérgio Luiz Beggiato Junior (2021) alerta que os cuidados não se resumem à escolha dos parceiros e dos investidores, sendo imprescindível que a SAF adote os padrões mais elevados de governança corporativa e de *compliance*. Boas práticas de mercado são cruciais para a perenidade dos clubes e um tema a ser discutido com o advento da Lei 14.193/2021 (Beggiato Junior, 2021).

Para transformar a organização, em não raras situações é preciso mudar a liderança (Ribeiro, 2017). No entanto, nada adianta os clubes se converterem à SAF com o propósito de manter as velhas práticas de gestão esportiva, contempladas historicamente no modelo associativo e na cultura do futebol canarinho. A Sociedade Anônima do Futebol não é sinônimo de sucesso desportivo imediato, mas, tendo em vista a maior captação de recursos, pode representar a existência de um clube mais competitivo, principalmente a médio e a longo prazo (Bellintani, 2022). Portanto, trata-se de uma solução plausível para o presente e para o futuro, de tal sorte que o “investicídio” e o “cartolismo” devem perder espaço para o planejamento estratégico.

Ressaltemos, também, que a SAF lida, diante do contexto em que se insere, com um componente adicional em comparação aos outros subtipos e tipos societários: a paixão do torcedor. Atrelar a felicidade dos torcedores a um projeto bem estruturado e voltado para o médio e o longo prazo é o principal desafio da Sociedade Anônima do Futebol. Parafraseando Marcelo Paz (2021), o torcedor comemora o balanço da rede, mas o balanço financeiro é igualmente e, em determinados contextos, até mais importante para a vitaliciedade da instituição.

A visão moderna do futebol não mais se coaduna com aquele dirigente que gasta sem controle e promete formar um time campeão quando, na verdade, a sua realidade financeira do momento somente permite lutar contra eventual rebaixamento. Nada obsta que, no futuro, o clube com pretensões reais mais modestas venha a erguer taças expressivas, mas isso somente decorrerá de planejamento estratégico, unido ao respeito a normas e a princípios tão necessários no ramo societário. Ante o exposto, a Sociedade Anônima do Futebol corresponde a um subtipo societário: uma sociedade anônima com especificidades para o futebol, tais como uma tributação simplificada. Mais do que isso, representa uma alternativa

de profissionalização do futebol nacional perante o amadorismo e as limitações das associações, sem que represente uma garantia de sucesso.

2.2.3 Distinção entre Sociedade Anônima do Futebol e clube-empresa

Como já dito em linhas anteriores, é imperioso estabelecer um paralelo entre Sociedade Anônima do Futebol e clube-empresa. Isso porque, como aponta Rodrigo R. Monteiro de Castro (2021), essa confusão terminológica foi um dos equívocos das legislações passadas – Lei Zico (Lei 8.672/1993) e Lei Pelé (Lei 9.615/1998) – que a Lei 14.193/2021 buscou sepultar.

A doutrina caminha na direção de que clube-empresa e SAF são termos utilizados para designar institutos distintos. Sociedade Anônima do Futebol trata-se de um subtipo societário com nuances voltadas exclusivamente para o futebol; os clubes organizados nos demais tipos e subtipos societários, com ênfase para a sociedade limitada e a sociedade por ações, compõem o que se convencionou chamar de clube-empresa (Castro, 2021).

Igualmente entende Abelardo Sampaio Lopes Neto (2024) ao afirmar que a SAF representa uma das formas jurídicas pelas quais se pode estruturar o clube-empresa, ao lado da sociedade por ações, da sociedade limitada, entre outras. Nesse diapasão, torna-se incorreto atribuir uma correspondência exata entre os dois termos, pois, ainda que coexistam num macrossistema jurídico, são modelos organizacionais que não se confundem. Nessa senda, toda SAF é um clube-empresa, mas a recíproca não é verdadeira.

A SAF, que surge com o intuito de fornecer sustentabilidade e vitaliciedade para os clubes brasileiros, apresenta componentes mais específicos em comparação ao clube-empresa. Destarte, há clubes no futebol pátrio que se submetem ao regime jurídico empresarial sem estarem constituídos enquanto Sociedade Anônima do Futebol, a exemplo do RED BULL BRAGANTINO FUTEBOL LTDA e outros cujo futebol é gerido por uma Sociedade Anônima do Futebol, vide o ESPORTE CLUBE BAHIA S.A.F. Essa distinção terminológica é crucial para a compreensão das linhas que sucedem no presente estudo.

3 DA RESPONSABILIDADE SOCIAL ENQUANTO DEVER JURÍDICO DA SOCIEDADE ANÔNIMA DO FUTEBOL

Esse capítulo será dedicado à análise da responsabilidade social, a ser exercida por meio da instituição de um Programa de Desenvolvimento Educacional e Social, enquanto dever jurídico da SAF. Primeiramente explorar-se-á o conceito de responsabilidade social e os

seus antecedentes históricos, traçando um paralelo para com a função social da empresa. Ato contínuo, discorrer-se-á sobre a aproximação entre responsabilidade social e ESG. Por fim, adentrar-se-á na responsabilidade social da Sociedade Anônima do Futebol e tendo como foco os artigos 28 a 30 da Lei 14.193/2021, examinar-se-á os motivos que conduziram à intervenção legislativa, bem como o tratamento dado ao tema pelo diploma em comento.

3.1 DA RESPONSABILIDADE SOCIAL DAS SOCIEDADES

Nesta parte explorar-se-á o conceito de responsabilidade social e os seus antecedentes históricos, distinguindo-a da função social da empresa. Ato contínuo, entender-se-á os laços entre responsabilidade social e ESG.

3.1.1 Origem e conceito

O papel das sociedades consiste em um tema polêmico e de longas décadas de discussão. A academia jurídica historicamente tem buscado compreender se os interesses de uma sociedade se esgotam no lucro, sendo este um fim em si mesmo, ou se há outros propósitos para além dos interesses econômicos. Em outros dizeres, indaga-se se é possível cogitamos uma responsabilidade social corporativa.

Para Almeida (2002, p. 98), responsabilidade social pode ser definida como

o compromisso que uma organização deve ter para com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que a afetem positivamente, [...] agindo proativamente e coerentemente no que tange a seu papel específico na sociedade e a sua prestação de contas para com ela. A organização [...] assume obrigações de caráter moral, além das estabelecidas em lei, mesmo que não diretamente vinculadas a suas atividades, mas que possam contribuir para o desenvolvimento sustentável dos povos.

Ricardo Ribeiro Alves (2023) conceitua responsabilidade social como o estímulo a um comportamento organizacional que integra aspectos sociais que não estão, necessariamente, contidos na legislação, mas que buscam corresponder aos anseios da comunidade em relação às organizações. Já Carlos Martins Neto (2023) entende corresponder à ação de responsabilidade social corporativa toda medida voltada para prestigiar os *stakeholders*¹⁶ e que ultrapasse as obrigações exigidas por lei aplicáveis à determinada companhia, cuja extensão, pertinência, conveniência e oportunidade serão ponderadas pelos administradores como norte à geração de valor a longo prazo.

¹⁶ Os beneficiados com a atividade empresarial, mas alheios à atividade desenvolvida, são chamados de *stakeholders*. A categoria *stakeholders* abrange todos os segmentos que influenciam e são influenciados pelas condutas de uma organização, a exemplo de clientes, imprensa, colaboradores, órgãos governamentais, fornecedores, acionistas, entre outros (Machado; Negrão, 2017). Fernando Augusto de Vita Borges de Sales (2022) enxerga duas categorias de *stakeholders*: agentes internos e externos: os internos são os empregados, os acionistas, os sócios os diretores e os administradores; os externos, os demais, a exemplo de fornecedores, distribuidores, concorrentes e a comunidade onde se situa a empresa.

Montana e Charnov (1999) apontam para a existência de três estágios de evolução das ações de responsabilidade social ao longo da história, as quais se reduzem a duas perspectivas: de um lado aquela que enxerga a importância de se perseguir única e exclusivamente o lucro; e do outro, a que considera a existência de interesses extrapatrimoniais em uma sociedade.

Na primeira vertente, destaca-se Milton Friedman. De acordo com o economista, um administrador, ao gerir uma sociedade empresária, deve gerar lucro e as práticas de responsabilidade social impactam negativamente nesse objetivo (Friedman, 2014). Consoante o autor, quem deve realizar ações de responsabilidade social são as pessoas, já que os administradores devem gerar lucro e distribuí-lo entre os acionistas, para que estes, caso pretendam, adotem medidas sociais. Nessa lógica de máxima eficiência, não seria tarefa do administrador adotar medidas em prol dos interesses da comunidade, mas um papel incumbido ao Estado (Friedman, 2014). Assim, em uma análise fria e pragmática friedmaniana, as ações de responsabilidade social são maléficas à sociedade empresária, tratando-se de mera encenação, pois o administrador busca fazer simpatia com o dinheiro alheio, desvirtuando-se dos fins a que a organização se propõe.

Examinando a responsabilidade social corporativa em uma época mais recente, José Roberto Ferro (2016) entende em sentido oposto. Consoante o autor, a geração de valor não necessariamente implica em lucro, mas que essas condutas não elidem o crescimento patrimonial (Ferro, 2016). Nas suas palavras, é evidente que uma empresa privada busca auferir receitas, mas isso deve ser uma consequência e não um fim em si mesmo (Ferro, 2016).

Da mesma linha compartilha Ruy Amaral Andrade (2024), o qual, rebatendo o pensamento de Friedman, adverte que a responsabilidade social não se limita a fazer caridade com o patrimônio da sociedade: deve ser parte de um plano, de um projeto, de um propósito, de forma que cada companhia terá uma estrutura própria que se inclinará mais ou menos aos interesses da comunidade. Para essa corrente, que concebe o papel da responsabilidade social corporativa, é preciso que as sociedades ajam de forma ética e pensem no cliente, bem como tragam mais transparência e eficiência para a comunidade, constatando-se que a construção de um país melhor perpassa pela seriedade das empresas em agregar valor.

Na doutrina brasileira predomina, há certo tempo, a segunda perspectiva, qual seja, a defesa da tese de que uma sociedade beneficia, em última análise, a própria comunidade em que se encontra inserida. Esta é a vertente adotada por Carlos Aurélio Mota de Souza (2007), para quem a responsabilidade social é explícita na categoria das empresas de

economia privada, sobretudo as conscientes de uma hipoteca social que as orienta em direção de uma justa e eficiente aplicação do lucro. A concepção mais ampla da responsabilidade social funda-se, pois, na crítica à busca exclusiva pelo lucro, de modo a conceber um modelo que igualmente considere as exigências externas à sociedade empresária (Souza, 2007).

Acrescenta Roberto Vianna do Rego Barros (2024) que essa mudança de perspectiva reflete o reconhecimento de que a doutrina de Friedman é insuficiente, não mais subsistindo a tese de que o único objetivo de uma empresa corresponde à maximização dos lucros. Desse modo, contempla-se uma nova concepção de capitalismo – um sistema que preze por um desenvolvimento sustentável¹⁷, deixando um planeta melhor para as futuras gerações (Barros, 2024).

Admitindo a existência de uma responsabilidade social corporativa, Laville (2009) elucida as três fases da responsabilidade social: RS 0.0, RS 1.0 e RS 2.0. A primeira, emergente entre os anos 1980 até meados de 1990, caracterizou-se pelo momento em que as sociedades, mesmo que de forma tímida, passaram a alocar recursos à proteção do meio ambiente e à promoção dos direitos humanos, sem, contudo, alterar o seu modelo econômico ou estratégia.

A RS 1.0 (Idade de Ouro), que vigeu até meados dos anos 2000, foi marcada por posturas mais ativas em defesa da ecoeficiência, ao mesmo tempo em que as sociedades refletem sobre os impactos socioambientais decorrentes de suas práticas institucionais. Por fim, a RS 2.0 diferencia-se das demais pelo fato de que as sociedades incorporam à sua estratégia e ao seu modelo econômico práticas que dialoguem com soluções socioambientais, colocando em segundo plano as preocupações com imagem e reputação (Laville, 2009).

Não acreditamos que as sociedades brasileiras, em sua maioria, tenham saído do segundo estágio. Trata-se de uma visão simplória, senão utópica, negligenciar a presença de interesses privados em ações de responsabilidade social. Desde que haja efetiva transformação no bojo social, ao nosso ver não há com isso qualquer prejuízo, mas outros motivos para que as sociedades pensem na responsabilidade social na consecução das suas atividades e gerem cada vez mais impactos positivos à população.

Na mesma perspectiva encontra-se Ricardo Ribeiro Alves (2023), para quem a sociedade deve dialogar e desenvolver uma relação de confiança com os *stakeholders*,

¹⁷ O Relatório Brundtland (1987) trouxe o conceito de desenvolvimento sustentável como o “desenvolvimento que satisfaz as necessidades do presente, sem comprometer a capacidade das gerações vindouras satisfazerem as suas próprias necessidades”. Destarte, não é possível gerar riqueza sem distribuí-la aos cidadãos. Quanto mais pessoas estiverem em boas condições de moradia e de vida, mais preservado estará o meio ambiente – daí o conceito de desenvolvimento sustentável, pautado nos aspectos financeiro, preservacionista e social (Guanabara, 2024).

objetivando não somente à melhoria da sua reputação, mas, sobretudo, à perenidade da atividade por ela desenvolvida e, em última análise, à sua própria sobrevivência. Ao compreender que ter responsabilidade social corporativa é igualmente relevante para a própria entidade, o autor afasta-se da perspectiva friedmaniana de que a sociedade terá menos lucro com a implementação dessas práticas, raciocínio este que Ricardo Ribeiro Alves considera significativa desinformação.

Merece destaque, também, as contribuições de Carlos Martins Neto (2023). O jurista adverte que, em um lapso curto de tempo, as ações de responsabilidade social podem até prejudicar a apuração de lucros, entretanto, a geração de valores a longo prazo contribuirá, de forma significativa, para a preservação da sociedade empresária (Martins Neto, 2023). Essas ações são de grande valia para as sociedades empresárias, já que a maneira com a qual lidam com as externalidades decorrentes de sua atividade é levada em consideração por financiadores, consumidores e demais *stakeholders* (Martins Neto, 2023). Eis porque as sociedades empresárias não devem contemplar as ações de responsabilidade social como gastos ou meras despesas, mas como investimentos.

Essa linha de raciocínio é a que, há certo tempo, reverbera no exterior. De acordo com Michael E. Porter e Mark R. Kramer (2011, p. 4), as companhias devem não somente visar ao lucro, mas também criar valores: “the purpose of the corporation must be redefined as creating shared value, not just profit perse”¹⁸. A “Creating Shared Value” (CSV ou criação compartilhada de valores, na tradução) trata-se de um caminho que entrelaça a criação de valores econômicos à criação de valores para a comunidade, compreendendo as necessidades e os desafios a esta inerentes. Nesse cenário, os autores propõem uma nova concepção de capitalismo, calcada nos anseios da comunidade: uma forma mais sustentável, já que as empresas se tornam agentes de transformação social ou, em outros dizeres, uma forma de reconectar o sucesso corporativo com o progresso social (Porter; Kramer, 2011).

Ademais, alertam os estadunidenses que as sociedades empresárias podem ter avanços significativos ao tratar as ações de responsabilidade social como um impulsionador de produtividade ao invés de uma resposta superficial à pressão externa (Porter; Kramer, 2011). Nesse diapasão, a responsabilidade social das sociedades, entendida como a busca por transformar o seio da comunidade em que se encontra inserida, é positiva não só para a concretização de direitos e garantias fundamentais dos cidadãos, como também para a própria sociedade, a qual tende a apresentar inúmeros ganhos patrimoniais e extrapatrimoniais.

¹⁸ O propósito da corporação deve ser redefinido como a criação de valor compartilhado, e não apenas o lucro em si.

Mais recentemente Klaus Schwab concebeu o *Stakeholderism* (*Capitalismo Stakeholder* ou *Capitalismo de Stakeholders*) como uma forma de capitalismo em que as empresas objetivam a criação de valor a longo prazo e, para isso, consideram as necessidades de todas as partes interessadas e da sociedade em geral. Os líderes empresariais, ao darem um significado concreto ao *Capitalismo Stakeholder*, permitem que as sociedades empresárias ultrapassem as obrigações legais e cumpram seu dever para com a comunidade ao seu redor (Schwab; Vanham, 2023).

Conceituado responsabilidade social e constatada a sua receptividade pela doutrina contemporânea majoritária, tanto no âmbito interno quanto no plano internacional, tracemos, no tópico seguinte, um paralelo para com a função social da empresa.

3.1.2 Distinção entre função social da empresa e responsabilidade social corporativa

A função social da empresa deriva, inevitavelmente, da noção de função social da propriedade. Fábio Konder Comparato (1986) aponta que a propriedade, nos seus primórdios, era estritamente vinculada à noção de subsistência, mas que essa condição foi alterada a partir do momento em que a propriedade privada deixou de ser o principal meio de garantia de subsistência individual ou familiar.

Carlos Roberto Gonçalves (2024) relembra que no direito romano a propriedade tinha caráter individualista e que, na Idade Média, existia uma dualidade de sujeitos – o dono e o que explorava economicamente o imóvel, pagando ao primeiro pelo uso, relação esta mantida via hereditariedade. Após a Revolução Francesa, foi consolidada, novamente, a feição marcadamente individualista da propriedade e assim se este estendeu até o século XX. No século passado, entretanto, foi sendo reconhecido o caráter social da propriedade, sobretudo por meio das encíclicas *Rerum Novarum*, do Papa Leão XIII, e *Quadragesimo Anno*, de Pio XI.

O conjunto de limitações ao direito de propriedade traça o perfil atual deste direito no ordenamento jurídico pátrio, não mais compreendido como um direito absoluto e ilimitado, mas um direito de finalidade social (Gonçalves, 2024). Dessa forma, a propriedade passou a caminhar ao lado da garantia de emprego e do salário justo e, também, juntamente com os deveres prestacionais do Estado nas áreas de educação, formação profissional, habitação, transporte e lazer – direitos fundamentais que, paulatinamente, foram desempenhando a mesma função atribuída à propriedade (Comparato, 1986).

A Constituição Brasileira de 1946 foi a primeira a se preocupar com a funcionalização da propriedade ao interesse social, mais precisamente no seu art. 147¹⁹, ainda que de forma bem mais tímida quando comparamos com a atual Carta Magna (Tepedino; Schreiber, 2005). De qualquer sorte, hoje prevalece a noção de que a propriedade não pode ser compreendida sem a sua função social, ou seja, apartada da sua conformação aos interesses metaindividuais, de forma que a Carta Magna não garante o direito à propriedade, mas apenas àquela propriedade que cumpra a sua função social (Tepedino; Schreiber, 2005).

De acordo com Maria Helena Diniz (2022), há limitações oriundas da própria natureza do direito de propriedade ou de imposição legal, diante da finalidade de se coibir abusos e impedir o exercício de tal direito de forma prejudicial ao bem-estar coletivo. José Afonso da Silva (2022) vai além ao ponderar que a função social da propriedade se distingue das limitações ao direito de propriedade, uma vez que aquela se refere à estrutura do direito e estas, ao exercício do direito do proprietário.

A função social da propriedade trata-se de um instituto respaldado na jurisprudência dos Tribunais Superiores, servindo como requisito para solucionar conflitos no ramo do Direito das Coisas²⁰.

Tendo em vista o arcabouço legal, doutrinário e jurisprudencial, é irrefutável a relevância de se conceber o direito à propriedade não mais como um fim em si mesmo. O respeito à função social enquanto instrumento de legitimação do próprio direito de propriedade trata-se de inequívoca característica do sistema constitucional contemporâneo (Gagliano; Pamplona Filho, 2022)

Trazendo a discussão para o âmbito societário, Eros Roberto Grau (2004) concebe a existência de uma função social da empresa. A destinação dos meios de produção, consoante o jurista, apresenta um compromisso e, ao se levar em conta o seu dinamismo, aludirmos à função social da empresa (Grau, 2004). Para Fábio Ulhoa Coelho (2021, p. 73), a função social da empresa trata-se de um princípio constitucional, geral e implícito, e é cumprida por uma sociedade

ao gerar empregos, tributos e riquezas, ao contribuir para o desenvolvimento econômico, social e cultural da comunidade em que atua, de sua região ou do país, ao adotar práticas empresariais sustentáveis visando 'à proteção do meio ambiente e ao respeitar os direitos dos consumidores, desde que com estrita obediência às leis a que se encontra sujeita.

¹⁹ Art. 147. O uso da propriedade será condicionado ao bem-estar social. A lei poderá, com observância do disposto no art. 141, § 16, promover a justa distribuição da propriedade, com igual oportunidade para todos.

²⁰ STF - ADI: 3865 DF, Relator.: EDSON FACHIN, Data de Julgamento: 04/09/2023, Tribunal Pleno, Data de Publicação: 14/09/2023.

Analisando em conjunto a função social da propriedade e a função social da empresa, Fábio Konder Comparato (1986) entende que há apenas uma mudança de personagens: a função social deixa de ser um poder-dever do proprietário e passa a ser do controlador, o que é reforçado nos art. 116, parágrafo único e 154, caput da Lei 6.404/1976²¹. Destarte, a função social da empresa, encargo atribuído ao controlador, não será cumprida somente com abstenções para não prejudicar a comunidade, carecendo de um planejamento de intervenções na realidade social, ou seja, de posturas ativas e condutas positivas. Da mesma corrente adere Fernando Augusto de Vita Borges de Sales (2022) ao apontar que a propriedade referida na Carta Magna é a propriedade *lato sensu*, conceito que abrange, para além dos bens imóveis, a empresa.

Gladston Mamede (2022) acrescenta que as sociedades são instituições voltadas para a produção e circulação de riquezas, mas que não só beneficiam o empresário, mas também todos os que direta e indiretamente se encontram envolvidos, a exemplo dos fornecedores, dos clientes e até do próprio mercado, que tende a ganhar com o aumento da concorrência. Igualmente pensa Paula A. Forgioni (2021), para quem o Direito Comercial não é concebido para proteger interesses egoísticos de empresas ou para a busca desenfreada pelo lucro, exercendo, na verdade, a regulação do fluxo das relações econômicas, que culmina em prosperidade para todos cujos interesses são dignos de tutela.

Ressalta Ana Frazão (2011) que a função social se liga ao papel exercido pela sociedade empresária nas relações econômicas, tratando-se de um desdobramento da função social da propriedade, ou seja, da intervenção do Estado nas relações privadas com o intuito de mitigar ou reparar contrastes econômicos em prol da justiça social. Nessa senda, a função social vincula-se à necessidade de que a atividade empresarial concretize e tutele os interesses constitucionalmente protegidos, combatendo eventuais abusos que decorram da livre iniciativa (Frazão, 2011).

²¹ Art. 116, parágrafo único. O acionista controlador deve usar o poder com o fim de fazer a companhia realizar o seu objeto e cumprir sua função social, e tem deveres e responsabilidades para com os demais acionistas da empresa, os que nela trabalham e para com a comunidade em que atua, cujos direitos e interesses deve lealmente respeitar e atender.

Art. 154. O administrador deve exercer as atribuições que a lei e o estatuto lhe conferem para lograr os fins e no interesse da companhia, satisfeitas as exigências do bem público e da função social da empresa.

²² Posteriormente, leis importantes para o Direito Empresarial e o Direito Societário ratificaram a função social da empresa. Em 2005 foi promulgada a Lei 11.101/2005, responsável por regular a recuperação judicial, a extrajudicial e a falência do empresário e da sociedade empresária. Este diploma, no art. 47, trouxe a preservação função social como um dos objetivos da recuperação judicial: “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”.

No entanto, a função social da empresa não se confunde com o que se discute no presente trabalho. Embora seja possível cogitar aparentes semelhanças entre os conceitos, já que, de certo modo, compreendem a existência de interesses extrapatrimoniais no exercício da atividade empresarial, é preciso traçar um paralelo entre os conceitos de responsabilidade social corporativa e função social da empresa.

A função social da empresa dialoga com o que se espera que a pessoa jurídica represente para a comunidade, abrangendo a geração de empregos, tributo, renda e inovação que beneficiem o todo, sem, contudo, desvincular-se da geração de lucro (Martins Neto, 2023). Responsabilidade social, por outro lado, consiste

na adoção de ações com o objetivo de manutenção de bom relacionamento da companhia com a comunidade na qual opera e, em certa medida, como forma de compensação pelas consequências sociais de sua atuação. Vai além do cumprimento das obrigações legais imputáveis à companhia, consubstanciando ações voluntárias com forte carga de ética corporativa (Martins Neto, p. 29).

Entende Abelardo Sampaio Lopes Neto (2024) que a responsabilidade social, ou, nos seus dizeres, contrapartida social, não se confunde com a função social da empresa. Esta é amplamente consagrada em lei, na doutrina e na jurisprudência pátria, revestida de obrigatoriedade e de forte teor econômico, sendo cumprida, entre outras hipóteses, quando uma sociedade estimula a criação de empregos (Lopes Neto, 2024). Por outro lado, ter responsabilidade social é, como regra, uma faculdade, que não guarda correspondência em praticamente nenhum texto de lei: as sociedades têm responsabilidade social caso assim desejem, seja promovendo a educação, a preservação do meio ambiente ou outros direitos de natureza semelhante (Lopes Neto, 2024).

Essa voluntariedade ou facultatividade é reforçada pelo parágrafo 4º do art. 154 da Lei 6.404/1976.

Art. 154, § 4º, Lei 6.404/1976. O conselho de administração ou a diretoria podem autorizar a prática de atos gratuitos razoáveis em benefício dos empregados ou da comunidade de que participe a empresa, tendo em vista suas responsabilidades sociais.

Em que pese essas distinções, há autores que persistem em conceber “função social da empresa” e “responsabilidade social” como sinônimos:

A empresa exerce sua função social quando respeita os direitos das pessoas que com ela se relacionam direta ou indiretamente (stakeholders) (...) Mais do que um modismo passageiro ou de estratégia de marketing inconsequente, a responsabilidade social é uma obrigação imposta pela Constituição a todas as empresas sediadas no Brasil (Sales, 2022, p. 188)

O emprego da locução “como regra” é de suma relevância para o presente trabalho. Isso porque, ao invés do caráter espontâneo da responsabilidade social ser o principal ponto utilizado pela doutrina para estabelecer um paralelo para com a função social da empresa, há leis recém-promulgadas que trouxeram a responsabilidade social corporativa

guiada por normas cogentes. Um desses diplomas foi justamente a Lei 14.193/2021 – a Lei da SAF, como será detalhado mais adiante.

3.1.3 Responsabilidade social e ESG

O conceito de responsabilidade social encontra-se intrinsecamente relacionado a outro que vem ganhando cada vez mais destaque e prestígio no âmbito societário, sobretudo após a crise pandêmica: ESG. Em que pese as incalculáveis perdas e sequelas por todo o planeta, a pandemia da Covid-19 levou as empresas a refletirem acerca do seu papel no bojo comunitário. Nesse contexto, consolidou-se a perspectiva de que aumentar as receitas mediante a deterioração acelerada do planeta e/ou através da exploração de pessoas não é o melhor caminho a ser seguido (Alves Ribeiro, 2023).

A sigla ESG é utilizada para abreviar *environmental, social and governance* (meio ambiente, social e governança, na tradução). A expressão foi utilizada pela primeira vez em janeiro de 2004, na iniciativa “Who Cares Wins”, responsável por dar origem a um relatório de mesmo nome e por consignar recomendações no sentido de melhor integrar as questões ambientais, sociais e de governança na gestão de ativos (Martins Neto, 2023).

Nesse viés, ESG representa um novo paradigma na forma de integração entre a ONU e o setor privado, em movimento voltado à cooperação entre esses atores na promoção da justiça social. A ONU, então, passou a considerar a atividade empresarial como parte de solução para o alcance das suas metas. É o que ilustra Carlos Martins Neto (2023, p. 80)

O aspecto de criação de valor para os acionistas não passou despercebido pelo relatório [Who Cares Wins], que dedicou uma seção para argumentar que as companhias que conseguem performar bem nos perfis ESG podem experimentar valorização a partir de elementos como gestão de riscos associados às questões ESG, antecipação de mudanças na regulação e nas tendências do mercado consumidor, além da possibilidade de acesso a novos mercados. Além disso, o impacto também poderia ser sentido em relação à redução de custos e ao aumento do valor das marcas, bem como efeitos positivos no que concerne à reputação dos agentes econômicos.

Apesar da relevância do “Who Cares Wins”, o relatório não conceituou ESG, carecendo a ciência jurídica de uma definição exata do que seria esse fenômeno. Isso se deve à inexistência de uma teoria comum fixando suas bases e seus fundamentos, o que exige o esforço da doutrina para a fixação das bases epistemológicas de ESG (Martins Neto, 2023). Essa lacuna, inclusive, é utilizada como base para críticas à utilização de ESG como parâmetros de orientação de investimentos (Martins Neto, 2023)²³.

²³ Além da ausência de um conceito bem delimitado, Carlos Martins Neto (2023) aponta como centro de uma miríade de críticas doutrinárias (I) a dificuldade de estabelecimento de métricas de avaliação precisas; (II) os riscos do uso desses discursos pró-sustentabilidade apenas como estratégia de *marketing*, não ancorada em

Além das críticas tecidas pelo autor, citemos os riscos de uma interpretação exegética da sigla ESG. A compreensão de ESG como um conjunto de fatores ambientais, sociais e de governança abre margem para que cada eixo seja considerado isoladamente, como se dois ou até dos três eixos não pudessem incidir ao mesmo tempo e no mesmo espaço. Ainda que cada fator detenha suas especificidades, seria ingênuo negligenciar as zonas de interseção entre os pilares da sigla ESG.

A título exemplificativo é possível recorremos ao conceito de *compliance*. Por mais que *compliance* associe-se mais diretamente à governança corporativa, o sucesso de um programa de integridade perpassa, também, pela seriedade direcionada às ações de responsabilidade social. Essa contrapartida social propicia impactos significativos à sociedade empresária, sobretudo extrapatrimoniais, e consolida um ambiente inclinado ao cumprimento de leis e regulamentos, já que floresce nos sócios e administradores o sentimento de pertencimento a propósitos maiores (Martins Neto, 2023). Simultaneamente, a responsabilidade social tende a obter resultados mais satisfatórios em um ambiente seguro e ético, pois o monitoramento contínuo e transparente permite o controle interno e externo das atividades desenvolvidas, facilitando a realização de ajustes, caso estes sejam necessários.

Essa relação entre *compliance*, governança corporativa e responsabilidade social é explicitada por Alan Ricardo Antão Bezerra (2022, p. 175):

A Governança Corporativa é um método que as organizações são auxiliadas, dirigidas, monitoradas e incentivadas, abrangendo relacionamento entre os proprietários, diretoria, membros do conselho administrativo e órgãos de controle, além de responsabilidade social, métodos de compliance e outros (...)

Leciona Ricardo Ribeiro Alves (2023) que, na prática empresarial, o termo ESG é empregado para se referir a práticas empresariais e de investimentos que se preocupam, para além do lucro no mercado financeiro, com os critérios e pilares de sustentabilidade. Trata-se, na visão do autor, de uma quebra de paradigma, já que as sociedades têm incorporado ações de caráter sustentável como parte de suas estratégias financeira (Ribeiro, 2023).

Para Ruy Amaral Andrade (2024), ESG refere-se a práticas empresariais que priorizam a sustentabilidade, a responsabilidade social e a transparência. Dessa forma, as políticas que são relevantes para a comunidade estão entrando na pauta e influenciando a tomada de decisões entre as estruturas organizacionais (Andrade, 2024).

práticas realmente sustentáveis, o famoso *socialwashing*; (III) a possível prática de ativismo corporativo; (IV) a ausência de dados robustos e comparáveis que atestem os benefícios das práticas de ESG; (V) o aumento de esperanças ilusórias que vêm sendo usadas como distração para atrasar reformas jurídicas que realmente assegurem a real proteção aos *stakeholders*; e (VI) o anacronismo da própria sigla ESG, já que cada eixo passou a abranger múltiplos desdobramentos e discussões específicas.

Para o presente trabalho destaca-se a letra “S” da sigla ESG, aquela que representa o elemento social e aborda os relacionamentos entre os agentes econômicos, juntamente com a reputação societária perante o local onde exerce as suas atividades. Carlos Martins Neto (2023) entende o fator “S” como aquele em que se observa a gestão da sociedade empresária com os diversos *stakeholders* que a cercam visando, em última análise, à redução das desigualdades sociais (Martins Neto, 2023). Assim sendo, a seriedade da sociedade empresária para com o elemento “S” é de suma importância para a valorização da comunidade em que a sociedade exerça as suas operações, através dos projetos de capacitação do capital humano e aproveitamento de talentos (Martins Neto, 2023).

Esclarecendo o vínculo entre ESG e responsabilidade social, o jurista aponta para duas vertentes no que tange à interpretação do termo ESG: (I) a perspectiva do ESG como ferramenta ou instrumento para o exercício da responsabilidade social corporativa, materializando a adoção das companhias à gestão dos impactos socioambientais resultantes das suas atividades ou (II) a compreensão de ESG como novo sinônimo para responsabilidade social corporativa (Martines Neto, 2023).

As estratégias ESG tornaram-se um componente essencial nas decisões tomadas por fundos de investimento ao redor do mundo. Na visão de Roberto Vianna do Rego Barros (2024), tais estratégias objetivam integrar considerações associadas ao meio ambiente, à responsabilidade social e à governança corporativa na gestão de ativos, alinhando os interesses dos investidores às preocupações de sustentabilidade (Barros, 2024).

Filiando-nos a uma das críticas doutrinárias tecidas à ESG, citada em nota de rodapé, ficamos com a primeira vertente: a que infere uma relação de instrumentalidade entre as terminologias. Essa escolha decorre da preocupação originada pela limitação conceitual que poderia advir da equiparação entre os conceitos de ESG e de responsabilidade social, pois, em que pese os fatores ambientais, sociais e de governança venham exercer maior expressividade, trata-se de uma visão simplória (e um tanto desnecessária) limitar a abrangência da responsabilidade social, negligenciando outras dimensões também importantes. Assim, a noção de instrumentalidade preserva a amplitude do conceito de responsabilidade social e esclarece o diálogo com ESG.

3.2 DA RESPONSABILIDADE SOCIAL DA SAF

Adentrando, na responsabilidade social da SAF e tendo como foco os artigos 28 a 30 da Lei 14.193/2021, nesta seção examinar-se-á os motivos que conduziram à intervenção legislativa, assim como o tratamento jurídico dado ao tema pelo diploma em exame.

3.2.1 Justificativas para a intervenção legislativa

O direito fundamental ao desporto encontra-se expresso em várias Constituições. Ainda que estudos apontem que a primeira aparição deste direito se deu na antiga República Democrática Alemã, de 1968, Canan e Starepravo (2021) identificaram antecedentes na Constituição de outros países, tais como Albânia (1947), Bulgária (1947), Paraguai (1967), Polónia (1952), Romênia (1965), Suíça (1874) e Uruguai (1967) – Constituições que previam genericamente um dever do Estado frente ao desenvolvimento físico dos jovens e/ou dos cidadãos em geral.

No que tange à Península Ibérica, onde se formaram os primeiros Estados Nacionais, Portugal e Espanha, destaquemos inicialmente a Constituição portuguesa de 1976 trouxe no seu art. 79 o direito ao desporto:

Art. 79.

1. Todos têm direito à cultura física e ao desporto.
2. Incumbe ao Estado, em colaboração com as escolas e as associações e colectividades desportivas, promover, estimular, orientar e apoiar a prática e a difusão da cultura física e do desporto, bem como prevenir a violência no desporto.

O art. 79 da Constituição de Portugal especifica dois direitos: o direito à cultura física e o direito ao desporto, os quais, embora apresentem relação, não se confundem. Isso se deve à competitividade inerente ao desporto, a qual não se encontra presente na cultura física, e à constatação de que há esportes em que o movimento físico é diminuto ou inexistente, a exemplo dos esportes de tabuleiro.

No primeiro parágrafo há o reconhecimento do direito à educação física e ao desporto; já no segundo, é atribuída ao Estado a incumbência de satisfazer os direitos da cultura física e do desporto. Essa função do Estado não é exclusiva, uma vez que o próprio parágrafo 2º faz questão de mencionar a possibilidade de colaboração com as escolas e associações desportivas, consolidando um modelo de sinergia entre o Estado e estruturas autônomas do desporto, sejam públicas ou privadas.

Entendem J. J. Gomes Canotilho e Vital Moreira (2007) que o legislador português consagrou um viés descentralizador na concretização dos direitos à cultura física e ao desporto, reconhecendo, assim, a capacidade de entidades públicas e privadas, inclusive as instituições de ensino, de auxiliar o Estado na perseguição dos seus objetivos. Assim, o direito ao desporto dialoga com outros direitos igualmente importantes, tais como o direito à proteção da saúde, os direitos da juventude, o direito à educação e o direito ao ensino, o que ilustra a ideia de um desenvolvimento integral das pessoas (Canotilho; Moreira, 2007).

Na Espanha, encontra-se previsto o dever estatal de fomentar o esporte no art. 43, 3:

Art. 43, 3. 3. Los poderes públicos fomentarán la educación sanitaria, la educación física y el deporte. Asimismo facilitarán la adecuada utilización del ocio²⁴.

Em países cujo idioma oficial é igualmente o português, percebe-se a incorporação constitucional do direito ao desporto, a exemplo de Angola (art. 79, 1. e 3 c/c art. 81, 1, “d”²⁵) e de Cabo Verde (art. 80, 1. e 2.²⁶). Na América Latina, destaquemos as Constituições de Cuba (arts. 9, 39 e 52²⁷), do México (art. 4^{o28}), da Nicarágua (art. 65²⁹), da República Dominicana (art. 65³⁰) e, mais perto da nossa realidade, da Bolívia (arts. 104 e 105³¹), da Colômbia (art. 52³²), do Equador (arts. 24, 32, 66 e 381³³) e da Venezuela (art.

²⁴ Os poderes públicos fomentarão a educação sanitária, a educação física e o desporto. Do mesmo modo, facilitarão a adequada utilização do lazer.

²⁵ Artigo 79 (Direito ao ensino, cultura e desporto) - 1. O Estado promove o acesso de todos à alfabetização, ao ensino, à cultura e ao desporto, estimulando a participação dos diversos agentes particulares na sua efetivação, nos termos da lei. 3. A iniciativa particular e cooperativa nos domínios do ensino, da cultura e do desporto exerce-se nas condições previstas na lei. Artigo 81 (Juventude) - 1. Os jovens gozam de proteção especial para efetivação dos seus direitos econômicos, sociais e culturais, nomeadamente: d) na educação física e no desporto.

²⁶ Artigo 80^o (Direito à cultura física e ao desporto) - 1. A todos é reconhecido o direito à cultura física e ao desporto. 2. Para garantir o direito à cultura física e ao desporto, aos poderes públicos em colaboração com as associações, coletividades desportivas, escolas e demais agentes desportivos incumbe designadamente: a) Estimular a formação de associações e coletividades desportivas; b) Promover a infra-estruturação desportiva do país; c) Estimular, orientar e apoiar a prática e a difusão da cultura física e do desporto; d) Prevenir a violência no desporto.

²⁷ Artigo 9 - O Estado: b) como poder do povo, ao serviço do próprio povo, garante: 6. Que não haja pessoa que não tenha acesso ao estudo, à cultura e ao esporte. Artigo 39 - Em sua política educacional e cultural [o Estado] adere aos seguintes postulados: c. promover a educação patriótica e a formação comunista das novas gerações e a preparação de crianças, jovens e adultos para a vida social. Para realizar este princípio, combina-se a educação geral... com... educação física, esporte... O Estado guia, fomenta e promove a cultura física e o esporte em todas as suas manifestações como meio de educação e contribuição para a formação integral dos cidadãos. Artigo 52 - Todos têm direito à educação física, ao esporte e à recreação. O gozo deste direito é garantido pela inclusão do ensino e da prática da educação física e do esporte nos planos de estudo do sistema nacional de educação; e pela amplitude da instrução e dos meios colocados à disposição do povo, que facilitem a prática massiva do esporte e da recreação.

²⁸ Artigo 93 (Cultura física e desporto) - 1. Os cidadãos têm direito à educação física e ao desporto. 2. O Estado promove, através das instituições desportivas e escolares, a prática e a difusão da educação física e do desporto.

²⁹ Artigo 65 - Os nicaraguenses têm direito ao esporte, à educação física, à recreação e ao lazer. O Estado impulsionará a prática do esporte e da educação física, por meio da participação organizada e massiva do povo, para a formação integral dos nicaraguenses. Isso será feito com programas e projetos especiais.

³⁰ Artigo 65 - Direito ao esporte. Toda pessoa tem direito à educação física, ao esporte e à recreação. Cabe ao Estado, em colaboração com centros de ensino e organizações esportivas, fomentar, incentivar e apoiar a prática e difusão dessas atividades. Para tanto: 1) O Estado assume o esporte e a recreação como política pública de educação e saúde e garante a educação física e o esporte escolar em todos os níveis do sistema educacional, de acordo com a lei; 2) A lei fornecerá recursos, estímulos e incentivos para a promoção do esporte para todos e todas, a atenção integral aos esportistas, o apoio ao esporte de alta competição, aos programas e atividades esportivas no país e no exterior.

³¹ Artigo 104 - Toda pessoa tem direito ao esporte, à cultura física e à recreação. O Estado garante o acesso ao esporte sem distinção de gênero, idioma, religião, orientação política, localização territorial, classe (pertencimento) social, cultural ou qualquer outro tipo. Artigo 105 - O Estado promoverá, por meio de políticas de educação, recreação e saúde pública, o desenvolvimento da cultura física e da prática esportiva em seus níveis preventivo, recreativo, formativo e competitivo, com especial atenção às pessoas com deficiência. O Estado garantirá os meios e os recursos econômicos necessários para sua efetividade.

³² Artigo 52 - O exercício do esporte, suas manifestações recreativas, competitivas e autóctones têm como função a formação integral das pessoas, preservar e desenvolver uma melhor saúde no ser humano. O esporte e a recreação fazem parte da educação e constituem um gasto público social. Se reconhece o direito de todas as pessoas à recreação, à prática esportiva e ao aproveitamento do tempo livre. O Estado fomentará essas atividades

111³⁴). Os textos, de tradução de Felipe Canan e Fernando Augusto Starepravo (2021), encontram-se em nota de rodapé.

Ainda que cada país apresente suas peculiaridades sociais, econômicas, políticas e culturais, Felipe Canan e Fernando Augusto Starepravo (2021) vislumbram uma tendência na constituição dos países de língua espanhola e portuguesa³⁵ no que tange ao direito ao desporto. As normas que disciplinam o desporto são programáticas, ou seja, normas que concebem esse direito como uma obrigação prestacional do poder público e demais destinatários, o que não se limita à garantia da liberdade de prática, mas igualmente impõe a disponibilização de meios para que referido direito seja efetivado (Canan; Starepravo, 2021).

O Brasil contempla direito ao desporto enquanto direito de todos - crianças, jovens, mulheres, atletas profissionais e não profissionais, não-atletas, pessoas com deficiência, adultos e idosos -, tendo o poder público o dever de garanti-lo.

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;

II - a destinação de recursos públicos para a promoção prioritária do desporto educacional e, em casos específicos, para a do desporto de alto rendimento;

III - o tratamento diferenciado para o desporto profissional e o não-profissional;

IV - a proteção e o incentivo às manifestações desportivas de criação nacional.

O esporte é uma expressão cultural, com aceitação popular e dimensões únicas.

Para Maria Rita Bruel (1989), o esporte precisa ser entendido e tratado como um fenômeno social e político, apto a influenciar o conjunto de transformações culturais da vida pública.

e inspecionará, monitorará e controlará as organizações esportivas e recreativas cuja estrutura e propriedade deverão ser democráticas.

³³ Art. 24 - As pessoas têm direito à recreação e lazer, à prática esportiva e ao tempo livre. Art. 32 - A saúde é um direito garantido pelo Estado, cuja realização está ligada ao exercício de outros direitos, incluindo o direito à... cultura física... Art. 66 - Se reconhece a garante às pessoas: 2. O direito a uma vida digna, que assegura... cultura física... Art. 381 - O Estado protegerá, promoverá e coordenará a cultura física, que compreende o esporte, a educação física e a recreação, como atividades que contribuem para a saúde, formação e desenvolvimento integral de pessoas; impulsionará o acesso em massa ao esporte e a atividades esportivas ao nível formativo, de vizinhança e paroquial; patrocinará a preparação e participação de atletas em competições nacionais e internacionais, que incluem os Jogos Olímpicos e Paralímpicos; e fomentará a participação de pessoas com deficiência. O Estado garantirá os recursos e a infra-estrutura necessários para estas atividades. Os recursos se sujeitarão ao controle estatal e prestação de contas e deverão ser distribuídos de forma equitativa.

³⁴ Artigo 111 - Todas as pessoas têm direito ao esporte e à recreação como atividades que beneficiam a qualidade da vida individual e coletiva. O Estado assumirá o esporte e a recreação como política de educação e saúde pública e garantirá os recursos para sua promoção. A educação física e o esporte desempenham um papel fundamental na formação integral de crianças e adolescentes. Seu ensino é obrigatório em todos os níveis da educação pública e privada até o ciclo diversificado, com as exceções que estabeleça a lei. O Estado garantirá atenção integral aos e as esportistas sem discriminação, bem como apoio ao esporte de alta competição e à avaliação e regulamentação de entidades esportivas do setor público e privado, de acordo com a lei. A lei estabelecerá incentivos e estímulos às pessoas, instituições e comunidades que promovam os e as atletas e desenvolvam ou financiam planos, programas e atividades esportivas no país.

³⁵ Estados anglo-saxônicos, como Inglaterra e Nova Zelândia não compuseram a amostra porque não adotam uma Constituição formal, sendo regidos a partir da *common law* (por leis, jurisprudências e tratados internacionais) (Canan; Starepravo, 2021).

O esporte corresponde à representação viva das manifestações de ludicidade e criatividade do movimento de um povo, já que, além de produzir e reproduzir a identidade cultural, agrega incisivamente nos processos de mudança social, formação educacional e de consolidação desta identidade (Bruel, 1989). Nesse viés, é possível cogitarmos a existência de uma “função social do esporte”.

A aptidão social do esporte vem sendo reconhecida pelos Estados Modernos ao ponto de, para além de uma função social, vislumbrarmos uma responsabilidade social do esporte. Essa responsabilidade social apoia-se na descentralização estatal³⁶, criando um cenário em que os agentes esportivos contribuem para persecução dos fins constitucionais almejados pelo Estado. Ilustra Bracht (2005) que, no âmbito desportivo, o Estado concede às organizações um reconhecimento público, mas em troca delega-lhes funções e torna-as participantes nas decisões referentes às políticas públicas para o setor do esporte.

Com o Brasil não foi diferente. Dez anos após a promulgação da Lei Maior, a Lei 9.615/1998 (a “Lei Pelé”) veio a instituir normas gerais sobre o desporto e dar outras providências. A Lei Pelé, logo no início, fez questão de mencionar os princípios fundamentais do desporto, dentre os quais a democratização, a educação e a descentralização.

Art. 2º, Lei 9.615/1998. O desporto, como direito individual, tem como base os princípios:

III - da democratização, garantido em condições de acesso às atividades desportivas sem quaisquer distinções ou formas de discriminação;

(...)

VIII - da educação, voltado para o desenvolvimento integral do homem como ser autônomo e participante, e fomentado por meio da prioridade dos recursos públicos ao desporto educacional;

(...)

X - da descentralização, consubstanciado na organização e funcionamento harmônicos de sistemas desportivos diferenciados e autônomos para os níveis federal, estadual, distrital e municipal;

(...)

No Brasil, o futebol, esporte de maior expressão e traço característico de sua identidade (DaMatta, 1986), exerce também funções dignas de aplausos. O futebol tem o papel de integrar pessoas, grupos e regiões, podendo contribuir para o desenvolvimento social e econômico do país (Barreiros Neto, 2010). No entanto, o Brasil permanece com elevados índices de exclusão social, o que se reflete no atraso nas políticas públicas de inclusão social responsáveis por estender o acesso ao esporte e ao lazer às camadas populares (Pinheiro, 2023).

Entendem Mariana Lovo e Murilo Fabri (2021) ser evidente que as pesquisas vinculadas à relação entre esporte e comunidade falecem de atenção e aperfeiçoamento. Entre

³⁶ Nos dizeres de Celso Antônio Bandeira de Mello (2021), a atividade administrativa é descentralizada quando exercida por pessoa ou pessoas distintas do Estado.

os estudos os autores citam pesquisas sobre inclusão social e integração através do esporte; pesquisas sobre *bullying*, racismo, xenofobia e desigualdade de gênero no esporte e como acabar com essas problemáticas; pesquisa sobre o uso do esporte para o combate ao uso de drogas; pesquisas sobre condições legais e psicológicas dos atletas, entre outras (Lovo; Fabri, 2021).

Da mesma tese compartilha Amir Somoggi (2022), para quem o social representa um aspecto relevante da gestão e governança do futebol, sendo imperioso o trabalho que associe educação e cidadania, indo além do jogador e do torcedor, mas também voltando-se para os cidadãos. Entretanto, o autor ressalta que o Brasil carece de uma visão de comunidade, isto é, de reflexão aprofundada acerca do que fazer para melhorar o bem-estar social dos brasileiros e estrangeiros que aqui residem (Somoggi, 2022).

Nesse cenário aquém, era preciso pensar em meios para que o esporte (e em especial o futebol) efetivamente consista em um instrumento poderoso de formação educacional e de transformação comunitária, em respeito à tendência global e em busca de mitigar as mazelas sociais vigentes. A Lei 14.193/2021 trouxe, então, o Programa de Desenvolvimento Educacional e Social. A Sociedade Anônima do Futebol, alternativa de profissionalização do futebol nacional perante o amadorismo e as limitações das associações, apresenta determinados ônus, sendo um destes o cumprimento da sua responsabilidade social.

O legislador da Lei da SAF, diferenciando-se dos demais diplomas, estabeleceu esse compromisso no caput do art. 28:

A Sociedade Anônima do Futebol deverá instituir Programa de Desenvolvimento Educacional e Social (PDE), para, em convênio com instituição pública de ensino, promover medidas em prol do desenvolvimento da educação, por meio do futebol, e do futebol, por meio da educação.

Nos dizeres de Tácio Lacerda Gama e Rodrigo R. Monteiro de Castro (2021), foi por esse motivo que a Lei da SAF, atentando-se à realidade nacional, impôs a obrigação de instituir o Programa de Desenvolvimento Educacional e Social àqueles clubes que venham a aderir ao subtipo societário. A SAF é obrigada a desenvolver a educação, por meio do futebol e do futebol, por meio da educação, através de convênios com instituições públicas de ensino (Gama; Castro, 2021).

Uma interpretação exegética poderia induzir a uma inconstitucionalidade da norma, por violação frontal à livre iniciativa e à liberdade econômica (Regis; Soares, 2022). Não é isso o que ocorre. Tendo em vista a própria natureza da atividade da SAF, trata-se de um fator de legitimação constitucional do exercício dessa atividade empresarial específica (no

contexto do futebol) e instrumento idôneo de fomento à contrapartida social (Regis; Soares, 2022),

José Francisco C. Manssur (2021), coautor da Lei da SAF, compreende que ambos saem ganhando: a comunidade e, também, os clubes. Se por um lado o esporte impacta na formação de cidadãos mais preparados à vida em comunidade, se desenvolvendo a nível de saúde física, mental e social, por outro é a fórmula das grandes agremiações esportivas para revelar ricas safras de atletas (Manssur, 2021). Salienta Pedro Martins (2022) que o movimento de transformação em Sociedade Anônima do Futebol deve compreender como o clube se conectará com a comunidade local que, de certa forma ele representa, sendo a responsabilidade social um caminho agradável para que o projeto siga adiante.

Para Fernando Augusto de Vita Borges de Sales (2022), os clubes de futebol, incluindo aqueles geridos no modelo empresarial, não podem ficar alheios à responsabilidade social, sendo esse o principal motivo que justifica a obrigatoriedade de se devolver à comunidade, por meio do PDE, um pouco do que dela se retira. Erick da Silva Regis e Tadeu Soares (2022) apontam para uma zona de tangibilidade entre os papéis desempenhados pelas sociedades empresárias (a SAF) e pelo esporte. Esses papéis estão coligados em um único meio – a SAF – e por um prisma comum: o aprimoramento do esporte, em especial o futebol, de modo a fomentar o desenvolvimento da pessoa humana por meio do próprio esporte (Regis; Soares, 2022).

Esse raciocínio faz ainda mais sentido ao levarmos em conta o diálogo entre a força dos clubes locais e o poderio econômico de determinada região, como realça Álvaro Leonardo Bragança (2025). Como se observa do Relatório Convocados (2024), 80% dos clubes em atividade em 2023 encontravam-se no Sudeste, região com maior relevância no PIB nacional e com o futebol economicamente mais forte. A promulgação da Lei 14.193/2021, além de incentivar a migração dos clubes brasileiros para o regime jurídico empresarial, ao instituir o PDE também objetiva mitigar disparidades sociais, econômicas e regionais existentes no país, atrelando o desenvolvimento do desporto à qualidade de vida da população.

O objetivo do legislador resta claro: fomentar o esporte, especificamente da modalidade do futebol, seja na categoria masculina ou feminina, enxergando a relevância de seu papel social e o desenvolvimento da pessoa humana por meio do próprio esporte (Regis; Soares, 2022). Não é outra a conclusão obtida a partir do PL 5.516/2019. Em sua justificção (p. 17) há previsão expressa do objetivo de oferecer aos clubes uma via societária que, entre

outros aspectos, seja capaz de melhorar o relacionamento destes com terceiros e preservar aspectos socioculturais peculiares ao futebol.

Para transformar a realidade do futebol no Brasil, afigura-se necessário oferecer aos clubes uma via societária que (...) inspirem maior confiança, credibilidade e segurança, a fim de melhorar sua posição no mercado e seu relacionamento com terceiros, e, de outro, preservem aspectos culturais e sociais peculiares ao futebol.

A SAF representa o símbolo de um movimento nacional que pretende resgatar, desenvolver e alçar o futebol ao plano das atividades humanas contributivas para inserção e progresso socioeconômico do país (Castro, 2021). Além do enorme potencial para profissionalizar o futebol brasileiro, tornando-o cada vez mais atrativo e disputado, a Sociedade Anônima do Futebol desponta como um instrumento capaz de caminhar ao lado do poder público na concretização de direitos e garantias fundamentais.

Eis, portanto, a finalidade trazida expressamente no art. 28 e almejada pelo legislador: desenvolver a educação, por meio do futebol e o futebol, por meio da educação. Nesse viés, merece elogio a inclusão do Programa de Desenvolvimento Educacional e Social na Lei 14.193/2021, diante da necessidade de, em consonância com o tratamento jurídico atual dado à responsabilidade social corporativa, se pensar um clube de futebol, inclusive os que constituídos sob a estrutura empresária, não como um fim em si mesmo: mas como instrumento de melhoria da qualidade de vida dos cidadãos ao seu redor.

3.2.2 O dever de instituir o Programa de Desenvolvimento Educacional e Social

Feito comentários sobre as razões que influenciaram o legislador pátrio a instituir o Programa de Desenvolvimento Educacional e Social, passemos para a análise de como esse programa deverá ser implementado, a começar pelo parágrafo 1º do art. 28 da Lei 14.193/2021.

Art. 28, § 1º. A Sociedade Anônima do Futebol poderá investir, no âmbito das obrigações do Plano de Desenvolvimento Educacional e Social, mas não exclusivamente:

I - na reforma ou construção de escola pública, bem como na manutenção de quadra ou campo destinado à prática do futebol;

II - na instituição de sistema de transporte dos alunos qualificados à participação no convênio, na hipótese de a quadra ou o campo não se localizar nas dependências da escola;

III - na alimentação dos alunos durante os períodos de recreação futebolística e de treinamento;

IV - na capacitação de ex-jogadores profissionais de futebol, para ministrar e conduzir as atividades no âmbito do convênio;

V - na contratação de profissionais auxiliares, especialmente de preparadores físicos, nutricionistas e psicólogos, para acompanhamento das atividades no âmbito do convênio;

VI - na aquisição de equipamentos, materiais e acessórios necessários à prática esportiva.

No parágrafo 1º do artigo 28 da Lei da SAF, o legislador fez questão de criar, ao utilizar a expressão “não exclusivamente”, um rol exemplificativo de medidas que podem ser adotadas pela Sociedade Anônima do Futebol no âmbito do PDE. Desse modo, são alguns exemplos de investimentos possíveis a reforma ou a construção de escolas públicas, a manutenção de quadra e campo destinados ao futebol e a capacitação de ex-jogadores profissionais de futebol (Bisson, 2021).

José Francisco C. Manssur (2021) destaca dois itens. O primeiro abarca os investimentos na capacitação de ex-jogadores profissionais para ministrar atividades junto aos alunos. Ao seu ver, essa capacitação é um bem que é feito aos ex-jogadores, a que devemos tantos momentos marcantes, como também aos alunos, os quais poderão desfrutar de ensinamentos valiosos (Manssur, 2021). O segundo diz respeito à contratação de "auxiliares", exemplificados no art. 28, § 1º, V como sendo os preparadores físicos, nutricionistas e psicólogos, mas o jurista contempla uma gama ainda maior de profissionais: fisiologistas, fisioterapeutas, assistentes sociais, entre outros. Dessa forma, aumentando-se o campo de trabalho em favor dos profissionais, conferir-se-á aos alunos da rede pública reais oportunidades de desenvolvimento, seja na formação como atleta ou em qualquer outro ramo da economia (Manssur, 2021).

De qualquer sorte, a ideia básica é que a SAF promova

a inclusão dos estudantes de baixa renda, por meio do esporte, no sistema educacional de base, com o melhoramento das condições das escolas e equipamentos públicos de lazer e práticas desportivas, fornecimento de transportes e alimentação aos alunos que participem do convênio, contratação de profissionais qualificados e capacitação de ex-jogadores profissionais para treinar os alunos (Sales, 2022, p. 192).

Ademais, é perceptível a preocupação legislativa em conciliar os estudos e a participação esportiva dos conveniados no âmbito do PDE. Essa tese é reforçada pelo parágrafo 2º do art. 28, que impõe como condição para participar do convênio o nível de assiduidade às aulas regulares e o padrão de aproveitamento definidos, de tal sorte que o futebol deve caminhar ao lado da vida acadêmica – uma relação de complementariedade, jamais de substituição. Assim sendo, poderão se beneficiar dos investimentos realizados pela SAF alunos e alunas devidamente matriculados na instituição conveniada e que apresentem um nível de frequência às aulas regulares e padrão de aproveitamento definidos no convênio firmado entre a SAF e a escola (Gama; Castro, 2021).

§ 2º Somente se habilitarão a participar do convênio alunos regularmente matriculados na instituição conveniada e que mantenham o nível de assiduidade às aulas regulares e o padrão de aproveitamento definidos no convênio.

O parágrafo 3º, por fim, sintetizou a igualdade de gênero como uma das metas da SAF, diante da importância de se assegurar às mulheres o direito constitucional ao desporto.

§ 3º O Programa de Desenvolvimento Educacional e Social deverá oferecer, igualmente, oportunidade de participação às alunas matriculadas em escolas públicas, a fim de realizar o direito de meninas terem acesso ao esporte.

Nesse ponto, a norma legal busca promover a igualdade de gênero, dando azo ao direito fundamental previsto no art. 5º, inciso I, da CF/88, de onde se retira que “homens e mulheres são iguais em direitos e obrigações, nos termos desta Constituição” (Regis; Soares, 2022).

No art. 29 da Lei da SAF foram listadas algumas medidas específicas para o desenvolvimento do desporto-formação, compreendendo a importância de se investir nas categorias de base e de se respeitar os direitos fundamentais dos jovens. Um bom projeto de base perpassa, necessariamente, por condições básicas, trabalho interdisciplinar e a cooperação entre os setores por meio de um gerenciamento eficaz (Augusto, 2020).

Apreciando o trabalho de alta qualidade desenvolvido por clubes como Corinthians, Flamengo, Palmeiras, Santos e São Paulo, constata-se que o futebol brasileiro é um verdadeiro celeiro de talentos e os nossos clubes, espaços de afirmação de jovens que sonham em ascender na carreira. Nesse sentido, o investimento nas categorias de base é peça-chave na formação de atletas ambiciosos, cooperativos, engajados e com mentalidade vencedora, os quais, porventura, podem contribuir para a viabilidade financeira e administrativa do clube.

Ademais, relembando o trágico incêndio no Ninho do Urubu, alojamento do Flamengo que não tinha licença da prefeitura para funcionar como tal³⁷, merece aplausos a decisão do legislador em incluir, no artigo mencionado, diretrizes que devem ser rigorosamente observadas, com o intuito de proporcionar as melhores condições de desenvolvimento humano e de segurança aos potenciais craques que moram em alojamentos mantidos pelo clube (Sales, 2022). Seguindo a lógica de que é melhor prevenir do que remediar e considerando a função preventiva da responsabilidade civil³⁸, o art. 29 é considerado um acerto da Lei da SAF, afinal, como nos ensina George Santayana, aqueles que não se lembram do passado estão condenados a repeti-lo.

³⁷ GE. **Alojamento do Flamengo que pegou fogo não tem licença da Prefeitura: "Área descrita como estacionamento"**. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/times/flamengo/noticia/alojamento-do-flamengo-que-pegou-fogo-nao-tem-licenca-da-prefeitura-area-descrita-como-estacionamento.ghtml>. Acesso em: 18 abr. 2025.

³⁸ Para Thaís Goveia Pascoaloto Venturi (2020), a função preventiva, calcada na busca por prevenir danos, ilícitos ou riscos, trata-se de pensar a responsabilidade civil antes do dano acontecer, embora o aceite dessa função da responsabilidade civil não seja unívoco na doutrina. Isso porque parte dos autores afirma que a função preventiva deve ser vista como princípio norteador da responsabilidade civil ou, ainda, como um fundamento; já outra parcela critica esse paradigma, apontando para a utopia existente em acreditar na possibilidade de se prevenir todo e qualquer evento danoso que ocorre no bojo da comunidade.

Art. 29. Além das obrigações constantes da Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998, para as entidades de práticas desportivas formadoras de atletas e das disposições desta Seção, a Sociedade Anônima do Futebol proporcionará ao atleta em formação que morar em alojamento por ela mantido:

- I - instalações físicas certificadas pelos órgãos e autoridades competentes com relação à habitabilidade, à higiene, à salubridade e às medidas de prevenção e combate a incêndio e a desastres;
- II - assistência de monitor responsável durante todo o dia;
- III - convivência familiar;
- IV - participação em atividades culturais e de lazer nos horários livres; e
- V - assistência religiosa àqueles que desejarem, de acordo com suas crenças.

A compreensão não somente do futebol, como do desporto em geral, enquanto mecanismo de transformação social é explicitada no art. 217, II da Lei Maior. Esse inciso aborda a destinação prioritária de recursos públicos à promoção do desporto educacional, de tal sorte que o futebol, considerada uma paixão de todas as idades, simboliza um poderoso instrumento de integração social (Tanus, 2022). Uma interpretação conforme à Constituição leva fatalmente à crença de que a Lei 14.193/2021 não se encontra alheia ao arcabouço normativo que valoriza o desporto de formação, vindo, portanto, a igualmente valorizá-lo.

Art. 217. É dever do Estado fomentar práticas desportivas formais e não-formais, como direito de cada um, observados:

- II - a destinação de recursos públicos para a promoção prioritária do desporto educacional e, em casos específicos, para a do desporto de alto rendimento;

Ademais, o rol exemplificativo do art. 29 reflete preocupações com a proteção dos menores, em manifesta sintonia com as obrigações sobre clubes formadores previstas na Lei Pelé (arts. 29 e 29-A) e, mais recentemente, na Nova Lei Geral do Esporte³⁹ (arts. 99 a 102). Em síntese, esses dispositivos tratam dos requisitos para o reconhecimento de um clube formador, das especificidades do contrato de formação esportiva, do mecanismo de solidariedade⁴⁰ e, não menos importante, dos direitos dos atletas em formação. A título exemplificativo, o art. 101 da Lei 14.597/2023 (Nova Lei Geral do Esporte) demonstra notória aproximação com o art. 29 da Lei da SAF:

Art. 101. Aos atletas em formação são garantidos os seguintes direitos, além dos existentes na Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990 (Estatuto da Criança e do Adolescente), e na Lei nº 12.852, de 5 de agosto de 2013 (Estatuto da Juventude):

- I - participação em programas de treinamento nas categorias de base;

³⁹ A Nova Lei Geral do Esporte não revogou expressamente a Lei Pelé. Os dispositivos que revogam totalmente a Lei Pelé (Lei 9.615, de 1998) e a Lei de Incentivo ao Esporte (Lei 11.438, de 2006) foram alvos de veto presidencial. Com isso, entende-se que a Lei Pelé permanece vigendo naquilo que a NLGE for omissa e não contrarie a norma posterior (critério cronológico).

⁴⁰ Consoante Jaime Barreiros Neto (2025), trata-se de um instrumento de proteção aos clubes formadores de atletas menores de 20 (vinte) anos de idade. No âmbito nacional, dispõe o art. 102 da NLGE que em toda transferência nacional, definitiva ou temporária de atleta profissional, até 6% (seis por cento) do valor pago pelo novo clube será obrigatoriamente distribuído, de forma proporcional, entre as organizações esportivas que contribuíram para a formação do atleta: I - 0,5% (cinco décimos por cento) para cada ano de formação, dos 12 (doze) aos 13 (treze) anos de idade; II - 1% (um por cento) para cada ano de formação, dos 14 (quatorze) aos 17 (dezesete) anos de idade, inclusive; e III - 0,5% (cinco décimos por cento) para cada ano de formação, dos 18 (dezoito) aos 19 (dezenove) anos de idade, inclusive.

- II - treinamento com corpo de profissionais especializados em formação técnico-esportiva;
 - III - segurança nos locais de treinamento;
 - IV - assistência educacional, complementação educacional e auxílio com material didático-escolar;
 - V - tempo, não superior a 4 (quatro) horas diárias, destinado à efetiva atividade de formação do atleta;
 - VI - matrícula escolar;
 - VII - assistência psicológica, médica, odontológica, farmacêutica e fisioterapêutica;
 - VIII - alimentação suficiente, saudável e adequada à faixa etária; IX - garantia de transporte adequado para o deslocamento de ida e volta entre sua residência e o local de treinamento.
- § 1º A organização esportiva formadora proporcionará ao atleta em formação que morar em alojamento por ela mantido:
- I - instalações físicas certificadas pelos órgãos e pelas autoridades competentes com relação à habitabilidade, à higiene, à salubridade e às medidas de prevenção e combate a incêndio e a desastres;
 - II - assistência de monitor responsável durante todo o dia;
 - III - convivência familiar;
 - IV - participação em atividades culturais e de lazer, nos horários livres;
 - V - assistência religiosa àqueles que a desejarem, de acordo com suas crenças.

Acrescenta Tácio Lacerda Gama (2021) que a responsabilidade pela observância da norma recai sobre todos os administradores, ainda que haja disposição contrária no estatuto social. As distribuições internas, importantes para a verificação de metas, objetivos e resultados, não se sobrepõem à Lei da SAF. Destarte, o administrador precisa zelar pelo cumprimento do conteúdo do art. 29, de forma responsável e transparente, de modo que a sua responsabilidade somente poderá ser afastada se, constatada alguma irregularidade, (I) consigne sua divergência em reunião do órgão sobre o tema ou (II) dê ciência aos órgãos de administração, conselho fiscal ou assembleia geral de sócios (Gama, 2021).

Por fim, Paulo Henrique Pinheiro (2023), recordando os benefícios sociais resultantes da conversão em Sociedade Anônima do Futebol, esclarece que é dever dos clubes regidos por tal diploma criar projetos voltados para o desenvolvimento do desporto no país e em consonância com a Lei de Incentivo ao Esporte (Lei nº 11.438/2006). Nesse contexto, o art. 30, objeto de veto presidencial, admite à Sociedade Anônima do Futebol, ao clube ou à pessoa jurídica original a captação de recursos incentivados em todas as esferas de governo, incluindo os que provêm da Lei de Incentivo ao Esporte.

Art. 30. É autorizado à Sociedade Anônima do Futebol e ao clube ou pessoa jurídica original captar recursos incentivados em todas as esferas de governo, inclusive os provenientes da Lei nº 11.438, de 29 de dezembro de 2006.

O veto presidencial foi pautado na impossibilidade de sanção aos respectivos dispositivos, uma vez que se estaria estimulando renúncia de receita, sem o cancelamento equivalente de outra despesa obrigatória e sem que estivesse acompanhada de estimativa do seu impacto orçamentário e financeiro, em manifesta violação ao disposto no art. 113,

ADCT⁴¹, e do art. 14 da LC nº 101/2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal)⁴². O Congresso Nacional, no uso de sua competência legislativa (art. 66, § 4º, CF), por maioria dos votos derrubou parcialmente alguns vetos feitos em relação à Lei da SAF, mantendo, assim, o art. 30 na sua integralidade⁴³.

A SAF, além dos requisitos previstos na lei que a instituiu, deve observar todos os demais requisitos da Lei 9.615/1998 (Lei Pelé), para que possa habilitar-se ao recebimento de benefícios como isenção fiscal e repasse de recursos públicos. Assevera Tácio Lacerda Gama (2021) que a solução legislativa visou a um tratamento isonômico entre a Sociedade Anônima do Futebol e os clubes associativos.

A justificativa se deve à participação de ambos nas mesmas competições e, caso a captação estivesse delimitada ao clube associativo, haveria uma vantagem competitiva, de origem estatal ou governamental, de modo a se sobrepor aos concorrentes constituídos sob a estrutura de SAF. Esse tratamento isonômico encontra embasamento no art. 217, II da Constituição Federal, acima transcrito, que não diferencia a entidade de prática desportiva constituída sob a forma de sociedade empresária daquela ainda gerida enquanto associação.

Acrescenta Bruno Coaracy Duarte (2022) que, além do tratamento isonômico para com os clubes associativos, o legislador buscou reafirmar, através do art. 30, o compromisso democrático que os clubes de futebol apresentam, independentemente da sua estrutura jurídica, de externalizar a sua responsabilidade social. Isso se torna evidente ao considerarmos a inclusão do art. 30 no capítulo destinado ao Programa de Desenvolvimento Educacional e Social.

⁴¹ Art. 113. A proposição legislativa que crie ou altere despesa obrigatória ou renúncia de receita deverá ser acompanhada da estimativa do seu impacto orçamentário e financeiro.

⁴² Art. 14. A concessão ou ampliação de incentivo ou benefício de natureza tributária da qual decorra renúncia de receita deverá estar acompanhada de estimativa do impacto orçamentário-financeiro no exercício em que deva iniciar sua vigência e nos dois seguintes, atender ao disposto na lei de diretrizes orçamentárias e a pelo menos uma das seguintes condições:

(...)

⁴³ Infelizmente as recentes interpretações dadas por órgãos públicos caminham em sentido contrário. Isso porque, no final de agosto de 2025, foi publicado o Parecer nº 00160/2025/CONJUR-MESP/CGU/AGU. O parecer, em uma interpretação *contra legem*, retira a SAF do rol de proponentes de projetos incentivados, com a ressalvada para a execução de projetos educacionais. Adotando-se uma interpretação restritiva, vedou-se à SAF realizar, por meio de incentivos governamentais, projetos voltados para os esportes de formação e de rendimento. Carlos Eduardo Ambiel e Mariana Araújo Evangelista (2025) afirmam que o novo entendimento não encontra respaldo em técnicas interpretativas, além de contrariar a vontade expressa do legislador, que desejou colocar a SAF na mesma condição de um clube associativo, justamente para não desestimular a transformação do futebol em sociedade empresarial, semelhante ao Regime de Tributação Específica para o Futebol (TEF). Sendo o foco o projeto, inexistente justificativa jurídica plausível para excluir as SAFs apenas por conta da sua natureza societária, pois expressamente autorizadas a serem proponentes e captarem recursos, nos termos do art. 30 da Lei 14.193/2021 (Ambiel; Evangelista, 2025). O entendimento, um quão surpreendente, do Ministério do Esporte, manifesta-se como um verdadeiro atentado, opondo-se à vontade legislativa e indo de encontro ao princípio da isonomia. Esperamos que haja uma reconsideração da matéria e que a redação da Lei da SAF não seja alterada, mantendo, assim, a constitucionalidade da norma.

Nesse diapasão, a Lei 14.193/2021 abre possibilidade à Sociedade Anônima do Futebol de obter recursos resultantes de doações, investimentos e aplicações realizadas por pessoas físicas ou jurídicas (Gama, 2021). Ainda que não se tenha especificado quais programas de incentivo a SAF poderá usufruir, inferindo-se uma autorização ampla e irrestrita, o referido diploma prevê no art. 30 ser possível o aproveitamento de incentivos da Lei 11.438/2006.

Realizada a análise do texto de lei no que tange à responsabilidade social da SAF, façamos um exame aprofundado acerca da viabilidade de execução de projetos desta magnitude, bem como dos reflexos tanto para a comunidade quanto para a própria Sociedade Anônima do Futebol.

3.3 DA IMPORTÂNCIA DO PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO EDUCACIONAL E SOCIAL

De forma bem sucinta, pretender-se-á elucidar a relevância do Programa de Desenvolvimento Educacional e Social e das ações categorizadas como ESG, tanto para os *stakeholders*, quanto para a própria Sociedade Anônima do Futebol.

3.3.1 Para os stakeholders

A Constituição Federal de 1988 inovou, ao inserir pela primeira vez no texto constitucional⁴⁴, o direito ao desporto como um direito de cada cidadão, de tal modo que se insere no que a doutrina compreende como “novos direitos” (Miranda, 2007). O art. 217 da Constituição Cidadã, em claro exemplo de norma programática, fincou de vez o direito ao desporto enquanto direito de todos - crianças, jovens, mulheres, atletas profissionais e não profissionais, não-atletas, pessoas com deficiência, adultos e idosos -, tendo o poder público o dever de garanti-lo.

A Carta Magna escancarou o novo papel concebido ao Estado contemporâneo: um Estado mais atuante, que assume o dever de satisfazer as necessidades da coletividade em direção à igualdade material, diante da insuficiência da postura passiva e da igualdade meramente formal para atender aos anseios da população. O esporte gradualmente passou a ser visto como uma atividade benéfica para a saúde e para a existência humana, na medida em que contribui para a formação da cidadania, para a promoção da saúde e educação nas

⁴⁴ Art. 217. É dever do Estado fomentar práticas desportivas formais e não-formais, como direito de cada um, observados:

comunidades e, em última análise, almeja à igualdade material calcada na dignidade da pessoa humana (Miranda, 2007).

César Teixeira Castilho e Wanderley Marchi Júnior (2019) compreendem o esporte como um fenômeno internacional e, mais do que isso, como um indicador da potência econômica e financeira de um Estado. Nessa perspectiva, o esporte é um revelador estratégico de desenvolvimento social e político dos seus protagonistas, já que a performance esportiva não decorre apenas do talento dos atletas, mas da capacidade de um país em selecionar, formar, educar e treinar a sua juventude, a fim de que esta seja competitiva a nível local, nacional e, até internacional (Castilho; Marchi Júnior, 2019).

Como já visto alhures, um dos motivos para a inclusão do Programa de Desenvolvimento Educacional e Social na Lei 14.193/2021 trata-se do entendimento de que uma sociedade anônima apresenta a capacidade de atrelar o seu *animus lucrandi* às ações de responsabilidade social. Em outros dizeres, a Sociedade Anônima do Futebol, em razão da maior facilidade em captar recursos, pode contribuir decisivamente para a persecução dos objetivos constitucionais *a priori* atribuídos ao Estado, em especial a garantia de direitos fundamentais como a educação e o desporto. Objetivos estes que desaguam na garantia do bem-estar social⁴⁵.

O “desenvolvimento da educação, por meio do futebol” já tem consubstanciado ações de alto impacto social. No primeiro ano constitutivo da SAF, o Esporte Clube Bahia estruturou o projeto "Bora Bahêa Meu Bairro", fruto de uma parceria com a Prefeitura Municipal de Salvador-BA, que visa a oferecer a crianças e a jovens de comunidades carentes a prática de futebol em espaços seguros (ECB S.A.F, 2024).

O “Bora Bahêa Meu Bairro”, ao compreender a importância do esporte como ferramenta de promoção da saúde e do bem-estar coletivo, reforça o compromisso do clube com o desenvolvimento social e comunitário da região em que atua, fortalecendo, também, a relação com os habitantes da capital baiana (ECB S.A.F, 2024). Além disso, o tricolor também destina parte das suas receitas a programas de assistência social e educacional para atletas profissionais, ex-atletas e aletas em formação, em prol de oferecer as melhores condições de trabalho e apoio, seja durante ou após a carreira esportiva (ECB S.A.F, 2024).

O Botafogo S.A.F, por sua vez, se considera a pioneira no país na estruturação de um Programa de Desenvolvimento Educacional e Social, em especial no que concerne à

⁴⁵ Art. 3º, CF. Constituem objetivos fundamentais da República Federativa do Brasil: (...) III - erradicar a pobreza e a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais; IV - promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação.

implantação e ao acompanhamento de suas ações. O clube carioca recentemente publicou o Relatório de ESG (2024), o qual, nas palavras do CEO Thairo Arruda, reflete a visão estratégica em se criar um negócio sustentável para o futuro e criar um legado positivo para além do futebol. Adiciona Mariana Carvalho (2024), Gerente de Gente e Performance e Projetos do alvinegro, que a formação de um clube competitivo perpassa pelo comprometimento e integração de todas as áreas nas causas de responsabilidade social.

As iniciativas sociais do Botafogo envolvem atividades de conscientização popular e de integração no âmbito do futebol. Sob a estrutura de SAF, o glorioso realizou campanhas contra o assédio, com o foco no combate ao abuso e exploração sexual de crianças e adolescentes. Foram também frequentes os treinamentos de conscientização sobre autismo e as campanhas de doação de brinquedos para as crianças socialmente vulneráveis. Além disso, o alvinegro concretizou ações voltadas ao acolhimento e resgate de mulheres em situação de violência, de modo a fomentar a prevenção e o cuidado dentro e fora das agremiações.

No que diz respeito à inserção no meio do futebol, houve uma preocupação não somente social, mas também profissional. Em 2024 o glorioso recebeu acadêmicos de Direito visando à disseminação do conhecimento no modelo de negócios do futebol. Ademais, inaugurou-se o Aconchego Glorioso, sala sensorial para torcedores com Transtorno do Espectro Autista (TEA), em manifesto objetivo de tornar o estádio um espaço cada vez mais inclusivo. Também se integrou crianças beneficentes de projetos sociais nos eventos de *matchday* e foram promovidas excursões de creches ao Estádio Nilton Santos, o que permitiu ao Botafogo estreitar cada vez mais os laços entre a cultura esportiva e a comunidade escolar.

O fomento à educação através do futebol envolve ações restritas ao desporto (o fomento à qualificação profissional) e aquelas com potencial disruptivo fora das quatro linhas (campanhas das mais variadas facetas). Em virtude dos fatos mencionados, conclui-se que o fomento a práticas de ESG pelas SAFs brasileiras interessa significativamente às comunidades que as circunscrevem. A força dos clubes locais relaciona-se de forma intrínseca ao poderio econômico-social da sua região, sendo uma tarefa árdua concebermos um negócio de sucesso dissociado da tutela dos *stakeholders*. Bahia e Botafogo largaram na frente e são as SAFs no país com os melhores resultados desportivos⁴⁶. Isto não é por acaso.

⁴⁶ O Botafogo acumula três participações na Copa Libertadores da América (2023, 2024 e 2025), um título brasileiro (2024) e uma taça continental (Libertadores 2024). O glorioso disputará a Copa do Mundo de Clubes de 2025. Já o Bahia venceu dois dos três campeonatos estaduais disputados na “Era SAF”, chegou às quartas de final da Copa do Brasil nos dois anos e, como feito de maior expressão, retornou à Copa Libertadores da América após 35 anos e encontra-se nas oitavas de final da Copa do Brasil.

3.3.2 Para a Sociedade Anônima do Futebol

Embora a Lei 14.193/2021 contemple o Programa de Desenvolvimento Educacional e Social como uma obrigação da Sociedade Anônima do Futebol, o clube de futebol estruturado neste modelo jurídico pode (e deve) igualmente se beneficiar. Um projeto de responsabilidade social bem estruturado é apto a gerar ganhos significativos à SAF, tanto financeiros quanto imateriais, que certamente representarão fatores de convencimento para que o clube encare com seriedade o imperativo legal.

Iniciando pelos aspectos patrimoniais, Carlos Martins Neto (2023) cita que a seriedade da sociedade empresária para com o elemento “S” da sigla ESG é de suma importância para a valorização da comunidade em que a sociedade exerça as suas operações, através dos projetos de capacitação do capital humano e aproveitamento de talentos. Eis, como já visto, uma das metas do legislador em instituir a responsabilidade social da SAF: desenvolver jovens promessas, garantindo-lhes condições pessoais e técnicas para a sua qualificação profissional.

Como se extrai dos estudos de Bastidas e Bastos (2011), aprimorar as categorias de base é investir na formação dos futuros craques e, em última análise, na vitalidade do esporte que a todos encanta. O futebol brasileiro é um terreno fértil para a afirmação desses jovens e para a consequente geração de oportunidades de carreira. Nessa perspectiva, o investimento nas categorias de base é peça-chave no preparo de atletas ambiciosos, cooperativos, e aptos a contribuir tanto financeira quanto desportivamente para o clube-empregador.

Não foi outra a pretensão legislativa ao arquitetar o lema de “fomento ao futebol, por meio da educação”. O esporte é a fórmula das grandes agremiações esportivas para revelar ricas safras de atletas (Manssur, 2021). Clubes brasileiros, sejam associativos ou empresas, já compreenderam a relevância de dar atenção ao desporto de formação, consagrado no art. 3º, IV da Lei Pelé⁴⁷. Conta-nos Abel Ferreira (2022) que os jogadores da base do Palmeiras foram utilizados nos treinamentos para simular a dinâmica dos jogadores do Flamengo, equipe que o alviverde viria a derrotar na final da Copa Libertadores da América em 2021. Outros times que marcaram gerações, a exemplo do São Paulo de 2005-2007, do Santos de 2010-2011 e do Corinthians de 2012, tiveram essa característica em

⁴⁷ Art. 3º, Lei 9.615/1998. O desporto pode ser reconhecido em qualquer das seguintes manifestações: IV - desporto de formação, caracterizado pelo fomento e aquisição inicial dos conhecimentos desportivos que garantam competência técnica na intervenção desportiva, com o objetivo de promover o aperfeiçoamento qualitativo e quantitativo da prática desportiva em termos recreativos, competitivos ou de alta competição. (Incluído pela Lei nº 13.155, de 2015)

comum: o protagonismo de atletas que ascenderam das categorias inferiores para o desporto de alto rendimento.

Esse olhar humanizado e direcionado às categorias de base é igualmente apreciado na região Nordeste. É inegável que o Esporte Clube Vitória, clube associativo até hoje, é um *case* de sucesso no quesito desporto de formação, não tanto pelo aproveitamento dos atletas no elenco profissional, mas pela existência de “jogadores bolsas” – aqueles com potencial lucrativo em futuras vendas (Ferreira, 2022).

Em visita técnico-orientada ao Barradão, em 18 de julho de 2024, percebi em poucas horas a seriedade com que o Vitória trata suas categorias de basen. Isso é evidente em diversos aspectos, desde o número elevado de campos dedicados exclusivamente a crianças e adolescentes até o slogan “aqui formamos talentos”, estampado em um dos muros da Toca do Leão. Esse olhar foi mantido pela atual gestão, contribuindo para que atletas aí formados fossem protagonistas dos últimos feitos do clube, com destaque para o goleiro Lucas Arcaño – desde 2016 no clube e titular do título da Série B de 2023, bem como da equipe que se classificou à Copa Sul-Americana de 2024.

Se clubes geridos sob o véu associativo já têm colhido frutos com os jovens atletas, com a conversão à Sociedade Anônima do Futebol o caminho é inegavelmente encurtado, diante da maior capacidade de investimento, sobretudo econômico. No caso do Esporte Clube Bahia, o Grupo City parece já ter assimilado a ideia, almejando ao patamar de melhor base do Brasil até 2033 (GE, 2024).

Demonstrações claras se extraem das últimas temporadas, quando alguns “pivetes de aço”, considerados grandes ativos do clube, tiveram oportunidade na equipe comandada por Rogério Ceni. Nomes como Gabriel Xavier, Dell e Ruan Pablo apresentam elevado valor de mercado e, além de subirem o patamar técnico do elenco tricolor, já são cobiçados por equipes europeias (TNT Sports, 2024), de modo que eventuais transferências poderão não somente satisfazer aos anseios dos investidores (*animus lucrandi*), mas igualmente aumentar as finanças do esquadrão de aço, o que certamente contribuirá para a montagem de elencos cada vez mais fortes⁴⁸. E como é de ciência pública, times ganham jogos; elencos, campeonatos – e é a isso que um clube de futebol primordialmente se propõe.

⁴⁸ O compromisso do Esporte Clube Bahia com a evolução na formação de jovens talentos reflete-se no aumento do investimento ao longo dos anos. Como se observa do Relatório Financeiro de 2024, neste ano o Bahia elevou em cerca de 77% (25,1 milhões de reais) os recursos destinados às categorias de base em comparação a 2022 (14,2 milhões de reais, quando ainda era associação). Esse crescimento é fruto de um planejamento estratégico de longo prazo que reforça a prioridade atribuída ao desenvolvimento de uma base sólida e competitiva, atrelada à pretensão de se tornar referência na formação de novos jogadores (ECB S.A.F, 2025).

Talentos como os mencionados, no período pré-SAF, fatalmente deixariam o Bahia sem que o tricolor extraísse a integralidade dos seus potenciais, gerando lamentações futuras por parte dos gestores e torcedores. A razão é bem simples. Diante do poderio econômico, a SAF apresenta uma maior capacidade em extrair o real potencial dos jovens atletas, mitigando-se o risco de “perdê-los” para rivais locais. Realça-se, nesse cenário, a presença de componentes estritamente futebolísticos: a paixão e a rivalidade, uma vez não ser de interesse do Grupo City, responsável pela gestão do Bahia, perder as joias ascendentes em solo baiano para os concorrentes, ainda mais para o grande rival. É criada, assim, uma competição sadia e que tende a reverberar efeitos positivos ao nosso futebol, cuja profissionalização é uma das principais, senão a principal razão da Lei 14.193/2021.

Unido a tais aspectos internos, constata-se um protecionismo, pois a estruturação de Programas de Desenvolvimento Educacional e Social se faz crucial no combate ao “êxodo do futebol brasileiro”, que se prolonga por décadas e se caracteriza pela exportação maciça de talentos em detrimento do produto nacional, o que cerceia o crescimento da modalidade em solo verde-amarelo (Foer, 2005). Assim sendo, o apoio a projetos de formação e aprimoramento de atletas trata-se de um meio de investimento no futuro do esporte brasileiro de alto rendimento (Bastidas; Bastos, 2011).

No que tange às vantagens extrapatrimoniais, as sociedades contemporâneas já identificaram a importância de se investir em ações de ESG para a consolidação da sua imagem, correspondente ao mais importante ativo empresarial (Guerra Andrade, 2024). A Natura, a título exemplificativo, tem a sua reputação associada ao interesse e à ideologia pautada no preservacionismo ambiental (Ribeiro, 2023), o que com certeza repercute na captação de clientes. Diferentemente da pessoa física, a qual também possui honra subjetiva (autoestima), a pessoa jurídica, por razões óbvias, somente apresenta aquilo que a doutrina convencionou chamar de honra objetiva (reputação), não sendo outro o entendimento sumulado do STJ⁴⁹.

As ações de responsabilidade social reforçam a imagem de uma instituição e, como consequência, a marca se torna cada vez mais forte e conhecida. Nessa perspectiva, os clientes ficam mais orgulhosos em comprar produtos de uma sociedade que apresenta um compromisso comunitário explícito, os fornecedores se sentem atraídos a firmar parcerias e o mercado reconhece o ganho de valor dessa empresa, tendo como consequência a alavanca nas vendas e, portanto, na sua rentabilidade (Bertoncello; Chang Júnior, 2007).

⁴⁹ Súmula 227, STJ: A pessoa jurídica pode sofrer dano moral.

Carlos Martins Neto (2023) acrescenta que a implementação de ações de responsabilidade social tem igual relevância no aumento da produtividade dos funcionários da sociedade. Isso porque, a partir do instante em que os trabalhadores se encontram conectados por um propósito maior, gera-se um sentimento de pertencimento não à sociedade empresária, mas, principalmente, a valores mais relevantes em comparação à mera prestação de serviços (Martins Neto, 2023).

Em um espaço tão competitivo e que exige foco constante para a obtenção dos melhores resultados, o sucesso desportivo, administrativo e financeiro de um clube perpassa pelo esforço conjunto e diário daqueles que o integram, bem como de um diálogo positivo com os *stakeholders*.

Dessa forma, com funcionários mais felizes, com fornecedores dispostos a negociar e com consumidores ativos, fomenta-se a dinamicidade produtiva, a qual impactará positivamente nas atividades da instituição e, em última análise, no retorno auferido pelos acionistas. Outrossim, os benefícios imateriais, como a valorização da imagem institucional, tendem a proporcionar, no médio e longo prazo, retornos patrimoniais concretos.

Considerando o diálogo entre os eixos ESG, a responsabilidade social, atrelada ao compromisso de uma sociedade empresária com os *stakeholders*, é aprimorada diante de um robusto programa de integridade. Nesse cenário, Andrei Schmidt Kampff de Melo (2019, p. 17) sintetiza um leque de benefícios com a adoção de *compliance* pelas agremiações esportivas, benefícios estes bem semelhantes, senão equivalentes, aos que decorrem do “fator S”.

Negócios mais sustentáveis, eficiência nas atividades, atração e retenção de talentos na empresa, minimização dos riscos, maiores oportunidades de parcerias, retomada ou manutenção da reputação da marca além de proteger os gestores e representantes das instituições que não estejam envolvidos nas práticas ilícitas às punições legais, esses são alguns dos principais motivos para se pensar com mais atenção em um programa de integridade efetivo.

Diante dos benefícios a médio e a longo prazo gerados por uma boa gestão das categorias de base, pelo reforço da marca do clube e pela reputação enquanto uma organização preocupada com questões de extrema relevância comunitária, não restam dúvidas de que o PDE é igualmente importante para a Sociedade Anônima do Futebol constituída. Torcemos para que as SAFs presentes sejam capazes disso perceber.

4 DAS CRÍTICAS E PROPOSTAS AO APRIMORAMENTO DO PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO EDUCACIONAL E SOCIAL

Neste capítulo tecer-se-á críticas ao Programa de Desenvolvimento Educacional e Social, ressaltando pontos controversos na Lei 14.193/2021 que prejudicam o exercício de uma responsabilidade social autêntica pelas SAFs. Ato contínuo, esclarecer-se-á o porquê e como a Sociedade Anônima do Futebol pode se valer do PDE para a prática de *sportswashing*. Por fim, trar-se-á propostas para solucionar cada uma das críticas tecidas, tendo como base referências bibliográficas, o Parecer de Orientação nº 41 da CVM e o PL 2.978/2023.

4.1 DAS CRÍTICAS AO PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO EDUCACIONAL E SOCIAL

Ainda que a Lei 14.193/2021 mereça aplausos ao dispor da responsabilidade social da SAF como um dever jurídico dos clubes estruturados neste regime, o diploma é dotado de pontos criticáveis. Nesta seção, discorrer-se-á sobre cinco: (I) a indeterminação legal acerca do montante mínimo a ser destinado ao programa, (II) a falta de delimitação temporal para o cumprimento da obrigação, (III) a ausência de mecanismos sancionatórios para o inadimplemento da obrigação, (IV) a falta de previsão normativa de instrumentos de fiscalização e controle e (V) a limitação ao restringir-se o cumprimento da responsabilidade social à formalização de convênio com instituições públicas de ensino.

4.1.1 A indeterminação legal acerca do montante mínimo a ser destinado ao programa

Conta-nos Tácio Lacerda Gama e Rodrigo R. Monteiro de Castro (2021) que o PL 5.516/2019 não obrigava, mas facultava à SAF instituir o Programa de Desenvolvimento Educacional e Social. Para incentivar a adoção dessa faculdade, foi inserido um benefício fiscal, qual seja, deduzir do lucro tributável para fins do imposto de renda o dobro das despesas comprovadamente realizadas no período-base, permitindo-se, ainda, a dedução, nos três exercícios subsequentes, das despesas não deduzidas no exercício financeiro correspondente.

Art. 12, PL. 5.516/2019. A Sociedade Anônima do Futebol poderá deduzir, do lucro tributável para fins de apuração do imposto sobre a renda devido, o dobro das despesas comprovadamente realizadas no período base, em convênios aprovados, celebrados e desenvolvidos com base nesta Seção.

Parágrafo único. As despesas não deduzidas no exercício financeiro correspondente poderão ser transferidas para dedução nos três exercícios subsequentes.

Essa sistemática foi abandonada no curso da tramitação do projeto e, ao final, a Lei da SAF tornou obrigatória a efetivação do PDE, afastando a contrapartida fiscal, que se

assemelhava ao PAT⁵⁰ (Gama; Castro, 2021). Nesse diapasão, alertam os autores que, apesar de a opção do legislador reforçar o papel social do futebol no Brasil, a não fixação de parâmetros mínimos de investimento no âmbito do PDE, somada à retirada do incentivo fiscal para promover o programa, pode representar um empecilho à implementação de programas mais robustos de aplicação de recursos em instituições públicas de ensino (Gama; Castro, 2021).

Referido posicionamento foi ratificado por Rodrigo R. Monteiro de Castro em artigo de sua autoria publicado um ano depois. Lamenta o jurista o caminho seguido pelo Congresso Nacional, já que, em que pese a disciplina da matéria por normas cogentes, não foram fixados parâmetros mínimos de investimento no âmbito do PDE (Castro, 2022). Desse modo, uma SAF com receita bilionária pode atender a lei ao empregar um montante diminuto de reais em algum projeto com fins sociais (Castro, 2022). Assim, repudia o que denomina “prática comum nesse país”, isto é, o enaltecimento do que poderia ter sido com a intenção de desacreditar o que se realizou e, como consequência, manter as mazelas estruturais intocadas (Castro, 2022).

Na mesma linha encontra-se Bernardo Natal Tanus (2022). Consoante o advogado, as omissões legislativas induzem à crença de que basta a Sociedade Anônima do Futebol investir uma quantia ínfima e quase irrelevante no âmbito do PDE para atender formalmente o imperativo legal. Em sentido oposto, o modelo facultativo calcado em isenções fiscais, caso mantido, traria incentivos a investimentos maiores (Tanus, 2022).

Em 2023 a CVM editou o Parecer de Orientação nº 41. Ao transmitir a sua visão sobre o Programa de Desenvolvimento Educacional e Social, a CVM realçou a não fixação de parâmetros objetivos sobre o montante que a SAF poderá destinar ao convênio. Desse modo, orienta às SAFs que acessem o mercado de capitais a zelar pela transparência em torno dos compromissos assumidos e executados em relação ao convênio (CVM, 2023).

A manutenção do incentivo e a indicação de montantes mínimos de aplicação teriam sido um acerto do legislador, possibilitando que a SAF consista efetivamente em um instrumento de transformação social. Infelizmente, escolhas políticas corroeram a essência do Programa de Desenvolvimento Educacional e Social. Teçamos, pois, a segunda crítica.

⁵⁰ Conforme o disposto no Gov.br (2020), o Programa de Alimentação do Trabalhador (PAT) foi instituído pela Lei nº 6.321, de 14 de abril de 1976, e, atualmente, encontra-se regulamentado pelo Decreto nº 10.854, de 10 de novembro de 2021, com instruções complementares estabelecidas pela Portaria MTP/GM nº 672, de 8 de novembro de 2021. Este Programa busca atender prioritariamente os trabalhadores de baixa renda e sua gestão é compartilhada entre o Ministério do Trabalho e Previdência, a Secretaria Especial da Receita Federal do Brasil do Ministério da Economia e o Ministério da Saúde. Tácio Lacerda Gama e Rodrigo R. Monteiro de Castro (2021) consideram se tratar de um programa bem-sucedido.

4.1.2 A falta de delimitação temporal para o cumprimento da obrigação

O segundo ponto de dúvida em relação ao PDE trata-se da ausência de um prazo para a instituição do programa. Em linhas sucintas, o caput do art. 28 limita-se a mencionar que o programa deverá ser instituído, nada dispondo acerca de um prazo para a sua execução.

Diante da complexidade envolvida na constituição de uma SAF, é preciso examinar a temática à luz do postulado da razoabilidade, de modo que o PDE deve ser executado a partir do momento em que a SAF demonstrar plena funcionalidade, superando os entraves burocráticos, estruturais e funcionais inerentes à alteração do regime jurídico cível para o empresarial (Regis; Soares, 2022).

Isso não se confunde com um salvo-conduto para o descumprimento da norma legal. Fixar um prazo razoável para que a obrigação seja adimplida busca coibir abusos e constrói um critério temporal sólido à força vinculante da norma.

4.1.3 A ausência de mecanismos sancionatórios para o inadimplemento da obrigação

Ao tratarmos do dever jurídico imposto à SAF, é preciso compreender se há, de fato, um dever propriamente dito. Essa dúvida é relevante para que se possa apurar o grau de eficácia normativa⁵¹ do texto legal. Não se pretende aqui adentrar em uma discussão restrita à Teoria Geral do Direito, mas seria irracional negligenciarmos as contribuições desta para a análise crítica dos pontos controversos do PDE. Questiona-se, dessa forma, o seguinte aspecto:

haveria uma verdadeira sanção à SAF pela não instituição do PDE, para que se possa falar, pois, em dever de instituição do PDE? Embora o art. 28 da Lei da SAF estabeleça que a sociedade “deverá” instituir o PDE, não consta da Seção II (“Do Programa de Desenvolvimento Educacional e Social”), Capítulo II (“Disposições Especiais”), do diploma normativo, entre os artigos 28 e 30, qualquer alusão direta a uma sanção pelo descumprimento pela não instituição do PDE (Regis; Soares, p. 146)

O Direito determina como um indivíduo deve agir e quais são as consequências do cumprimento e do descumprimento de tal conduta. Para cada obrigação imposta por lei torna-se imperativo uma sanção para o seu descumprimento, sob pena de esvaziamento da norma. Assevera Hans Kelsen (2009, p. 59) que uma norma jurídica desacompanhada de sanção perde a sua relevância e se aproxima do âmbito da Moral:

Normas jurídicas que, sob determinados pressupostos, prescrevessem uma determinada conduta humana, sem que uma outra norma estatuisse uma sanção para a hipótese de a primeira não ser respeitada. Nessa hipótese, o sentido subjetivo de

⁵¹ Alerta Norberto Bobbio (2003, p. 44-45) que o problema da eficácia de uma norma é “o problema de ser ou não seguida pelas pessoas a quem é dirigida (os chamados destinatários da norma jurídica) e, no caso de violação, ser imposta através de meios coercitivos pela autoridade que a evocou. Que uma norma exista como norma jurídica não implica que seja também constantemente seguida”.

um ato posto em conformidade com a norma fundamental – sentido esse que não é uma norma nem pode ser posto em relação com uma norma – seria juridicamente irrelevante. Nessa hipótese ainda, uma norma posta pelo legislador (...) que prescrevesse uma determinada conduta humana sem ligar à conduta oposta um ato coercitivo – a título de sanção – só poderia ser distinguida de uma norma moral pela sua origem (...)

Acrescenta o jurista que, diante da não fixação de sanções, o próprio conceito de dever jurídico perde a sua essência, já que este encontra-se numa relação essencial com a sanção (Kelsen, 2009). Normas dessa natureza põem em dúvida a própria admissibilidade do Direito como ordem de coerção, isto é, abalam o seu caráter jurídico (Kelsen, 2009).

Se o Direito é concebido enquanto ordem coercitiva, uma conduta somente pode ser considerada objetivamente prescrita se uma norma jurídica liga à conduta oposta um ato coercitivo como sanção (Kelsen, 2009). Nessa senda, para evitar um esvaziamento do enunciado normativo que impõe o PDE, faz-se mister fixar uma sanção para o inadimplemento do dever jurídico, sob pena de existir, na prática, uma faculdade travestida de obrigação (Regis; Soares, 2022).

Erick da Silva Regis e Tadeu Soares (2022), adotando uma interpretação lógico-sistemática, entendem ser aplicável o disposto no art. 8º, IV e § 2º da Lei 14.193/2021, de sorte que a sanção pela não instituição do PDE seria a responsabilidade pessoal dos administradores. Esses comandos impõem a responsabilidade pessoal dos administradores da SAF pela inobservância à publicidade das informações, o que inclui os relatórios referentes ao PDE.

Art. 8º A Sociedade Anônima do Futebol manterá em seu sítio eletrônico:
IV - o relatório da administração sobre os negócios sociais, incluído o Programa de Desenvolvimento Educacional e Social, e os principais fatos administrativos.
§ 2º Os administradores da Sociedade Anônima do Futebol respondem pessoalmente pela inobservância do disposto neste artigo.

Ousemos discordar. De fato, a responsabilidade dos administradores pela (in)execução de ações ESG tem apoio doutrinário⁵², mas, do ponto de vista jurídico, entendemos como ineficaz e perigoso considerar o parágrafo supratranscrito como a sanção imediata para o descumprimento da responsabilidade social pela SAF.

Em primeiro plano, a Lei 6.404/1976, aplicando-se supletivamente à Lei da SAF, indica ter natureza subjetiva a responsabilidade pessoal dos administradores da sociedade. Dessarte, a análise precisa ser casuística: constatar se o administrador agiu com culpa *lato sensu* e, ao mesmo tempo, em infração à lei ou ao estatuto (Martins Neto, 2023).

⁵² Carlos Martins Neto (2023) atesta que a companhia, quando estabelece metas ou assume compromissos públicos relacionados a aspectos ESG, pode originar expectativas em diversos agentes, os quais interagem com a companhia, a exemplo de investidores, acionistas, credores, consumidores e membros das comunidades nas quais a sociedade atua. Essa legítima expectativa, caso frustrada, pode culminar na responsabilidade da sociedade empresária, de modo que os administradores podem ser responsabilizados por danos ocasionados à sociedade ou aos *stakeholders* (Martins Neto, 2023).

Cumpra advertir que a responsabilização dos administradores pode ocorrer mediante a propositura de ação de responsabilidade, prevista no art. 159 da Lei 6.404/1976⁵³ e de legitimidade da própria companhia, ou através de ação direta por parte dos *stakeholders*, tendo por objeto dados falsos divulgados pela sociedade ou por compromissos ESG não cumpridos (Martins Neto, 2023). No entanto, são necessárias provas robustas da atuação do administrador para a prática ilícita (Martins Neto, 2023).

Aferir se um administrador da SAF agiu com dolo ou culpa, assim como em qualquer responsabilidade de natureza subjetiva, consiste em uma tarefa árdua. Caso não haja um conjunto probatório fornido, capaz de identificar que o administrador agiu com culpa *lato sensu*, nenhum impacto sofrerá a Sociedade Anônima do Futebol pelo inadimplemento da obrigação. Esse obstáculo, somado à constatação de que os dirigentes esportivos quase nunca são cobrados pelo descaso com ações ESG⁵⁴, leva-nos a crer que, na prática, o dever de instituir o PDE permaneceria sem uma sanção correlata.

Ademais, o uso do artigo em comento como sanção imediata viola, ao nosso ver, a autonomia patrimonial, princípio cerne do Direito Empresarial brasileiro, consagrado no Código Civil e reforçado pela Lei da Liberdade Econômica (Lei 13.874/2019). Esse princípio assegura que o patrimônio da pessoa jurídica não se confunda com o patrimônio pessoal dos seus sócios, associados ou administradores. A Lei de Liberdade Econômica inseriu o art. 49-A no Código Civil:

Art. 49-A, Código Civil. A pessoa jurídica não se confunde com os seus sócios, associados, instituidores ou administradores.

Parágrafo único. A autonomia patrimonial das pessoas jurídicas é um instrumento lícito de alocação e segregação de riscos, estabelecido pela lei com a finalidade de estimular empreendimentos, para a geração de empregos, tributo, renda e inovação em benefício de todos.

Embora uma sociedade anônima opere através de pessoas e a coordenação das ações de responsabilidade social caiba aos administradores (Gama, 2021), o caput do art. 28 da Lei 14.193/2021 é claro ao indicar que a Sociedade Anônima do Futebol deverá instituir o PDE. Logo, o destinatário direto da obrigação é a SAF – quem de fato exerce atividade empresarial e pode ser considerado empresário, nos termos do art. 966 do Código Civil.

⁵³ Art. 159. Compete à companhia, mediante prévia deliberação da assembleia-geral, a ação de responsabilidade civil contra o administrador, pelos prejuízos causados ao seu patrimônio.

⁵⁴ Na realidade, os dirigentes são mais cobrados quando implementam ações dessa natureza. Pedro Henriques (2022) conta que, durante o período em que esteve no Bahia, a Diretoria sofreu duras críticas em virtude das ações afirmativas postas em prática pelo tricolor. Os torcedores consideravam que o clube fazia “politicagem” e se distanciava da sua atividade-fim – os resultados esportivos. Hoje, ainda que com menor intensidade, comentários ofensivos são identificados nas redes sociais quando o Bahia anuncia camisas ou realiza campanhas publicitárias voltadas à defesa dos hipervulneráveis.

Sancionar os administradores da SAF antes de atingir o clube dilui as fronteiras entre ambos e altera de forma substancial o polo passivo da obrigação.

Assim, o entendimento de Regis e Soares (2022) mostra-se uma medida desarrazoada e, sobretudo, um desvio do espírito da lei, pois converte um instrumento de transformação comunitária em um meio de intimidação. Ficamos com a tese de que a Lei da SAF não trouxe mecanismos sancionatórios aptos a criar uma coerção justa e eficaz à Sociedade Anônima do Futebol e, desse modo, fazê-la respeitar os preceitos legais.

4.1.4 A falta de previsão normativa de instrumentos de fiscalização e controle

Elton Hudzinski e Elizeu Luiz Toporoski (2024), analisando a inclusão do PDE no escopo da Lei da SAF, identificam mais uma controvérsia: o diploma é silente quanto ao órgão responsável em fiscalizar se as SAFs têm cumprido as determinações e exercendo uma responsabilidade social autêntica. Da mesma linha aderem Erick da Silva Regis e Tadeu Soares (2022) ao conceberem mais um ponto de dúvida: a ausência de definição a respeito do responsável por fiscalizar a instituição do PDE.

Nesse sentido,

se a SAF deve instituir o PDE, a quem caberá a função de verificar se a norma está sendo cumprida? Caberá a algum órgão público em especial? À sociedade civil como um todo? Existirá um órgão específico responsável pelo convênio a ser firmado entre a SAF e a instituição pública de educação? E no momento anterior ao convênio, a quem caberá fiscalizar se, de fato, a SAF já deveria ter instituído, no caso concreto, o PDE? Esses questionamentos são deveras relevantes e não parecem ter sido solucionados, de plano, pelo legislador (Regis; Soares, 2022, p. 148).

A omissão legislativa permite a coexistência de sujeitos competentes para a fiscalização *in casu*, a depender do prisma adotado. De início, a Constituição Federal atribui ao Ministério Público a função de “promover o inquérito civil e a ação civil pública, para a proteção do patrimônio público e social, do meio ambiente e de outros interesses difusos e coletivos” (art. 129, III). A locução “outros direitos difusos” valida a inclusão do desporto e da educação como igualmente dignos de proteção pelo órgão ministerial.

Diante da obrigatoriedade de se firmar convênios com instituições públicas de ensino e considerando que o sucesso do PDE perpassa pela eficiente alocação de recursos, atrair-se-ia o controle interno dos entes federativos e, constatadas irregularidades, o dever informacional ao Tribunal de Contas.

Art. 74, CF. Os Poderes Legislativo, Executivo e Judiciário manterão, de forma integrada, sistema de controle interno com a finalidade de:

II - comprovar a legalidade e avaliar os resultados, quanto à eficácia e eficiência, da gestão orçamentária, financeira e patrimonial nos órgãos e entidades da administração federal, bem como da aplicação de recursos públicos por entidades de direito privado;

§ 1º Os responsáveis pelo controle interno, ao tomarem conhecimento de qualquer irregularidade ou ilegalidade, dela darão ciência ao Tribunal de Contas da União, sob pena de responsabilidade solidária.

Art. 75, CF. As normas estabelecidas nesta seção aplicam-se, no que couber, à organização, composição e fiscalização dos Tribunais de Contas dos Estados e do Distrito Federal, bem como dos Tribunais e Conselhos de Contas dos Municípios.

Ademais, como uma das principais metas do PDE é valorizar o desporto de formação, incidem as disposições da Lei Pelé e da Nova Lei Geral do Esporte sobre as obrigações do clube formador e os direitos dos atletas menores. O art. 100 da NLGE atribui competência concorrente ao Conselho Tutelar, à entidade de administração do desporto e ao Ministério Público do Trabalho para verificar o cumprimento periódico das obrigações pelos clubes formadores, sem prejuízo das atribuições dos demais órgãos e instituições fiscalizadores.

Art. 100. A fiscalização do cumprimento das normas de que trata o § 1º do art. 99 desta Lei será realizada de forma contínua e ficará a cargo do conselho tutelar a que se refere o art. 131 da Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990 (Estatuto da Criança e do Adolescente), da organização que administra e regula a modalidade esportiva e do Ministério Público do Trabalho, sem prejuízo das atribuições dos demais órgãos e instituições fiscalizadores, no que lhes couber.

Além disso, o parágrafo 2º do art. 101 dessa lei impõe a prestação de contas pelo clube formador ao Ministério Público e à organização que a administra a modalidade esportiva:

§ 2º A organização esportiva formadora apresentará ao Ministério Público dos Estados e do Distrito Federal e à organização que administra e regula a modalidade esportiva, anualmente, os laudos técnicos expedidos pelos órgãos e pelas autoridades competentes pela vistoria das condições de segurança dos alojamentos que mantiver para atletas em formação.

Cinco dias após a promulgação da NLGE, foi publicada a Lei 14.600/2023, responsável por conceber o Ministério do Esporte como órgão competente para a supervisão e avaliação dos planos e dos programas de incentivo aos esportes, de ações de democratização da prática esportiva e de inclusão social por meio do esporte:

Art. 31. Constituem áreas de competência do Ministério do Esporte:

(...)

IV - planejamento, coordenação, supervisão e avaliação dos planos e dos programas de incentivo aos esportes e de ações de democratização da prática esportiva e de inclusão social por meio do esporte.

Destarte, a depender da abordagem adotada, estaríamos diante de distintos órgãos competentes para exercer a fiscalização e o controle do PDE ou, em uma perspectiva sincrética, haveria competência concorrente entre as entidades listadas. Nesta segunda hipótese, faz-se ainda mais preciso uma demarcação de competência, a fim de evitar sobreposições e desrespeitos à autonomia de cada órgão.

4.1.5 A limitação ao restringir-se o cumprimento da responsabilidade social à formalização de convênio com instituições públicas de ensino

Além das quatro críticas demonstradas pela doutrina, ainda que através de um montante reduzido de autores, é mister a adição de mais uma: a limitação ao restringir-se o cumprimento da responsabilidade social à formalização de convênio com instituições de ensino. Uma rápida leitura do art. 28, caput, da Lei da SAF induz à crença de que o PDE deve ser obrigatoriamente cumprido por meio da celebração de convênios com instituições públicas de ensino:

Art. 28. A Sociedade Anônima do Futebol deverá instituir Programa de Desenvolvimento Educacional e Social (PDE), para, em convênio com instituição pública de ensino, promover medidas em prol do desenvolvimento da educação, por meio do futebol, e do futebol, por meio da educação.

Essa tese é reforçada pelo parágrafo 2º ao impor a matrícula e a assiduidade escolar como *conditio sine qua non* para a participação no convênio e, por conseguinte, o desfrute da responsabilidade social da SAF.

§ 2º Somente se habilitarão a participar do convênio alunos regularmente matriculados na instituição conveniada e que mantenham o nível de assiduidade às aulas regulares e o padrão de aproveitamento definidos no convênio.

Há uma notória incongruência, uma vez que o parágrafo primeiro, ao trazer atividades possíveis de integrar o PDE, menciona expressamente se tratar de um rol exemplificativo.

§ 1º A Sociedade Anônima do Futebol poderá investir, no âmbito das obrigações do Plano de Desenvolvimento Educacional e Social, mas não exclusivamente:
(...)

Qual o sentido em abrir margem para que inúmeras ações ESG sejam postas em prática e, ao mesmo tempo, limitá-las às parcerias com instituições educacionais públicas? seria uma tentativa de evitar fingimentos e prezar por uma responsabilidade social autêntica? ou ainda, se o objetivo é fomentar a educação, por meio do futebol, e o futebol, por meio da educação, por que reduzir o número de beneficiários do PDE em um país que convive com um dos maiores índices de evasão escolar do mundo⁵⁵?

Consideramos um equívoco do legislador. Essa inflexibilidade dificulta a implementação do PDE, desestimula iniciativa mais inovadoras e atenta contra a autonomia assegurada às entidades de prática desportiva pela Lei Maior (art. 217, I). Se a imposição da responsabilidade social é constitucional, igualmente não é possível afirmar dessa delimitação

⁵⁵ Um levantamento da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (Pnad), anunciado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), revelou que quase quatrocentos mil crianças e adolescentes entre 6 e 14 anos não frequentaram a escola em 2023 e 9,1 milhões de jovens de 15 a 29 anos de idade já tinham deixado de estudar sem terminar a educação básica (Agência IBGE Notícias, 2023).

desarrazoada. Há uma ingerência significativa no planejamento estratégico e nas operações de cada SAF.

No presente trabalho foram listados alguns projetos já executados por algumas SAFs, com ênfase para o Esporte Clube Bahia S.A.F e o S.A.F Botafogo. As ações giraram em torno da reestruturação de campos e quadras poliesportivas, de campanhas contra a violência doméstica e o abuso sexual, da imersão de acadêmicos do Direito no cotidiano do clube e da inclusão de minorias sociais.

Entretanto, os clubes citados nada divulgaram acerca da celebração de convênios com instituições públicas de ensino, o que não surpreende, já que Rodrigo R. Monteiro de Castro (2024), no V Congresso Norte-Nordeste de Direito Comercial, cravou não haver notícias de que alguma SAF tenha firmado parcerias dessa natureza. Nessa seara, de uma análise gramatical da Lei 14.193/2021 depreende-se que Bahia e Botafogo, mesmo com a seriedade demonstrada em atrelar a atividade futebolística à justiça social, estão inadimplentes. Não nos parece certo.

Adverte-se, também, que o sonho de uma carreira profissional não é exclusivo dos estudantes: é um desejo que igualmente floresce nas comunidades mais carentes, afinal, “quem não sonhou em ser um jogador de futebol?”⁵⁶. Lembremos que o último craque brasileiro não terminou os estudos⁵⁷. Nos dias atuais ele não cumpriria os requisitos da assiduidade escolar e estaria desamparado pela responsabilidade social da SAF. O futebol perderia um grande jogador, responsável por colecionar momentos inesquecíveis e proporcionar alegria a uma multidão. Histórias semelhantes não serão escritas apenas pela rigidez do PDE, retirando-se valiosas oportunidades de indivíduos que sofrem constantemente por fatores alheios à sua vontade⁵⁸.

Restringir o Programa de Desenvolvimento Educacional e Social aos convênios com instituição pública de ensino retira das SAFs a autonomia constitucionalmente assegurada, burocratiza o instituto pensado para a contrapartida social e se dissocia da realidade vigente no país. Como consequência, o fomento à educação, por meio do futebol, e do futebol, por meio da educação, se torna um objetivo cada vez mais distante.

4.2 DO RISCO DE SPORTSWASHING NO ÂMBITO DO PDE

⁵⁶ Versos de “É uma partida de futebol”, canção de Skank (1996).

⁵⁷ Quando cursava o 2º colegial, Neymar, na época com 17 (dezesete) anos, teve que abandonar os estudos para se dedicar apenas ao futebol (TERRA, 2009).

⁵⁸ O portal Instituto Ayrton Senna (2025) lista uma série de fatores para a evasão escolar, tais como falta de motivação, dificuldades financeiras, problemas familiares, *bullying*, violência escolar, falta de apoio educacional adequado e dificuldades de aprendizagem.

Diante das críticas acima tecidas, o Programa de Desenvolvimento Educacional e Social torna-se um espaço propício à prática de *sportswashing*. Neste fragmento, discorrer-se-á sobre o fenômeno do *sportswashing*, com um recorte geográfico para o Brasil. Pretende-se demonstrar, assim, o porquê da afirmação inicial.

4.2.1 Origem e conceito

Como se observa dos estudos de Tácio Lacerda Gama e Rodrigo R. Monteiro de Castro (2021), as falhas cometidas pelo Poder Legislativo ao estabelecer o Programa de Desenvolvimento Educacional e Social dificultam o crescimento de projetos verdadeiramente hábeis a promover o impacto social pretendido na concepção da Lei 14.193/2021. Cria-se um terreno fértil para a estruturação de ações descontínuas e despreocupadas com a tutela dos *stakeholders*.

Diante das brechas da lei, sócios e administradores podem adimplir o dever jurídico mediante investimentos irrisórios, que visem apenas ao cumprimento formal da obrigação e à consequente fruição dos benefícios correlatos, sobretudo extrapatrimoniais, em manifesto exemplo de *sportswashing*. Passemos, pois, para o estudo minucioso deste fenômeno e, com um arcabouço sólido, entenderemos a sua relação com o Programa de Desenvolvimento Educacional e Social.

Além de ser uma ferramenta para a diplomacia e a paz, o esporte serve como um poderoso instrumento de mensagens políticas e sociais (Bueno, 2024). Durante os Jogos Olímpicos de 1968, na Cidade do México, os atletas afro-americanos Tommie Smith e John Carlos levantaram os punhos em um nítido protesto contra a discriminação racial, ensejando um dos momentos mais icônicos na luta pelos direitos civis e políticos através do esporte (Bueno, 2024). Acontece que o vínculo entre o desporto e a política não se manifesta apenas de forma clara, mas igualmente por maneiras sutis e, em não raras ocasiões, imperceptíveis àqueles que desconhecem a complexidade do ramo. Nesse cenário, emerge um conceito de inegável contribuição para o entendimento dos fatos e dos interesses obscuros que abalam o desporto: *sportswashing*.

David Carlton (2023, p. 5-8) define *sportswashing* como

The way sports attract media exposure, people's attention, and huge profits is often used beyond entertainment purposes. Those who hold power – such as government officials, politicians, business people, and prominent public figure – have proven to use sports in many cases to conceal bad reputations and present to the world their clean and reputable image (...) Today, this term refers to the practice of using sports

as a distraction from political scandals, propaganda to influence the use of public diplomacy, or to incite nationalist sentiment⁵⁹.

Lucas Bassani (2025) associa *sportswashing* à capacidade ou à vontade política de um país de utilizar o esporte para lavar a sua imagem, valendo-se de grandes eventos esportivos como uma forma de se mostrarem mais abertos e moderados ao resto do mundo. Kampff de Melo (2024) compreende o *sportswashing* como uma estratégia de *marketing* que utiliza o esporte para reposicionar a imagem de uma marca, produto ou país.

Ingrid Fernandes (2022) entende o *sportswashing* através da junção de duas palavras em inglês: *sports* e *washing*. O vínculo entre esporte e lavagem refere-se à prática de aproveitar o esporte para a faxina de uma reputação, seja de uma pessoa ou até de um país; em outros termos, trata-se de utilizar o esporte para esconder ações que pessoas imponentes – a exemplo de diretores, presidentes e demais atores – não querem que o resto do mundo as destine atenção (Fernandes, 2022).

O vocábulo *sportswashing* foi utilizado pela primeira vez no ano de 2015, quando o Azerbaijão tentou cobrir as suas violações de direitos humanos sediando eventos de elevada magnitude, a exemplo dos Jogos Europeus de 2015 (Carlton, 2023). Tal conceito encontra-se intrinsecamente relacionado ao de *Soft power*, cuja acepção é atribuída a Joseph S. Nye Jr (1990).

Soft power descreve a aptidão de um Estado de influenciar outros através do apelo cultural e valores ideológicos, opondo-se ao *Hard power*, que diz respeito ao uso da força e da coerção (Bueno, 2024). O esporte, com o seu alcance global e detentor de uma capacidade imensurável de unir aqueles geograficamente distantes, traduz-se como uma poderosa ferramenta de *Soft power* (Bueno, 2024). As diversas modalidades esportivas emergem como importantes reveladores da capacidade de uma nação de se expandir, de atrair novos investimentos e de se afirmar no mundo globalizado (Castilho; Marchi Júnior, 2020).

Embora seja nova a terminologia, designa-se uma prática antiga: a limpeza da reputação por meio do esporte (BrasildeFato, 2023). Deste raciocínio compartilham David Carlton (2023) e Jules Boykoff (2022). Lembra Carlton (2023) que os Jogos Olímpicos foram utilizados por Atenas para demonstrar força e prosperidade, dando uma falsa impressão à Esparta, sua rival durante a Guerra do Peloponeso. Embora enfrentasse uma crise

⁵⁹ A forma como os esportes atraem exposição da mídia, a atenção das pessoas e lucros enormes é frequentemente usada para além dos propósitos de entretenimento. Aqueles que detêm o poder – como autoridades governamentais, políticos, empresários e figuras públicas de destaque – têm demonstrado, em muitos casos, utilizar o esporte para encobrir má reputação e apresentar ao mundo uma imagem limpa e respeitável (...) Hoje, esse termo se refere à prática de usar o esporte como distração para escândalos políticos, como propaganda para influenciar o uso da diplomacia pública, ou para incitar o sentimento nacionalista.

socioeconômica e perdesse o conflito, Atenas realizou vultosos investimentos na época, ilustrando o papel do desporto como instrumento político (Carlton, 2023).

Adiciona Jules Boykoff (2022) que elementos de *sportswashing* também se constatarem nos Jogos Olímpicos de Berlim, em 1936, quando o regime nazista se valeu do evento como trampolim para o exercício do poder político. Na ocasião foi até criado o ritual do revezamento da Tocha Olímpica, que ecoava com a propaganda nazista, lastreada na defesa da supremacia dos arianos, idealizados como sucessores dos antigos gregos (Boykoff, 2022).

Ingrid Fernandes (2022) chama a atenção para a Copa do Mundo de 1978, sediada na Argentina, espetáculo que serviu de apoio à Junta Militar que comandava o país, permitindo angariar o apoio da população e esconder as constantes violações à dignidade humana cometidas pela ditadura. Mais recentemente, Carlton (2023) cita os Jogos Olímpicos de Inverno de 2014 e a Copa do Mundo de Futebol de 2018, na Rússia, como parte do megaprojeto de Vladimir Putin na formação de uma superpotência global. Ao sediar dois dos maiores eventos esportivos do mundo, Putin camuflou propósitos mais graves: provocar a guerra – o que se facilmente se constata no envio de soldados para a Ucrânia dias depois dos Jogos Olímpicos (Carlton, 2023).

Atualmente, associa-se bastante o *sportswashing* ao Oriente Médio, com ênfase para Catar e Arábia Saudita, acusados de acobertar uma série de atrocidades⁶⁰ por meio da aquisição de clubes, transferência de atletas para o futebol local e a organização de grandes competições. As polêmicas com o Catar emergiram durante a Copa do Mundo de 2022, quando o país sediou a competição; já as críticas à Arábia Saudita cresceram após a migração de diversos atletas experientes e foram intensificadas após a FIFA anunciar o país como sede do Mundial de Clubes de 2025 e da Copa do Mundo de 2034.

De acordo com Bettine e Ozdemir (2023), o futebol tem se mostrado uma ferramenta ideal para regimes repressivos que desejam alterar a sua imagem positivamente através do esporte. Ao serem associados aos clubes de futebol amplamente conhecidos, esses

⁶⁰ O Catar é conhecido pela afronta a direitos humanos, uma vez adotar regras discriminatórias em prejuízo das minorias sociais, negando às mulheres o direito de tomar decisões sobre as próprias vidas e criminalizando homoafetividade. Há, ainda, denúncias de veículos internacionais e entidades sobre as condições de trabalho às quais os operários das obras para a Copa do Mundo foram submetidos, ocasionando numerosas mortes (GE, 2022). Já o governo saudita realizou prisões de dissidentes pacíficos, acadêmicos e ativistas de direitos humanos, bem como sentenciou pessoas a décadas de prisão ou a penas de morte meras publicações em redes sociais. Abusivas práticas em centros de detenção incluem tortura e maus-tratos, detenção arbitrária prolongada e confisco de bens sem um devido processo legal (Human Rights Watch, 2024). As práticas listadas são apenas exemplificativas, não esgotando, por conseguinte, as denúncias sofridas pelos respectivos Estados perante a comunidade internacional.

Estados objetivam alterar a sua imagem prevalecendo-se do glamour do jogo para encobrir suas práticas ilícitas (Bettine; Ozdemir, 2023). Partilhando da mesma tese, Melo (2024) repudia a incoerência da FIFA, defendendo que a autorregulação não se limita à propaganda institucional, mas precisa ser guiada de condutas concretas. Dessarte, a realização de grandes competições nesses territórios revela uma agressão da FIFA às suas próprias políticas de proteção aos direitos humanos (Melo, 2024).

Conquanto uma diversidade de nações cultive alguma espécie de *Soft power*, apenas alguns são acusados de praticar *sportswashing*. Estados, cujo envolvimento com o esporte tem a intenção de desviar o foco, minimizam ou normalizam as injustiças pelas quais são responsáveis (Carlton, 2023). Nessa linha, Boykoff (2022) aponta que o fenômeno em comento também se manifesta em democracias, as quais justificam a realização de megaeventos como promotores de mudança social. Em outros dizeres, o *sportswashing* não pressupõe o excepcionalismo ocidental (Boykoff, 2022).

Nesse diapasão, vislumbra-se casos de *sportswashing* também no Ocidente. Muito se fala do uso do esporte para fins políticos no Oriente Médio, mas essa pauta não vem à tona quando Austrália e Nova Zelândia decidem sediar a Copa (BrasildeFato, 2023). Entre as mazelas sociais desses países encontram-se o tratamento desumano dado aos migrantes e aos aborígenes, mas, em que pese esses fatores, Austrália e Nova Zelândia tiveram as suas bandeiras exibidas nos eventos da FIFA como sinônimos de inclusão e dos valores propagados pela entidade (BrasildeFato, 2023). Nessa senda, é preciso questionar o porquê de as democracias ocidentais não serem acusadas de *sportswashing* por suas próprias violações de direitos humanos (Australian Human Rights Institute, 2025).

Por mais que sejam pertinentes as críticas tecidas ao Catar e à Arábia Saudita, a forma de governo adotada não pode gerar críticas seletivas ou complacências. É imperativo denunciar injustiças independentemente de sua localização, implicações financeiras ou consequências esportivas (Australian Human Rights Institute, 2025). Nesse âmbito, deve-se prezar sempre por uma análise macro em abordagens sobre o *sportswashing*. Compreender que esse fenômeno não se resume ao Oriente Médio ou a ditaduras representa um passo importante para que práticas da referida natureza sejam combatidas de forma mais eficaz, ao mesmo tempo em que se evita um eurocentrismo e a proliferação de intolerâncias disfarçadas.

Ante o exposto, entende-se que o *sportswashing* não materializa um fenômeno recente, mas que tem ganhado projeção nos últimos anos, dado o uso sistemático de instrumentos de *Soft power* (Aagaard, 2022). Muitos torcedores desejam que o esporte permaneça distante da esfera política, mas isso seria uma utopia, dado o caráter quase

universal do *sportswashing*. Nessa conjuntura, atletas, anunciantes, a mídia e entidades reguladoras devem se importar com o *sportswashing* – pois ele esconde o abuso de outros seres humanos (Australian Human Rights Institute, 2025).

Esses abusos se protraem em diferentes momentos históricos e em múltiplos espaços geográficos, não guardando correspondência exata com governo X ou Y. O Brasil, infelizmente, não ficou alheio a esse movimento. Outrossim, examinemos a prática de *sportswashing* em solo verde-amarelo.

4.2.2 O *sportswashing* no Brasil

A manifestação inicial de *sportswashing* no Brasil remonta ao ano de 1950, quando o país sediou pela primeira vez uma Copa do Mundo. Era de longa data o interesse de Getúlio Vargas em realizar uma copa no país e, alcançando esse feito, reforçou a tendência de governos ditatoriais a usar o esporte como instrumento para a imposição de influência e poder perante outras nações (Aagaard, 2022). Apesar dos discursos de valorização do desporto, associando-o ao papel desempenhado pela educação, os propósitos ocultos da ditadura varguista não passaram despercebidos aos historiadores e demais profissionais capacitados.

A segunda onda de *sportswashing* no país se deu em 1970. Por trás do deslumbre com o futebol vistoso, o time tricampeão na Copa de 1970 serviu como estímulo ao patriotismo para a Ditadura Militar (EL PAÍS, 2020). Durante o “milagre econômico”⁶¹, o Governo Médici se apropriou da conquista nacional para legitimar o seu poder e transparecer que o país estava em festa, acobertando o cenário de opressão intensificado pelo AI-5 (EL PAÍS, 2020). Nessa senda, o futebol, um dos maiores símbolos culturais do povo brasileiro, foi utilizado como instrumento de capitalização de apoio político, em prol dos projetos nacionalistas do Estado (Toledo Gonçalves, 2016).

Adverte Valter Bracht (2005) para uma intrigante constatação: durante a Ditadura Militar brasileira, o esporte foi amplamente incentivado, enquanto outras manifestações culturais restaram censuradas e vigiadas de forma incisiva. A razão? é que as organizações esportivas passaram a cumprir funções públicas nas quais o Estado possui interesse (Bracht, 2005).

A prática de *sportswashing*, em solo brasileiro, emergiu como uma manobra política dos governantes em um contexto de significativa represália às liberdades individuais.

⁶¹ O milagre econômico brasileiro foi a nomenclatura utilizada pelo governo para designar o período de rápido crescimento econômico que ocorreu no Brasil durante a década de 1970, especificamente entre 1968 e 1973. Esse fenômeno ficou conhecido como "milagre" devido à taxa impressionante de crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) nesse período (Brasil Escola, 2025).

Entretanto, condutas dessa natureza não apresentam correspondência exata com governos ditatoriais e tirânicos:

But sportswashing can also emerge in putative democratic, where sports mega events distract the public from unjust processes like gentrification, homelessness, and hyper-policing, and are used as a rationalization for addressing these hot-button social issues. And, of course, human rights violations happen daily in Western democracies, too (Boykoff, 2022, p. 2)⁶²

No Brasil, comportamentos de *sportswashing* fizeram-se igualmente presentes após a redemocratização. O Brasil sediou dois grandes eventos esportivos em um lapso de dois anos: a Copa do Mundo de 2014 e os Jogos Olímpicos de 2016, o que escoou no bojo social como uma “política do pão e circo”⁶³, diante das mazelas econômicas e sociais que assolavam o país.

Conta-nos David Carlton (2023) que milhares de pessoas tomaram as ruas para protestar contra o aumento das tarifas do transporte público, a corrupção e a desigualdade e, de forma mais incisiva, contra a Copa do Mundo. Nesse quadro, o despejo de altas quantias na construção e reestruturação de arenas esportivas repercutiu de maneira negativa aos olhos da população (Carlton, 2023). Simultaneamente à consolidação da fama como o “país do futebol”, os gastos bilionários mostravam-se incoerentes em um Estado onde a inflação tornava cada vez mais difícil o acesso às necessidades básicas e os profissionais de saúde eram insuficientes para atender toda a população (Carlton, 2023).

O governo justificava os gastos como investimentos voltados para o bem-estar coletivo, o que criaria um longo legado no país. No entanto, ainda que se tenha despendido muito dinheiro com realocação e indenizações, os resultados não foram satisfatórios, acarretando maciças tensões sociais. Os interesses desportivos mascararam a ambição governamental em maquiagem o seu fracasso em proteger os civis, de modo a criar uma falsa imagem de um Estado seguro e acolhedor (Carlton, 2023).

No mundo dos fatos, os Jogos Olímpicos no Brasil geraram mais conflitos, não por conta da falta de planejamento, mas principalmente pela ausência de um esforço coordenado para deixar uma mensagem duradoura. A ausência de metas claras e objetivos de longo prazo foram abandonados quando uma nova gestão assumiu o poder (Carlton, 2023).

⁶² Mas o *sportswashing* também pode surgir em democracias supostamente consolidadas, onde megaeventos esportivos distraem o público de processos injustos como a gentrificação, a falta de moradia e a hiper-vigilância policial, sendo usados como uma forma de justificar o enfrentamento dessas questões sociais polêmicas. E, é claro, violações de direitos humanos também ocorrem diariamente nas democracias ocidentais.

⁶³ Essa expressão remete ao Império Romano, sendo incorporada nos discursos dos pesquisadores modernos. Consoante Araújo e Vieira (2015), esses estudiosos atestaram a manipulação do povo romano através da política implantada pelos Césares: a distribuição de trigo (o “Pão”) e espetáculos públicos oficiais (o “Circo”).

O esporte, e em especial o futebol, também serviu de trampolim político para dirigentes. A título exemplificativo, o Vasco sofreu por décadas nas mãos do líder Eurico Miranda, responsável, entre outros fatores, por utilizar recursos do clube para financiar a sua campanha a deputado federal (Capelo, 2021). Em uma das campanhas, Eurico chegou a mencionar expressamente que, caso eleito, iria defender os interesses do Vasco, afinal o “cruzmalino estava sem liderança e sem representação” e “Brasília seria uma voz para ajudar na recuperação do Vasco” (Euricom, 2010). Exemplo claro de *sportswashing*.

Recentemente, a imersão de novos patrocinadores no futebol nacional, como as casas de apostas e os sites de acompanhantes, tem despertado a curiosidade dos litigantes no esporte. Debruçando-se sobre o “Case Fatal Model”, Guilherme Teixeira Camboim (2024) acredita que a entidade utiliza o desporto como ferramenta para suavizar a percepção pública não apenas da marca, como também de um setor da economia ainda carente de ampla aceitação popular.

Em paralelo, a empresa escancara contradições entre os valores do futebol e as questões socioculturais e éticas que cercam o mercado da prostituição (Camboim, 2024). Nesse diapasão, concluiu-se que a Fatal Model desenvolve campanhas cuidadosamente elaboradas para legitimar a sua presença no âmbito esportivo, alcançar maior visibilidade e superar estigmas culturais – traduzindo práticas de *sportswashing* (Camboim, 2024).

4.2.3 As críticas ao PDE resumidas em uma expressão: risco de *sportswashing*

Cinco anos depois dos Jogos Olímpicos do Rio foi promulgada a Lei 14.193/2021. Como já contemplado em seções anteriores, o referido diploma criou uma alternativa para os clubes brasileiros desenvolverem projetos duradouros, com maior segurança jurídica e aptidão financeira. Não demorou para que aquisição de grandes clubes por fundos de investimentos, sobretudo aqueles com origens controversas, sofresse acusações de *sportswashing*.

Um dos pontos mais delicados quando o Bahia aderiu à Sociedade Anônima do Futebol foi o receio natural dos torcedores em relação a um eventual retrocesso histórico e a uma perda do cunho democrático conquistado pelo clube⁶⁴. Isso se tornou ainda mais sutil ao se levar em conta o parceiro do tricolor de aço – o Grupo City. A companhia tem como

⁶⁴ Após o processo de redemocratização do clube, o Bahia consolidou a sua imagem popular de um clube preocupado com questões de suma importância para a comunidade. Considerando o linguajar popular de que o exemplo arrasta, o Bahia hoje é referência no quesito levantar bandeira em relação às causas comunitárias e influencia clubes brasileiros a também se posicionarem, a exemplo do Internacional, que conta com departamentos específicos para tratar da responsabilidade social (Henriques, 2022).

acionista majoritário o Abu Dhabi United Group, um fundo de investimento pertencente à família real de Abu Dhabi e vice-presidente dos Emirados Árabes.

Embora se anuncie como privado, documentos divulgados por jornais europeus indicam que o governo do país é o verdadeiro responsável pela gestão do conglomerado, o que é preocupante diante de um direito local que legitima uma série de violações a direitos humanos⁶⁵. O futebol tem sido utilizado pelo governo árabe como meio de melhorar a sua imagem através do esporte, ao que a doutrina convencionou chamar de *sportswashing* (Reis, 2022), pondo em risco a lisura e a integridade do desporto. Um dos principais desafios da atual gestão tricolor é demonstrar que, apesar dos laços remotos com o governo saudita, o Bahia tem valores próprios e inegociáveis em matéria de direitos humanos.

Ainda que meras especulações sejam insuficientes para etiquetar o Bahia como objeto de *sportswashing*, o risco desse dinamismo é real. Ao conceber a Sociedade Anônima do Futebol e fixar bases para que investimentos externos sejam realizados com segurança, o Brasil se tornou um mercado atrativo para que terceiros concretizem inclinações alheias ao futebol. E o desejo incessante dos torcedores por glórias e títulos, capaz de desviar atenção para os aspectos administrativos e políticos que circunscrevem o seu clube, facilita as pretensões de *sportswashing*. Se o futebol vai bem, não há mais com o que se preocupar – pensamento perigoso que o presente trabalho almeja a combater.

Usufruindo do Direito Comparado, lembremos o que aconteceu com o Chelsea. Roman Abramovich, magnata russo, adquiriu os *blues* em 2003 e exerceu o poder de controle até 2022. Como ressalta Rafael Reis (2022), simultaneamente ao aumento patrimonial, Abramovich buscou, através do Chelsea, desvencilhar a sua imagem do governo de Vladimir Putin. Ele saiu do clube com 21 títulos conquistados, sendo os de maior expressividade as duas conquistas da Liga dos Campeões, as primeiras da história do Chelsea. Foi o suficiente para que ganhasse prestígio entre os torcedores, o que se constata nas manifestações de apoio ao clube e ao empresário durante a invasão russa à Ucrânia (GE, 2022).

Isso gerou precedente para a realização de investimentos externos no futebol inglês e a consequente busca para a melhoria da imagem de empresários e fundos de investimento através do esporte. Mais próximo, o Newcastle foi comprado por um fundo árabe, que se confunde com o próprio governo saudita (GE, 2021). O clube ascendeu

⁶⁵ A título exemplificativo pode-se citar o retorno da criminalização do adultério em 2021, a criminalização das relações homoafetivas, a legalização da pena de morte, a gama de prisões arbitrárias de dissidentes políticos e defensores dos direitos humanos e a falta de proteção dos trabalhadores imigrantes – fatores apontados pela Amnistia Internacional (2023) e pela BBC (2023).

desportivamente, voltando a conquistar um título nacional após 70 anos, o que acobertou a prática de *sportswashing*.

Os casos mais notórios de *sportswashing* são marcados por Estados autoritários que cometeram violações de direitos humanos, mas sociedades empresárias também podem ser protagonistas (Australian Human Rights Institute, 2025). David Carlton (2023, p. 25) admite que as formas de *sportswashing* não se resumem às mais conhecidas, tratando-se, portanto, de um rol exemplificativo de estratégias persuasivas.

As we've already seen, sportswashing can take many forms and is not limited to hosting major sporting events like World Cups and Olympics, sponsoring tournaments, and acquiring sports clubs⁶⁶.

Muito se discute os perigos advindos dos fundos de investimentos e o diálogo destes com governos ansiosos em utilizar o futebol para acobertar ou difundir determinados interesses. Porém, é preciso alertar que SAF e *sportswashing* podem se relacionar de outras formas distintas da mera instrumentalidade. Uma Sociedade Anônima do Futebol pode não só servir de instrumento para a prática desse fenômeno, como exercer protagonismo e apresentar-se enquanto agente de *sportswashing*.

Não obstante a Sociedade Anônima do Futebol tenha como objetivo cerne a profissionalização de um setor econômico importante, é preciso partir da premissa de que não há disposições irrelevantes na Lei 14.193/2021, ainda mais quando essa contém somente trinta e três artigos. A imposição do Programa de Desenvolvimento Educacional e Social tem o propósito de fomentar a educação, por meio do futebol, e o futebol, por meio da educação, compreendendo que um clube de futebol gerido como empresa não só pode, como deve atrelar o seu crescimento econômico-desportivo à educação e à igualdade de gênero.

No entanto, nos meios jornalísticos, nos grupos de amigos, nas redes sociais e na academia jurídica pouco, senão nada se cobra ou se discute acerca da responsabilidade social das SAFs. Gera-se uma sensação de que o PDE é um ente desconhecido. Esse desconhecimento é reforçado pelo próprio desleixo com que o Poder Legislativo disciplinou a matéria.

Ao não instituir parâmetros objetivos de investimento e um prazo mínimo, sanções em caso de inadimplemento da obrigação e mecanismos de controle social, bem como limitar em demasia a subsunção do fato à norma, o Congresso Nacional criou na Sociedade Anônima do Futebol um agente de *sportswashing* e, curiosamente, de desvio de atenção para os problemas mais graves que existem no país, mesmo que essa possa não ter

⁶⁶ Como já vimos, o *sportswashing* pode assumir muitas formas e não se limita a sediar grandes eventos esportivos como Copas do Mundo e Olimpíadas, patrocinar torneios e adquirir clubes esportivos.

sido a real intenção. Se medidas tímidas como restringir a responsabilidade social à celebração de convênios tinham por meta atenuar a prática de *sportswashing*, o conjunto da obra revela um caminho diametralmente oposto.

Em adição, a dificuldade em se encontrar doutrina sobre a matéria revela a seriedade, ou melhor, a falta de seriedade com que os operadores esportivos tratam o programa. Tácio Lacerda Gama (2021), Rodrigo R. Monteiro de Castro (2022), Erick da Silva Regis (2022) e Tadeu Soares (2022) simbolizam uma quantidade diminuta de profissionais que enfrentam a matéria, advertindo-se que a maioria dos estudos desses autores datam de mais de três anos⁶⁷. Os demais operadores no Direito Desportivo e Direito Societário, por outro lado, apenas aplaudem a iniciativa do legislador ao instituir do PDE, pouco (senão nada) acrescentam às críticas elencadas neste capítulo ou são omissos quanto a esse instrumento de contrapartida social.

Iniciando pelos nomes do Direito Desportivo, o livro de Jaime Barreiros Neto (2010), embora permaneça como um manual interessante, encontra-se desatualizado há mais de quinze anos, de modo que a Sociedade Anônima do Futebol sequer é mencionada. Rodrigo Capelo (2021), autor de diversas análises críticas das finanças dos clubes e das SAFs, parece não o mesmo interesse em investigar o cumprimento do PDE pelas agremiações. Esta tese também vale para Kampff de Melo (2024), cujo estudos sobre a SAF são mais intensos no aspecto de governança corporativa, não se encontrando menções voltadas à responsabilidade social.

Guilherme Bellintani (2024) e Pedro Henriques (2022), ao tratarem das vantagens e desvantagens do clube-empresa, não realizam menções ao PDE – o que é curioso diante da experiência que tiveram à frente Bahia, clube protagonista em atrelar a sua atividade esportiva à promoção do bem-estar social. Fernando Augusto de Vita Borges de Sales (2022), além de confundir os conceitos de função social e responsabilidade social, limita-se a tratar do PDE através de simples comentários. Ao nosso ver, sua grande contribuição reside em enxergar o art. 29 da Lei 14.193/2021 como uma resposta ao trágico acontecimento no Ninho do Urubu (Sales, 2022).

José Francisco C. Manssur (2021) e Ivani Contini Bramante (2021) também exaurem as suas observações em aplausos à iniciativa legislativa, sem alusões aos pontos controversos da Lei da SAF ao instituir o PDE. Elton Hudzinski e Elizeu Luiz Toporoski (2024) incluem o PDE como uma desvantagem da SAF, negligenciando todos os ganhos

⁶⁷ No V Congresso Norte-Nordeste de Direito Comercial, Rodrigo R. Monteiro de Castro (2024) mencionou a responsabilidade social da SAF e os esforços atuais do Congresso Nacional para o aprimoramento do PDE.

patrimoniais e extrapatrimoniais que o clube pode usufruir caso trate com seriedade as ações ESG. Além disso, no portal do Bichara e Motta Advogados, considerado o maior escritório de Direito Desportivo do Brasil em razão da magnitude das transações em que atua⁶⁸, nada se encontra acerca da responsabilidade social da SAF, o que é prejudicial ao debate que se pretende aqui travar.

Em que pese dar visibilidade ao Direito Desportivo, não encontramos estudos de Paula A. Forgioni (2021) sobre a responsabilidade social da SAF. Marlon Tomazette (2024) destinou apenas um parágrafo para tratar do PDE em seu Curso de Direito Empresarial – Teoria Geral e Direito Societário. Também não há estudos recentes de Ana Frazão (2011) e de Fábio Ulhoa Coelho (2024) sobre a temática.

O tímido debate sobre o Programa de Desenvolvimento Educacional e Social no âmbito doutrinário é um dos fatores cruciais que conduzem à negligência desse dever jurídico pelos clubes. Nesse viés, clubes que vem realizando estudos para a alteração do regime jurídico abordam o PDE, em seus relatórios, da forma mais sintética possível, sem novidades quando comparados aos arts. 28 a 30 da Lei da SAF (AVAÍ, 2024). Se um clube, desde a estruturação das bases para se tornar SAF, revela um descaso com o dever a ser futuramente cumprido, como acreditar que, após a conclusão do processo, a Sociedade Anônima do Futebol exercerá uma responsabilidade social autêntica e não praticará *sportswashing*? Ora, se “a bola não entra por acaso”, do mesmo modo sonhos permanecerão estagnados se cada SAF não tratar o PDE com seriedade, ou melhor, com responsabilidade; afinal, para se ter uma responsabilidade social é preciso, *a priori*, ter “responsabilidade”.

O sucesso desportivo é essencial: faz parte do contexto em que se insere o desporto de alto rendimento. Todavia, um clube de futebol apresenta propósitos mais valiosos, qual seja, devolver à população um pouco do que dela se retira (Sales, 2022). Será que o progresso almejado pela Lei da SAF pode ser alcançado somente com empilhar títulos e receitas, a despeito de torcedores, em situação econômico-social desfavorável, fazerem numerosos sacrifícios para ir aos jogos ou acompanhar o seu time do coração? a despeito de crianças e adolescentes enxergarem a carreira no futebol como um sonho distante? sem a promoção da igualdade de gênero no meio esportivo? Pois bem, sendo o futebol a coisa mais importante dentre as coisas menos importantes, ele deve respeitar desígnios maiores: o bem-estar social.

⁶⁸ A título exemplificativo, o escritório atuou nas transações envolvendo Neymar Jr. para o Al Hilal (2023) e depois para o Santos (2025).

Os pontos controversos do PDE, os quais são sutilmente discutidos, criam um terreno suscetível à prática de *sportswashing* e de outras manobras correlatas, tais como *bluwashing*, *pinkwashing* e *socialwashing*⁶⁹. A coexistência entre lacunas normativas e mecanismos burocráticos permite que os clubes implementem ações descontínuas e superficiais, ou simplesmente nada façam, tampouco sejam por isso fiscalizados e sancionados. Em outros dizeres, possibilita-se à SAF explorar a responsabilidade social sem promover impactos disruptivos nas comunidades onde atuam, desviando a atenção pública exclusivamente para a performance desportiva. Assim, a instituição do PDE, na forma pela qual foi feita, acaba por distanciar os clubes dos objetivos almejados pelo legislador.

4.3 DAS PROPOSTAS PARA O APRIMORAMENTO DO PDE

Nesta seção, fornecer-se-á substratos concretos para o aprimoramento do PDE e para a mitigação das críticas levantadas.

4.3.1 Estipulação de montantes mínimos anuais pela SAF

Como já mencionado, essa lacuna normativa foi alvo do Parecer de Orientação nº 41 da CVM. Quanto ao Programa de Desenvolvimento Educacional e Social (PDE), ainda que a Lei da SAF não tenha instituído parâmetros objetivos sobre o montante que o clube poderá destinar ao convênio, a CVM orienta que a SAF que deseje adentrar o mercado de capitais zele pela transparência ao mercado em torno dos compromissos assumidos e executados em relação ao convênio.

Nesse contexto, deve a SAF divulgar os convênios celebrados, indicando, de forma exaustiva e dando ampla publicidade, as entidades beneficiárias e os motivos que levaram à escolha, o prazo do convênio, o volume de recursos aportados, o prazo de desembolso e as datas projetadas de desembolso (CVM, 2023). Ainda com base no parecer em análise, a CVM (2023), reconhecendo o PDE como investimento de impacto social ou investimento categorizado como ESG, aconselha às SAFs que sejam companhias abertas a estipular montantes mínimos anuais empregados nas ações de responsabilidade social, o que facilitará o acompanhamento do uso dos recursos e dos resultados sociais advindos do programa.

⁶⁹ No *bluwashing*, empresas mostram que estão agindo de acordo com os propósitos internacionais de cuidados com as pessoas e o meio ambiente, mas, na verdade, não pouco ou nada fazem (Instituto Legado, 2022). O *pinkwashing* é uma prática em que empresas que se dizem defensoras da causa LGBTQIANP+, mas praticam discriminação de gênero em seus quadros (Instituto Legado, 2022). *Socialwashing* envolve as corporações que adotam discursos e ações publicitárias de responsabilidade social, mas se distanciam na prática (Guido, 2023).

Ademais, a CVM (2023, p. 29) reforçou a importância do livre acesso às informações:

Nesse caso, a divulgação da oportunidade de investimento, além de cumprir os requisitos informacionais previstos pelas Resoluções CVM nº 60, 80, 160 e 175, conforme o caso, deverá descrever o benefício social esperado e como será originado, inclusive com detalhamento de metodologia, princípios e diretrizes seguidas para seu atingimento.

Nesse sentido encontra-se Marlon Tomazette (2024), o qual, ao alertar para a importância da transparência no contexto de governança corporativa, compreende que a SAF tem a obrigação de manter, no seu site, informações acessíveis, incluindo o relatório de administração sobre os negócios sociais, dentre eles os relativos ao Programa de Desenvolvimento Educacional e Social.

Dessa forma, infere-se que, apesar de ausente a previsão legal de um mínimo investimento necessário no âmbito do PDE, o sucesso da atividade da SAF perpassa pelo respeito aos princípios da governança corporativa, em especial o da transparência e o da prestação de contas, uma vez que os torcedores, a comunidade local e demais interessados têm o direito a ter ciência das ações de responsabilidade social executadas pela SAF, conforme o art. 8º, IV da Lei 14.193/2021 (Tomazette, 2024). Esse artigo reforça a transparência das informações, incluindo no inciso IV as operações relativas à responsabilidade social.

Art. 8º. A Sociedade Anônima do Futebol manterá em seu sítio eletrônico:
IV - o relatório da administração sobre os negócios sociais, incluído o Programa de Desenvolvimento Educacional e Social, e os principais fatos administrativos.

A SAF não se resume a governança, *compliance* e resultados esportivos. São aspectos essenciais, de fato, mas é imperioso interpretar a Lei 14.193/2021 em sua completude: a Sociedade Anônima do Futebol também como um vetor de transformação social. Com a estipulação de montantes mínimos anuais e a respectiva publicização, permitir-se-á aos *stakeholders* exigir a contrapartida social da SAF, fomentando a eficácia social da norma.

Nesse cenário, entende Rodrigo R. Monteiro de Castro (2022) que jornalistas, operadores do Direito e demais profissionais exercem papel crucial ao investigar e revelar o que os clubes têm feito no âmbito do PDE, instrumento de transformação social ainda pouco conhecido (Castro, 2022). O livre acesso às informações permite uma cobrança mais incisiva dos clubes a estruturarem projetos que podem, ou pelo menos pretendem, servir de apoio ao desenvolvimento de crianças e jovens (Castro, 2022).

Muito se fala de SAF, mas pouco se investiga o projeto interno de cada uma no exercício da sua responsabilidade social. Dessa maneira, a maior transparência em relação às atividades desenvolvidas por cada agremiação gerará frutos positivos

Para o bem do futebol, do torcedor e do país. E, sobretudo, a função de lembrar que, dentro da Lei da SAF, existe um instrumento, pioneiro, que pode, ou ao menos pretende, servir para apoio à formação de crianças e jovens, que, atualmente, são exportados, com raras exceções, sem a devida formação e conhecimento para construir carreiras sustentáveis. E cobrar a adoção de projetos condizentes com a realidade e a grandeza do time operado pela respectiva SAF. É isso: pouco se fala da SAF e jamais se investiga o projeto interno de cada uma delas no âmbito do PDE. Aí está um tema que deveria constar da pauta permanente do jornalismo socialmente responsável (Castro, 2022, p. 2).

Essa transparência, para além da salvaguarda dos terceiros interessados, se faz do mesmo importante para os administradores de uma SAF, diante da possibilidade de responsabilização com base nas disposições das Leis 6.404/1976 e 14.193/2021. Roberto Vianna do Rego Barros (2024) ressalta que um administrador deve balancear o objetivo societário do lucro com as ações de ESG.

O problema desse equilíbrio reside na iminente responsabilidade cível, administrativa e até criminal dos administradores, sobretudo diante de conflitos entre os interesses dos sócios e dos *stakeholders* alheios à atividade empresarial (Barros, 2024). Em outros dizeres, tem-se a árdua tarefa de coibir a má gestão da sociedade e, em simultâneo, proteger os direitos metaindividuais dignos de tutela. As soluções residem, portanto, em zelar pela transparência e fixar indicadores adequados para se medir os resultados e as políticas de ESG. Dessa forma, mitiga-se as responsabilidades dos administradores e permite-se a expansão de investimentos sustentáveis (Barros, 2024).

Nesse contexto, fazer divulgação abrangente, clara e precisa das atividades empresárias, incluindo as ações de responsabilidade social, é agir de forma leal, com exceção para os casos protegidos por sigilo, nos termos da lei (Barros, 2024). Ao possibilitar um controle eficaz de todas as partes interessadas e uma visibilidade sobre os impactos (positivos e negativos) causados pela entidade, a divulgação de informações trata-se do melhor remédio para as disfunções possíveis no negócio da empresa (Barros, 2024).

Atualmente encontra-se em trâmite no Congresso Nacional o PL 2.978/2023, que busca alterar a Lei da SAF, “a fim de aperfeiçoar a governança das Sociedades Anônimas do Futebol, resguardar os investidores e preservar os direitos dos clubes, dos profissionais do futebol e dos atletas em formação”. Até a conclusão da presente monografia, o último ato praticado foi a designação do relator, o Dep. Fred Costa (PRD-MG).

Uma das alterações pretendidas incide no art. 28, o primeiro a tratar do Programa de Desenvolvimento Educacional e Social.

Art. 2º. A Lei nº 14.193, de 6 de agosto de 2021, passa a vigorar com as seguintes alterações:

.....
 Art. 28. A Sociedade Anônima do Futebol instituirá, no prazo máximo de 12 (doze) meses contados de sua constituição, Programa de Desenvolvimento Educacional e Social (PDE) para, em convênio com instituição pública de ensino, promover medidas em prol do desenvolvimento da educação por meio do futebol e do futebol por meio da educação.

Comparando-se com a redação atual, o PL 2.978/2023 busca inserir um prazo para que a SAF institua o Programa de Desenvolvimento Educacional e Social: 12 (doze) meses, contados da sua constituição. Após findo o lapso temporal, a SAF deverá renovar ou celebrar um novo PDE no prazo de 6 (seis) meses – é o que consta no § 4º, a ser acrescido no diploma em comento.

§ 4º A Sociedade Anônima do Futebol que não instituir o PDE no prazo disposto no caput deste artigo ou que não celebrar novo PDE no prazo de 6 (seis) meses contados do término do prazo ou da extinção de PDE anterior, deixará, a partir do ano-calendário imediatamente seguinte, de se sujeitar ao TEF, instituído na Seção III do Capítulo II desta Lei.

Uma análise conjunta entre o art. 8º, IV e o PL 2.978/2023 permite constatar que, caso este seja aprovado, a Lei 14.193/2021 irá impor às SAFs a manutenção, em seu sítio eletrônico, do relatório da administração sobre o PDE – e tal divulgação deverá acontecer no prazo de doze meses, contados da constituição do clube neste subtipo societário e, encerrada a vigência do programa, deve-se publicizar a execução de um novo PDE no prazo de seis meses.

Infelizmente, o PL mostra-se omissos quanto à estipulação de montantes mínimos de investimento. Daí ser interessante incluir no art. 28 um parâmetro objetivo, tal como um determinado percentual sobre as receitas auferidas por cada SAF, percentual este que pode ser progressivo a depender do faturamento cada clube, em um tratamento justo e equânime.

Na forma do PL, uma SAF que fatura bilhões pode, caso assim deseje, continuar a aplicar quantias diminutas nas ações de responsabilidade social somente para cumprir os imperativos da lei. A fixação de um prazo para o desenvolvimento do PDE e o reforço da transparência no âmbito corporativo de nada adiantarão se *stakeholders* e o mercado (no caso de companhias abertas) não verificarem ou permanecerem tácitos em relação ao cumprimento dos compromissos publicamente assumidos pela SAF. Enquanto isso, o Programa de Desenvolvimento Educacional e Social continuará a servir de trampolim para a prática de *sportswashing*, sem que haja uma responsabilidade social autêntica.

4.3.2 Delimitação temporal para o cumprimento da obrigação

O segundo ponto de dúvida em relação ao PDE trata-se da ausência de um prazo para a instituição do programa, lacuna a ser resolvida com base nos ditames da razoabilidade.

Como já visto, o PL 2.978/2023 apresenta um prazo para que a SAF institua o Programa de Desenvolvimento Educacional e Social: 12 (doze) meses, contados da sua constituição. Após findo o lapso temporal, a SAF deverá renovar ou celebrar um novo PDE no prazo de 6 (seis) meses. Ao nosso ver, trata-se de um tempo razoável para que o clube, superando os trâmites burocráticos, tenha aptidão fática e jurídica a adimplir a obrigação. Não restam maiores comentários a tecer, considerando que a proposta é estritamente objetiva. Passemos para a próxima.

4.3.3 Fixação de mecanismos sancionatórios para o inadimplemento

No que concerne à ausência de mecanismos sancionatórios para que as SAFs cumpram a sua responsabilidade social, a solução mais eficaz será, sem dúvidas, a realização de acréscimos na Lei 14.193/2021. Eis um dos objetivos do PL 2.978/2023: instituir uma sanção no caso de inadimplemento do dever jurídico disposto entre os artigos 28 e 30 da Lei da SAF. Vejamos:

Art. 2º. A Lei nº 14.193, de 6 de agosto de 2021, passa a vigorar com as seguintes alterações:

.....
 Art. 28. A Sociedade Anônima do Futebol instituirá, no prazo máximo de 12 (doze) meses contados de sua constituição, Programa de Desenvolvimento Educacional e Social (PDE) para, em convênio com instituição pública de ensino, promover medidas em prol do desenvolvimento da educação por meio do futebol e do futebol por meio da educação.

(...)

§ 4º A Sociedade Anônima do Futebol que não instituir o PDE no prazo disposto no caput deste artigo ou que não celebrar novo PDE no prazo de 6 (seis) meses contados do término do prazo ou da extinção de PDE anterior, deixará, a partir do ano-calendário imediatamente seguinte, de se sujeitar ao TEF, instituído na Seção III do Capítulo II desta Lei.

§ 5º O Ministério da Fazenda regulamentará o disposto no § 4º deste artigo.
 (NR)

Lembremos que o regime simplificado de tributação exprime um aspecto crucial, senão determinante para que determinadas entidades optem pela conversão à Sociedade Anônima do Futebol:

A profissionalização da gestão é [a solução para profissionalizar o futebol brasileiro]. Isso não significa dizer, todavia, que o modelo empresarial não possa trazer novidades importantes, ainda mais agora, com a novíssima Lei das Sociedades Anônimas do Futebol (SAF), a qual traz, como principais inovações, uma carga tributária diferenciada para os clubes que migrarem para esse modelo (...) Ainda que a carga tributária da Sociedade Anônima do Futebol seja superior à enfrentada pelos clubes que adotam o modelo associativo, houve uma diminuição na diferença, o que fez com que a migração de natureza jurídica se tornasse muito mais atraente, especialmente ao se considerar a maior facilidade de atração de investidores do modelo empresarial (Henriques, 2022, p. 41-46).

Parafraseando Delfim Netto, de forma lamentável no Brasil o bolso continua sendo a parte mais sensível do corpo humano (e, também, das sociedades empresárias). Por vezes o arcabouço jurídico precisa se adequar aos aspectos socioculturais vigentes ao invés de romper paradigmas. Eis uma coerção justa para o cumprimento dos preceitos legais: retirar o que de mais atrativo, do ponto de vista tributário, se tem em uma Sociedade Anônima do Futebol. Acreditamos que a perda do TEF como sanção dará eficácia às normas que instituíram o PDE, ao mesmo tempo em que cria uma coerção necessária para que os clubes exerçam uma responsabilidade social autêntica.

É preciso atentar-se, porém, à Lei Complementar nº 214, de 16 de janeiro de 2025, em especial ao seu art. 292 e seguintes. Esse diploma regulamentou o regime específico de tributação da SAF, que substituirá, a partir de 1º de janeiro de 2027, a TEF, instituído pela Lei 14.193/2021 (Pires, 2025). Essa inovação legislativa trará algumas modificações em relação à TEF⁷⁰.

Faz-se importante, a fim de se prezar pelo zelo e adequar-se às tendências legislativas, que o PL 2.978/2023 estabeleça que a perda dos benefícios tributários, em caso de inadimplemento, se estenderá às disposições da Lei Complementar nº 214/2025. A redação atualmente proposta é clara ao apontar que a SAF deixará de se sujeitar ao TEF, disciplinado na Lei 14.193/2021. Caso o PL 2.978/2023 venha a ser aprovado em breve, não haverá tantos transtornos imediatos, já que o novo regime somente estará em vigor daqui a dois anos. No entanto, caso a aprovação se dê mais próxima ou com o novo regime já em curso, fatalmente a sanção estabelecida tornar-se-á inofensiva.

A Sociedade Anônima do Futebol, consistindo em uma entidade de prática desportiva, sujeita-se igualmente às disposições da Lei Pelé e da Nova Lei Geral do Esporte. Sendo uma das finalidades centrais do PDE o fomento ao desporto de formação, garantindo-se condições técnicas e pessoais para crianças e adolescentes, é plausível a incidência das penalidades previstas nos diplomas referenciados, desde que, obviamente, a SAF ostente a condição de clube-formador⁷¹. Eis o que se extrai do caput do art. 29 da Lei 14.193/2021:

⁷⁰ No novo regime específico de tributação da SAF, não haverá nenhuma exclusão da base de cálculo, apurando-se os respectivos tributos as receitas da companhia futebolística em sua plenitude (Pires, 2025). Ademais, a SAF pagará (sempre sobre a totalidade de sua receita bruta), 4% (quatro por cento) a título de IRPJ, CSLL e contribuições previdenciárias, mais 1,5% (um inteiro e cinco décimos por cento) para a CBS e 3% (três por cento) para o IBS, que será igualmente repartido entre Estado e Município da sede da SAF (Pires, 2025).

⁷¹ Art. 99, NLGE. A organização esportiva formadora de atleta terá o direito de assinar com ele, a partir de 16 (dezesseis) anos de idade, o primeiro contrato especial de trabalho esportivo, cujo prazo não poderá ser superior a 3 (três) anos para a prática do futebol e a 5 (cinco) anos para outros esportes. § 1º Considera-se formadora de atleta a organização esportiva que: I - forneça aos atletas programas de treinamento nas categorias de base e complementação educacional; e II - satisfaça cumulativamente os seguintes requisitos: a) tenha inscrito o atleta

Art. 29. Além das obrigações constantes da Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998, para as entidades de práticas desportivas formadoras de atletas e das disposições desta Seção, a Sociedade Anônima do Futebol proporcionará ao atleta em formação que morar em alojamento por ela mantido:

A Nova Lei Geral do Esporte traz, no art. 101, § 2º, a suspensão imediata da certificação como organização esportiva formadora caso o clube descumpra o seu dever informacional.

§ 2º A organização esportiva formadora apresentará ao Ministério Público dos Estados e do Distrito Federal e à organização que administra e regula a modalidade esportiva, anualmente, os laudos técnicos expedidos pelos órgãos e pelas autoridades competentes pela vistoria das condições de segurança dos alojamentos que mantiver para atletas em formação.

§ 3º O não cumprimento do disposto no § 2º deste artigo implicará suspensão imediata da certificação como organização esportiva formadora.

O parágrafo 4º, por sua vez, contempla sanções não cumulativas ainda mais interessantes para a violação dos deveres de um clube formador: a advertência para regularização no prazo de 60 (sessenta) dias; a perda do mecanismo de solidariedade; e, a mais intensa, a suspensão da organização esportiva de participar de competições oficiais a partir da temporada subsequente. Há um crescente rigor ao longo dos incisos, daí a progressividade, sendo a advertência a punição mais branda e a suspensão em competições oficiais, a mais severa.

§ 4º O não cumprimento das garantias aos atletas em formação previstas neste artigo implicará a aplicação de penalidades progressivas, na seguinte forma:

I - advertência para promover a regularização no prazo de 60 (sessenta) dias;

II - perda da certificação como organização esportiva formadora, não fazendo jus ao percentual estipulado no art. 102 desta Lei referente a todos os atletas que estejam em seu quadro de formação no momento do descumprimento, de forma definitiva, com averbação da penalidade no respectivo registro perante a organização que administra e regula a modalidade esportiva;

III - suspensão da organização esportiva formadora de participação em competições oficiais a partir da temporada seguinte.

Por fim, a lei traz a responsabilização pessoal dos dirigentes pelos prejuízos causados por falhas de segurança nos locais de treinamento e alojamento dos atletas em formação. Isso dialoga perfeitamente com o art. 29 da Lei da SAF, que busca assegurar uma estrutura digna e segura aos jovens presentes na rotina do clube.

§ 5º A organização esportiva formadora e seus dirigentes respondem pelos prejuízos causados a atleta em formação que decorram de falhas de segurança nos locais de treinamento e nos alojamentos.

Tendo como base os ensinamentos de Regis e Soares (2022), há um eventual risco de a submissão da SAF a mais de um diploma caracterizar alguma ilegalidade ou quebra da isonomia. Há duas perspectivas. A primeira, pautada em uma interpretação gramatical, considera que atendidos os requisitos de um único diploma, a SAF estaria adimplente, já que a Lei Pelé traz em seu corpo a locução “nesta Lei”. Por outro lado, a matéria pode ser

em formação na respectiva organização esportiva que administra e regula a modalidade há, pelo menos, 1 (um) ano; b) comprove que, efetivamente, o atleta em formação está inscrito em competições oficiais; (...)

compreendida através de um olhar sistemático à luz dos diplomas normativos. Nesta linha, uma vez se organizando como sociedade empresária e adotando o tipo da SAF, a entidade de prática desportiva, ao se sujeitar a um regime legal especial – Lei da SAF –, deveria conciliar os elementos das leis mais genéricas com o regime legal especial (Regis; Soares, 2022)

De fato, cogitar-se desse cenário atribuiria à SAF maior custo no atendimento aos requisitos legais específicos para a certificação, propostos no art. 29 da Lei da SAF, ao passo que as entidades de prática desportiva não organizadas pela tipologia da SAF se sujeitariam a um custo menor, devendo cumprir os requisitos basilares previstos no art. 29 da Lei Pelé. A provocação parece relevante: nos termos do parágrafo supra, as vantagens decorrentes do regime especial instaurado pela Lei da SAF amenizariam eventual disparidade de tratamento entre as entidades de prática desportiva, no tocante ao seu reconhecimento como entidades formadoras? Haveria um tratamento anti-isonômico? Não sujeitar a SAF a esse catálogo complementar não violaria também a isonomia material, diante de sua maior capacidade de investimentos? (Regis; Soares, p. 156-157).

Essa segunda corrente, acompanhada de cuidados para que se evite um tratamento anti-isonômico ou *bis in idem*, parece a mais atrativa. Ainda que a perda do TEF seja uma sanção com alta probabilidade de eficácia, é interessante a progressividade adotada pela Lei 14.597/2023. Nesse cenário, propomos a seguinte redação para o art. 28 da Lei 14.193/2021:

§ 4º A Sociedade Anônima do Futebol que não instituir o PDE no prazo disposto no caput deste artigo ou que não celebrar novo PDE no prazo de 6 (seis) meses contados do término do prazo ou da extinção de PDE anterior, implicará a aplicação de penalidades progressivas, na seguinte forma:

I – advertência para promover a regularização no prazo de 60 (sessenta) dias;

II – tratando-se de organização esportiva formadora, perda da certificação como organização esportiva formadora, não fazendo jus ao mecanismo de solidariedade previsto no art. 102 da Lei 14.597/2023;

III – perda de se sujeitar ao TEF, instituído na Seção III do Capítulo II desta Lei;

IV – suspensão de participar de competições oficiais a partir da temporada seguinte.

§ 5º Verificada a violação a este artigo, os administradores da Sociedade Anônima do Futebol respondem subsidiariamente pelos prejuízos causados pelos compromissos assumidos, nos termos do art. 158 da Lei 6.404/1976.

§ 6º É parte legítima a pleitear a responsabilização mencionada no § 5º a própria sociedade, nos termos do art. 159 da Lei 6.404/1976, e terceiros alheios à atividade empresarial, desde que comprovem o dano e o nexo causal para com a não instituição ou a instituição insuficiente do Programa de Desenvolvimento Educacional e Social.

Para o art. 29 da Lei 14.193/2021, é prudente a adição do parágrafo único:

(...)

Parágrafo único. Os administradores da Sociedade Anônima do Futebol respondem subsidiariamente pelos danos aos atletas em formação que decorram de falha de segurança nos locais de treinamento e nos alojamentos, desde que comprovado dolo, negligência, imprudência ou imperícia.

As alterações propostas ratificam o diálogo entre a Lei 14.193/2021 e as normas gerais do desporto. Simultaneamente, preenchem as lacunas da Lei da SAF ao indicar sanções para o inadimplemento pautadas na razoabilidade e na progressividade. Ademais, não se altera o polo passivo da obrigação, sem que isso signifique um passe-livre para os administradores da SAF, que poderão ser responsabilizados subjetiva e subsidiariamente pelas ações de contrapartida social.

Entretanto, como na fixação de investimentos mínimos e de um prazo para o desenvolvimento do PDE, as sanções listadas de nada adiantarão se inexistentes órgãos de fiscalização e controle. O mesmo fim se dará caso *stakeholders* e o mercado (no caso de companhias abertas) não verificarem ou permanecerem omissos em relação ao cumprimento dos compromissos publicamente assumidos pela SAF. Nenhum mecanismo sancionatório, por mais admirável que seja na teoria, fará a entidade exercer uma responsabilidade social autêntica sem fiscalização e controle. Passemos para a proposta seguinte.

4.3.4 Atribuição de competência para fiscalização e controle

Outra controvérsia relacionada ao Programa de Desenvolvimento Educacional e Social consiste na falta de previsão normativa de instrumentos de fiscalização e controle. A depender da abordagem adotada, estaríamos diante de distintos órgãos competentes para exercer a fiscalização e o controle do PDE ou, em uma perspectiva sincrética, haveria competência concorrente entre as entidades listadas.

Defendemos ser preciso uma regulamentação da matéria pelo Ministério do Esporte. Até que seja feito, as entidades de administração do desporto (a nível estadual ou nacional, dependendo da magnitude do projeto social de cada SAF), cujas autonomia é constitucionalmente prevista, mostram-se como as mais aptas a fiscalizar o adimplemento da responsabilidade social da SAF, já que, na teoria, conhecem e acompanham os clubes de forma sistemática. Em caso de violações impossíveis de solução exclusivamente pela via administrativa, a exemplo de inadequações técnicas de alojamentos, incidiria de forma subsidiária o art. 101, § 2º da Nova Lei Geral do Esporte.

§ 2º A organização esportiva formadora apresentará ao Ministério Público dos Estados e do Distrito Federal e à organização que administra e regula a modalidade esportiva, anualmente, os laudos técnicos expedidos pelos órgãos e pelas autoridades competentes pela vistoria das condições de segurança dos alojamentos que mantiver para atletas em formação.

Desde que concedida a oportunidade prévia de resolução administrativa do litígio, não haveria desrespeito à autonomia desportiva ou usurpação de competência, mas a atuação subsidiária de órgãos mais capacitados a lidar com a matéria, que é o caso do Ministério Público.

4.3.5 Alteração redacional do caput do art. 28 da Lei 14.193/2021

Como afirmado alhures, o legislador, ao impor a obrigatoriedade de celebração de convênios com instituição pública de ensino, retirou das SAFs a autonomia constitucionalmente assegurada e engessou o instituto pensado para a contrapartida social.

Como consequência, o fomento à educação, por meio do futebol, e do futebol, por meio da educação, se torna um objetivo cada vez mais distante. Propomos, uma simples alteração no caput do art. 28 da Lei 14.193/2021, o que será suficiente para flexibilizar o PDE.

Art. 28. A Sociedade Anônima do Futebol instituirá, no prazo máximo de 12 (doze) meses contados de sua constituição, Programa de Desenvolvimento Educacional e Social (PDE) para, prioritariamente em convênio com instituição pública de ensino, promover medidas em prol do desenvolvimento da educação por meio do futebol e do futebol por meio da educação.

A inclusão do advérbio “prioritariamente” contempla o objetivo do legislador em prestigiar essa ação específica e ao mesmo tempo amplia as oportunidades para a Sociedade Anônima do Futebol respeitar o dever jurídico que lhe incumbe.

5. CONCLUSÃO

Ante o exposto, conclui-se que uma sociedade empresária, para além do lucro, salvaguarda os direitos de terceiros às atividades executadas. Embora a maioria dos diplomas seja omissa ou trate como uma faculdade a aderência a práticas de ESG, a Lei 14.193/2021 trouxe a responsabilidade social corporativa como um dever jurídico a ser perseguido pela Sociedade Anônima do Futebol.

Ao impor a responsabilidade social à SAF, o legislador busca desenvolver a educação, por meio do futebol e o futebol, por meio da educação. Nesse viés, a Sociedade Anônima do Futebol é livre para buscar o lucro, mas, considerando os objetivos legais, assume também a responsabilidade social de respeitar os direitos metaindividuais dignos de tutela. Mais do que isso: caracteriza-se como um meio de promoção do bem-estar coletivo, através da garantia de direitos fundamentais como o desporto e a educação.

A manutenção de programas sólidos mostra-se relevante não somente para os *stakeholders*, mas também para os próprios clubes de futebol estruturados nesse subtipo societário. Diante dos benefícios a médio e a longo prazo gerados por uma boa gestão das categorias de base, pelo reforço da marca do clube e pela reputação enquanto uma organização preocupada com questões de extrema relevância comunitária, não restam dúvidas de que o PDE é igualmente importante para a Sociedade Anônima do Futebol constituída.

A inclusão do Programa de Desenvolvimento Educacional e Social na Lei 14.193/2021 apresenta aspectos positivos, diante da necessidade de, em consonância com o tratamento jurídico atual dado à responsabilidade social corporativa, se pensar um clube de futebol, inclusive os que constituídos sob a estrutura empresária, não como um fim em si mesmo: mas como instrumento de melhoria da qualidade de vida dos cidadãos ao seu redor.

Conquanto a Lei 14.193/2021 mereça elogios ao dispor da responsabilidade social da SAF como um dever jurídico dos clubes estruturados neste regime, o diploma é dotado de pontos criticáveis. No presente trabalho vislumbramos cinco: (I) a indeterminação legal acerca do montante mínimo a ser destinado ao programa, (II) a falta de delimitação temporal para o cumprimento da obrigação, (III) a ausência de mecanismos sancionatórios para o inadimplemento da obrigação, (IV) a falta de previsão normativa de instrumentos de fiscalização e controle e (V) a limitação ao restringir-se o cumprimento da responsabilidade social à formalização de convênio com instituições públicas de ensino.

Esses fatores permitem aos clubes implementar ações descontínuas e superficiais, ou simplesmente nada fazer. Em outros dizeres, possibilita-se à SAF explorar a responsabilidade social sem promover impactos disruptivos nas comunidades onde atua, desviando a atenção pública apenas para a performance desportiva. Assim, a instituição do PDE, por meio de normas explicitamente desprovidas de eficácia, acaba por distanciar os clubes dos objetivos almejados pelo legislador, ao mesmo tempo em que a Sociedade Anônima do Futebol dissimula interesses privados (ou até estatais).

Diante das brechas da lei, sócios e administradores podem adimplir o dever jurídico mediante investimentos irrisórios, que visem apenas ao cumprimento formal da obrigação e à consequente fruição dos benefícios correlatos, sobretudo extrapatrimoniais, em manifesto exemplo de *sportswashing* e de outras manobras correlatas, tais como *bluwashing*, *pinkwashing* e *socialwashing*.

As referências doutrinárias, o Parecer de Orientação nº 41 da CVM, e o Projeto de Lei 2.978/2023, em trâmite no Congresso Nacional, fornecem diretrizes e soluções interessantes para que as lacunas legislativas sejam preenchidas. Entretanto, não impedem a atuação criativa e a propositura de soluções mais inovadoras.

Em relação à indeterminação legal acerca do montante mínimo a ser destinado ao programa, a estipulação de montantes mínimos anuais desponta como uma medida interessante. Isso proporcionará maior transparência das informações e permitirá aos *stakeholders* a realização de investigações incisivas das atividades desenvolvidas pela SAF no âmbito da sua responsabilidade social. Em simultâneo, o amplo acesso às informações trata-se de um mecanismo de proteção aos próprios administradores, uma vez capaz de mitigar eventuais responsabilidades advindas da má gestão da companhia.

Diante da complexidade envolvida na constituição de uma SAF, é preciso examinar a temática à luz do postulado da razoabilidade, de modo que o PDE deve ser executado a partir do momento em que a SAF demonstrar plena funcionalidade, superando os

entraves burocráticos, estruturais e funcionais inerentes à alteração do regime jurídico cível para o empresarial. O PL 2.978/2023 apresenta um prazo para que a SAF institua o Programa de Desenvolvimento Educacional e Social: 12 (doze) meses, contados da sua constituição. Após findo o lapso temporal, a SAF deverá renovar ou celebrar um novo PDE no prazo de 6 (seis) meses. Ao nosso ver, trata-se de um tempo razoável para que o clube, superando os trâmites burocráticos, tenha aptidão fática e jurídica a adimplir a obrigação.

Ato contínuo, as sanções propostas no presente trabalho ratificam o diálogo entre a Lei 14.193/2021 e as normas gerais do desporto: advertência para promover a regularização no prazo de 60 (sessenta) dias; tratando-se de organização esportiva formadora, perda da certificação como organização esportiva formadora, não mais fazendo jus ao mecanismo de solidariedade previsto no art. 102 da Lei 14.597/2023; perda de se sujeitar ao TEF, instituído na Seção III do Capítulo II da Lei 14.193/2021; e suspensão de participar de competições oficiais a partir da temporada seguinte.

Simultaneamente, os mecanismos propostos preenchem as lacunas da Lei da SAF ao indicar sanções para o inadimplemento pautadas na razoabilidade e na progressividade. Ademais, não se altera o polo passivo da obrigação, sem que isso signifique um passe livre para os administradores da SAF, que poderão ser responsabilizados subjetiva e subsidiariamente pelas ações de contrapartida social.

Entretanto, como na fixação de investimentos mínimos e de um prazo para o desenvolvimento do PDE, as sanções listadas de nada adiantarão se inexistentes órgãos de fiscalização e controle. O mesmo fim se dará caso *stakeholders* e o mercado (no caso de companhias abertas) não verificarem ou permanecerem omissos em relação ao cumprimento dos compromissos publicamente assumidos pela SAF. Nenhum mecanismo sancionatório, por mais admirável que seja na teoria, fará a entidade exercer uma responsabilidade social autêntica sem fiscalização e controle. Eis outro ponto associado ao Programa de Desenvolvimento Educacional e Social: a falta de previsão normativa de instrumentos de fiscalização e controle.

A depender da abordagem adotada, estaríamos diante de distintos órgãos competentes para exercer a fiscalização e o controle do PDE ou, em uma perspectiva sincrética, haveria competência concorrente entre as entidades listadas. Até que o Ministério do Esporte regulamente a matéria, as entidades de administração do desporto (a nível estadual ou nacional, a depender da magnitude do projeto social de cada SAF) mostram-se como as mais aptas a fiscalizar o adimplemento da responsabilidade social da SAF.

Em caso de violações mais sérias, impossíveis de solução pela via administrativa, atrai-se a competência do Ministério Público para vistoriar as condições de segurança e alojamentos mantidos pelo clube. Desde que concedida a oportunidade prévia de resolução administrativa do litígio, não haveria desrespeito à autonomia desportiva ou usurpação de competência, mas a atuação subsidiária de órgãos mais capacitados a lidar com a matéria.

Por fim, a inclusão do advérbio “prioritariamente” ao caput do art. 28 da Lei 14.193/2021 contempla o objetivo do legislador em prestigiar a celebração de convênios com instituições públicas de ensino e, ao mesmo tempo, amplia as oportunidades para a Sociedade Anônima do Futebol respeitar o dever jurídico que lhe incumbe.

Nos meios jornalísticos, nos grupos de amigos, nas redes sociais e na academia jurídica pouco, senão nada se cobra ou se discute acerca da responsabilidade social das SAFs. Gera-se uma sensação de que o PDE é um ente desconhecido. Esse desconhecimento é reforçado pelo próprio desleixo com que o Poder Legislativo disciplinou a matéria.

Ao não instituir parâmetros objetivos de investimento e um prazo mínimo, sanções em caso de inadimplemento da obrigação e mecanismos de controle social, bem como limitar em demasia a subsunção do fato à norma, o Congresso Nacional criou na Sociedade Anônima do Futebol um agente de *sportswashing* e, curiosamente, de desvio de atenção para os problemas mais graves que existem no país. Se medidas tímidas como restringir a responsabilidade social à celebração de convênios tinham como meta atenuar a prática de *sportswashing*, o conjunto da obra revela um caminho diametralmente oposto. As propostas listadas nesta monografia visam a atenuar esse fenômeno.

A dificuldade em se encontrar doutrina sobre a matéria revela a seriedade, ou melhor, a falta de seriedade com que os operadores esportivos tratam o programa. Isso levantou dúvidas sobre a prosperidade deste estudo. A verdade é que um Trabalho de Conclusão de Curso cumpre igualmente esse papel. Papel de não apenas se posicionar sobre temas amplamente discutidos, mas de pôr gás onde não se tem: de intensificar o debate sobre aquilo que não se vê. Como diria Guimarães Rosa, “a vida é assim: esquentada e esfria, aperta e daí afrouxa, sossega e depois desinquieta: o que ela quer da gente é coragem”.

REFERÊNCIAS

AAGARD, Juliana. O que é Sportwashing e uma análise desse fenômeno nas Copas do Mundo de Futebol. **Coluna Lei em Campo**, São Paulo, 2022. Disponível em: <https://leiemcampo.com.br/o-que-e-sportwashing-e-uma-analise-desse-fenomeno-nas-copas-do-mundo-de-futebol/>. Acesso em: 08 mai. 2025.

AGÊNCIA IBGE NOTÍCIAS. **Educação infantil cresce em 2023 e retoma patamar pré-pandemia**. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/42083-educacao-infantil-cresce-em-2023-e-retoma-patamar-pre-pandemia>. Acesso em: 04 jun. 2025.

ALMEIDA, Patrícia Ashely de (coord.). **Ética e Responsabilidade Social nos negócios**. São Paulo: Saraiva, 2002.

ALVES, José Antônio Barros; PIERANTI, Octavio Penna. **O Estado e a formulação de uma política nacional de esporte no Brasil**. São Paulo: ERA-eletrônica, v. 6, 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/raeel/a/bswLZ9wGMF7sFJJ64tHDyNg/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 03 out. 2024.

ALVES, Ricardo Ribeiro. **ESG: o presente e o futuro das empresas**. Petrópolis-RJ: Vozes, 2023.

AMBIEL, Carlos Eduardo; EVANGELISTA, Mariana Araújo. **O retrocesso da nova interpretação que limita os recursos da Lei de Incentivo ao Esporte (LIE) para as SAF's**. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/amp/coluna/meio-de-campo/443784/nova-interpretacao-que-limita-os-recursos-da-lie-para-as-saf-s>. Acesso em: 06 nov. 2025.

AMNISTIA INTERNACIONAL. **Emirados Árabes Unidos: De que forma são desrespeitados os direitos humanos?** Disponível em: <https://www.amnistia.pt/emirados-arabes-unidos-de-que-forma-sao-desrespeitados-os-direitos-humanos/#gref>. Acesso em: 12 mai. 2025.

ANDRADE, Carlos Frederico Guerra. **Os cinco pilares do programa de integridade**. Aula ministrada no curso de graduação em Direito, Salvador, Faculdade Baiana de Direito e Gestão, 19 de agosto de 2024.

ANDRADE, Ruy Amaral. **Relação entre sócio e sociedade: interesse social**. Aula ministrada no curso de graduação em Direito, Salvador, Faculdade Baiana de Direito e Gestão, 27 de março de 2024.

ARAUJO, Alexandre Almeida Lima; VIEIRA, Ana Livia Bomfim. **As Visões Historiográficas sobre o “pão e circo”: a plebs no contexto político-social da Roma imperial, séculos I – II d. C.** Revista Mundo Antigo, Campos (RJ), ano IV, v. 4, n° 07, jun. 2015. Disponível em: <https://www.circonteudo.com/as-visoes-historiograficas-sobre-o-pao-e-circo-a-plebs-no-contexto-politico-social-da-roma-imperial-seculos-i-ii-d-c-pdf/>. Acesso em: 15 mai. 2025.

AUGUSTO, Flávio. **Formação e desenvolvimento de talentos no futebol**. Aula ministrada no Curso de Gestão para o Futebol do Instituto Goiano de Direito Desportivo, Goiânia, IGoDD, 15 de dezembro de 2020.

AUSTRALIAN HUMAN RIGHTS INSTITUTE. **EXPLICADOR: O que é sportswashing e por que devemos nos preocupar com isso?**. Disponível em: <https://www.humanrights.unsw.edu.au/students/blogs/what-is-sportswashing>. Acesso em: 15 mai. 2025.

AVAÍ FC. **RELATÓRIO DA COMISSÃO PROVISÓRIA DE ESTUDOS SOBRE A LEI DA SAF SOCIEDADE ANÔNIMA DO FUTEBOL**. Disponível em: <https://avai.com.br/wp-content/uploads/2024/04/Relatorio-SAF-Avai-FC-2.pdf>. Acesso em: 05 jun. 2025.

BARREIROS NETO, Jaime. **Direito Desportivo**. Curitiba: Juruá, 2010.

_____. **Direito do Trabalho Desportivo**. Aula ministrada no curso de graduação em Direito, Salvador, Faculdade Baiana de Direito e Gestão, 21 de março de 2025.

BARROS, Roberto Vianna do Rego. **A função social da empresa e ESG: a responsabilidade dos administradores pelas políticas sustentáveis**. São Paulo: Labrador, 2024. E-book Kindle.

BASTIDAS, Mariana Gallego; BASTOS, Flávia da Cunha. A lei de incentivo fiscal para o desporto e a formação de atletas no Brasil. **Revista Intercontinental de Gestão Desportiva**. São Paulo: RIGD, vol.1, n.2, jul./dez. 2011, p. 111–121.

BBC. **Os países que punem a homossexualidade com pena de morte**. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/internacional-64252532>. Acesso em: 17 mai. 2025.

BEGGIATO JÚNIOR, Sérgio Luiz. **Desafios para o sucesso do modelo de Sociedade Anônima do Futebol**. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/355208/desafios-para-o-sucesso-do-modelo-de-sociedade-anonima-do-futebol>. Acesso em: 07 jun. 2025.

BELLINTANI, Guilherme. Apresentação da Proposta de SAF para o Bahia. *In: Apresentação da Proposta de SAF para o Bahia*, Salvador, Arena Fonte Nova, 23 de setembro de 2022.

_____. Futebol e empresa: dos contornos legais ao “case Bahia”, na saúde e na insolvência. *In: V Congresso Norte-Nordeste de Direito Comercial*, Salvador, Sistema FIEB, 31 de outubro de 2024.

BERTONCELLO, Silvio Luiz Tadeu; CHANG JÚNIOR, João. **A importância da responsabilidade social corporativa como fator de diferenciação**. Disponível em: https://www.faap.br/revista_faap/revista_facom/facom_17/silvio.pdf. Acesso em: 22 mai. 2024.

BETTINE, Marco; OZDEMIR, Marina. Copa do Mundo masculina do Catar 2022 pelas lentes da mídia ocidental: Soft power, diplomacia esportiva e sportswashing. **Esporte e Sociedade. A Copa do Mundo masculina do Catar**, Rio de Janeiro, ano 16, n. 38, 2023.

Disponível em: <https://periodicos.uff.br/esportesociedade/article/view/59731/35896>. Acesso em: 12 mai. 2025.

BEZERRA, Alan Ricardo Antão. Compliance empresarial e responsabilidade social. *In: MIRANDA, Pedro Fauth Manhães (Org.). O Direito nas intersecções entre o fático e o normativo*. Ponta Grossa: Aya, 2022, v. 2, p. 172-180.

BISSON, Ramon. **O Direito Societário e o Direito Desportivo: natureza da atividade e gestão do desporto – associações e sociedades empresárias**. Aula ministrada no Curso de Especialização em Direito para o futebol – turma 2, São Paulo, Futebol Interativo, 09 de outubro de 2021.

BOBBIO, Noberto. **Teoria da Norma Jurídica**. Trad. Ariani Bueno Sudatti e Fernando Pavan Batista. 2ª ed. [S. l.]: Edipro, 2003.

BOYKOFF, Jules. Toward a Theory of Sportswashing: Mega-Events, Soft Power, and Political Conflict. **Sociology of Sport Journal**, vol. 39, 2022, p. 342-351. Disponível em: [file:///C:/Users/usuario/Downloads/ssj-article-p342%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/usuario/Downloads/ssj-article-p342%20(1).pdf). Acesso em: 11 mai. 2025.

BRACHT, Valter. **Sociologia Crítica do Esporte: Uma Introdução**. 3ª ed. Ijuí: Unijuí, 2005.

BRAGANÇA, Álvaro. Desafios para a criação de valor no futebol brasileiro. *In: 1ª edição do PPF Talks*, Salvador, Salvador Shopping Business – Auditório da Torre América, 19 de fevereiro de 2025.

BRAMANTE, Ivani Contini. Lei do clube-empresa de futebol e impactos no direito do trabalho. **Revista do Tribunal Superior do Trabalho**. São Paulo: LEX Editora, vol. 87, nº 4, out/dez 2021, p. 98-113.

BRASIL. **Código Civil**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406compilada.htm. Acesso em: 10 mai. 2024.

_____. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 11 mai. 2024.

_____. **Constituição dos Estados Unidos do Brasil de 1946**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao46.htm. Acesso em: 14 mai. 2024.

_____. **Decreto 3.820**, de 24 de março de 1964. Dispõe sobre a profissão de atleta de futebol, disciplina sua participação nas partidas e dá outras providências. Brasília, DF, 24 mar. 1964. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1960-1969/decreto-53820-24-marco-1964-393794-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em: 12 nov. 2024.

_____. **Decreto-Lei 3.199**, de 14 de abril de 1941. Estabelece as bases de organização dos desportos em todo o país. Rio de Janeiro, RJ, 14 abr. 1941. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/1937-1946/del3199.htm. Acesso em: 10

nov. 2024.

_____. **Decreto-Lei 7.674**, de 25 de junho de 1945. Dispõe sobre a administração das entidades desportivas, especialmente sob o ponto de vista financeiro, e estabelece medidas de proteção financeira aos desportos. Rio de Janeiro, RJ, 25 jun. 1945. Disponível em: [_____. **Lei 6.354**, de 2 de setembro de 1976. Dispõe sobre as relações de trabalho do atleta profissional de futebol e dá outras providências. Brasília, DF, 2 set. 1976. Disponível em: \[https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6354.htm\]\(https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6354.htm\). Acesso em: 13 mai. 2025.](https://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1940-1949/decreto-lei-7674-25-junho-1945-449991-publicacaooriginal-1-pe.html#:~:text=Disp%C3%B5e%20s%C3%B4bre%20a%20administra%C3%A7%C3%A3o%20das,de%20prote%C3%A7%C3%A3o%20financeira%20aos%20desportos. Acesso em: 10 nov. 2024.</p></div><div data-bbox=)

_____. **Lei 6.404**, de 15 de dezembro de 1976. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Brasília, DF, 15 dez. 1976. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6404compilada.htm. Acesso em: 11 mai. 2024.

_____. **Lei 8.672**, de 6 de julho de 1993. Institui normas gerais sobre desportos e dá outras providências. Brasília, DF, 6 jul. 1993. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8672.htm. Acesso em: 12 set. 2024.

_____. **Lei 9.532**, de 10 de dezembro de 1997. Altera a legislação tributária federal e dá outras providências. Brasília, DF, 10 dez. 1997. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9532.htm. Acesso em: 01 jun. 2025.

_____. **Lei 9.615**, de 24 de março de 1998. Dispõe sobre normas gerais sobre desporto e dá outras providências. Brasília, DF, 25 mar. 1998. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9615compilada.htm. Acesso em: 27 mai. 2024.

_____. **Lei 10.672**, de 15 de maio de 2003. Altera dispositivos da Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998, e dá outras providências. Brasília, DF, 15 mai. 2003. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2003/l10.672.htm. Acesso em: 04 nov. 2024.

_____. **Lei 11.101**, de 9 de fevereiro de 2005. Regula a recuperação judicial, a extrajudicial e a falência do empresário e da sociedade empresária. Brasília, DF, 9 fev. 2005. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11101.htm. Acesso em: 05 jun. 2025.

_____. **Lei 11.438**, de 29 de dezembro de 2006. Dispõe sobre incentivos e benefícios para fomentar as atividades de caráter desportivo e dá outras providências. Brasília, DF, 29 de dez. 2006. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/l11438.htm. Acesso em: 04 nov. 2024.

_____. **Lei 13.874**, de 20 de setembro de 2019. Institui a Declaração de Direitos de Liberdade Econômica; estabelece garantias de livre mercado; altera as Leis nos 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), 6.404, de 15 de dezembro de 1976, 11.598, de 3 de dezembro de 2007, 12.682, de 9 de julho de 2012, 6.015, de 31 de dezembro de 1973, 10.522, de 19 de julho de 2002, 8.934, de 18 de novembro 1994, o Decreto-Lei nº 9.760, de 5 de

setembro de 1946 e a Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943; revoga a Lei Delegada nº 4, de 26 de setembro de 1962, a Lei nº 11.887, de 24 de dezembro de 2008, e dispositivos do Decreto-Lei nº 73, de 21 de novembro de 1966; e dá outras providências. Brasília, DF, 20 set. 2019. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/lei/113874.htm. Acesso em: 19 abr. 2025.

_____. **Lei 14.193**, de 6 de agosto de 2021. Institui a Sociedade Anônima do Futebol e dispõe sobre normas de constituição, governança, controle e transparência, meios de financiamento da atividade futebolística, tratamento dos passivos das entidades de práticas desportivas e regime tributário específico; e altera as Leis nos 9.615, de 24 de março de 1998, e 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil). Brasília, DF, 6 ago. 2021. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2021/Lei/L14193.htm. Acesso em: 12 mar. 2024.

_____. **Lei 14.597**, de 14 de junho de 2023. Institui a Lei Geral do Esporte. Brasília, DF, 6 ago. 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/lei/114597.htm. Acesso em: 10 jun. 2025.

_____. **Lei 14.600**, de 19 de junho de 2023. Estabelece a organização básica dos órgãos da Presidência da República e dos Ministérios; altera as Leis nºs 9.984, de 17 de julho de 2000, 9.433, de 8 de janeiro de 1997, 8.001, de 13 de março de 1990, 14.204, de 16 de setembro de 2021, 11.445, de 5 de janeiro de 2007, 13.334, de 13 de setembro de 2016, 12.897, de 18 de dezembro de 2013, 8.745, de 9 de dezembro de 1993, 9.069, de 29 de junho de 1995, e 10.668, de 14 de maio de 2003; e revoga dispositivos das Leis nºs 13.844, de 18 de junho de 2019, 13.901, de 11 de novembro de 2019, 14.261, de 16 de dezembro de 2021, e as Leis nºs 8.028, de 12 de abril de 1990, e 14.074, de 14 de outubro de 2020. Brasília, DF, 19 jun. 2023. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/lei/L14600.htm. Acesso em: 24 mai. 2025.

_____. **Lei Complementar 101**, de 4 de maio de 2000. Estabelece normas de fianças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Brasília, DF, 4 mai. 2000. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm#:~:text=Lcp101&text=Estabelece%20normas%20de%20finan%C3%A7as%20p%C3%BAblicas,fiscal%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%Aancias.&text=Art.,do%20T%C3%ADtulo%20VI%20da%20Constitui%C3%A7%C3%A3o. Acesso em: 16 nov. 2024.

_____. **Lei Complementar 214**, de 16 de janeiro de 2025. Institui o Imposto sobre Bens e Serviços (IBS), a Contribuição Social sobre Bens e Serviços (CBS) e o Imposto Seletivo (IS); cria o Comitê Gestor do IBS e altera a legislação tributária. Brasília, DF, 16 jan. 2025. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp214.htm. Acesso em: 08 jun. 2025.

_____. **Medida Provisória 2.158-35**, de 24 de agosto de 2001. Altera a legislação das Contribuições para a Seguridade Social - COFINS, para os Programas de Integração Social e de Formação do Patrimônio do Servidor Público - PIS/PASEP e do Imposto sobre a Renda, e dá outras providências. Brasília, DF, 24 ago. 2001. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/mpv/2158-35.htm. Acesso em: 03 jun. 2025.

CAMBOIM, Guilherme Teixeira. **O sportswashing como estratégia de gestão de imagem de marca de organizações: Caso Fatal Model**. 2024. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Relações Públicas) – Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Porto Alegre. Orientador: Profª Dra. Ana Karin Nunes. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/289242>. Acesso em: 16 mai. 2025.

CANAN, Felipe; STAREPRAVO, Fernando Augusto. **O direito constitucional ao esporte em perspectiva comparada**. Disponível em: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-91932020000100103. Acesso em: 05 nov. 2024.

CANOTILHO, J. J. Gomes; MOREIRA, Vital. **Constituição da República Federativa Portuguesa Anotada – arts. 1º a 107º**. 4ª ed. Coimbra: Coimbra Editora, 2007, v.1.

CAPELO, Rodrigo. **O futebol como ele é**. Rio de Janeiro: Grande Área, 2021, v.1.

CARLTON, David. **The History of Sportswashing: Using Sport To Clean Up A Tainted Reputation (English Edition)**. 2023. E-book kindle.

CARVALHO, Ademir Antônio de. **Sociedade Anônima de Futebol (SAF) e a CVM – Parecer de Orientação n. 41/2023**. Disponível em: <https://www.aoeirasalles.com.br/blog/sociedade-anonima-de-futebol-saf-e-a-cvm-parecer-de-orientacao-n-41-2023/>. Acesso em: 17 nov. 2024.

CASTILHO, César Teixeira; MARCHI JÚNIOR, Wanderley. Esporte, Geopolítica e Relações Internacionais. *In*: BETTINE, Marco; GUTIERREZ, Gustavo Luiz (Orgs). **Esporte e sociedade: um olhar a partir da globalização**. São Paulo: IEA-USP, 2019.

_____. Esporte, geopolítica e relações internacionais. *In*: **Estádios de Futebol: Política e Usos (Homenagem a Gilmar Mascarenhas)**. Belo Horizonte: FuLiA/UFMG, 2020, v. 5, n. 1, jan.-abr.

CASTRO, Rodrigo R. Monteiro de. **Comentários à lei da Sociedade Anônima do Futebol – Lei 14.193/2021**. São Paulo: Quartier Latin, 2021.

_____. Futebol e empresa: dos contornos legais ao “case Bahia”, na saúde e na insolvência. *In*: **V Congresso Norte-Nordeste de Direito Comercial**, Salvador, Sistema FIEB, 31 de outubro de 2024.

_____. **Sobre a SAF e o Programa de Desenvolvimento Educacional e Social**. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/coluna/meio-de-campo/372195/sobre-a-saf-e-o-programa-de-desenvolvimento-educacional-e-social>. Acesso em: 13 mai. 2025.

COCETRONE, Gabriel. O que é a SAF, modelo que virou sensação no futebol brasileiro? **Coluna Lei em Campo**, São Paulo, 2022. Disponível em: <https://www.uol.com.br/esporte/colunas/lei-em-campo/2022/02/22/o-que-e-a-saf-a-nova-paixao-dos-clubes-brasileiros.htm>. Acesso em: 13 ago. 2022

COELHO, Fábio Ulhoa. **Curso de Direito Comercial: direito de empresa**. 24.ed. São

Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2021, v.1.

_____. Receita para melhorar o direito empresarial brasileiro. *In: V Congresso Nordeste de Direito Comercial*, Salvador, Sistema FIEB, 31 de outubro de 2024.

COELHO, Paulo Vinicius. Muito perto para ficar tão longe. **Coluna do PVC**, Rio de Janeiro, 2022. Disponível em: <https://correiodoestado.com.br/colunistas/coluna-do-pvc-muito-perto-para-ficar-tao-longe/396690>. Acesso em: 15 ago. 2024.

COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS (CVM). **Parecer de Orientação nº 41**. Publicado em 21 de agosto de 2023. Disponível em: <https://conteudo.cvm.gov.br/legislacao/pareceres-orientacao/pare041.html>. Acesso em: 02 mai. 2024.

COMPARATO, Fábio Konder. Função social da propriedade dos bens de produção. *In: XII Congresso Nacional de Procuradores de Estado realizado – painel sobre “a função social da propriedade”*, Salvador, 1º a 5º de setembro de 1986.

DA MATTA, Roberto. **O que faz o Brasil, Brasil?**. Rio de Janeiro: Rocco, 1986.

DEUTSCHE FUSSBALL LIGA. **Legal certainty for the 50+1 rule: DFL Executive Committee adopts proposal to submit to the German Federal Antitrust Office**. Disponível em: <https://www.dfl.de/en/news/legal-certainty-for-the-501-rule-dfl-executive-committee-adopts-proposal-to-submit-to-the-german-federal-antitrust-office/>. Acesso em: 02 jun. 2025.

DINIZ, Maria Helena. **Curso de Direito Civil Brasileiro – Direito das Coisas**. 36.ed. São Paulo: Saraiva, 2022, vol 4.

DUARTE, Bruno Coaracy. **A lei de incentivo fiscal e a sociedade anônima do futebol**. Disponível em: <https://leiemcampo.com.br/a-lei-de-incentivo-fiscal-e-a-sociedade-anonima-do-futebol/>. Acesso em: 08 nov. 2024.

EL PAÍS. **A seleção que ‘presenteou’ a ditadura com uma taça**. Disponível em: <https://brasil.elpais.com/esportes/2020-06-07/a-selecao-que-presenteou-a-ditadura-com-uma-taca.html>. Acesso em: 12 mai. 2025.

ESPORTE CLUBE BAHIA S.A.F. **Relatório Anual da Sociedade 2024**. Disponível em: <https://repositorio-bahia.s3.amazonaws.com/wp-content/uploads/2025/05/23150209/Bahia-SAF-Relatorio-Anual-da-Sociedade-2024.pdf>. Acesso em: 18 abr. 2025.

_____. **Relatório Financeiro 2024**. Disponível em: https://repositorio-bahia.s3.amazonaws.com/wp-content/uploads/2025/04/17194246/Relatorio_Fin_ECB_24_v13.pdf. Acesso em: 19 abr. 2025.

ESPN. **Cartão do Cruzeiro pagou quase R\$ 14 mil em férias em hotel de luxo a ex-presidente**. Disponível em: https://www.espn.com.br/futebol/artigo/_/id/6878856/cartao-do-cruzeiro-pagou-quase-r-14-mil-em-ferias-em-hotel-de-luxo-a-ex-presidente. Acesso em: 05 set. 2024.

EURICO MIRANDA NO HORÁRIO ELEITORAL - DEPUTADO FEDERAL 1199.
Euricom. 14 de setembro de 2010. 02:47. Disponível em:
<https://www.youtube.com/watch?v=zfRdNTrlgHA>. Acesso em: 15 mai. 2025.

EZABELLA, Felipe Ligrazie. As associações no Novo Código Civil Brasileiro – a influência no Direito Desportivo (Lei nº 10.672/2003) e a Alteração de seus Estatutos Sociais. *In*: BEM, Leonardo Schmidt de; RAMOS, Rafael Teixeira (Coord.). **Direito Desportivo: tributo a Marcílio Krieger**. 1ª ed. São Paulo: Quartier Latin, 2009.

FERNANDES, Ingrid. **Sportwashing: o que se passa por trás da venda de grandes clubes**. Disponível em: <https://www.consultingclub.com.br/post/sportwashing-o-que-se-passa-por-tr%C3%AAs-da-venda-de-grandes-clubes>. Acesso em: 07 mai. 2025.

FERRAZ, José Eduardo Coelho Branco Junqueira. **O regime jurídico das entidades desportivas voltadas à competição profissional: uma interpretação funcional da sua autonomia constitucional**. 2020. Tese. (Doutorado em Direito Civil) – Universidade do Estado do Rio de Janeiro - UERJ, Rio de Janeiro. Orientador: Profº Dr. Carlos Nelson Konder. Disponível em: <https://www.btd.uerj.br:8443/handle/1/17725>. Acesso em: 10 dez. 2024.

FERREIRA, Abel. **Cabeça Fria, Coração Quente: Uma viagem pelos bastidores da equipa técnica: segredos, reflexões e métodos de trabalho revelados em primeira pessoa**. São Paulo: Garoa Livros, 2022.

FERRO, José Roberto. **Gestão: propósito deve ser criar valor e não ganhar dinheiro**. Disponível em: <https://epocanegocios.globo.com/colunas/Enxuga-Ai/noticia/2016/05/gestao-proposito-deve-ser-criar-valor-e-nao-ganhar-dinheiro.html>. Acesso em: 27 mar. 2024.

FOER, Franklin. **Como o futebol explica o mundo: um olhar inesperado sobre a globalização**. Trad. Carlos Alberto Medeiros. 1ª ed. Rio de Janeiro: Zahar, 2005.

FORBES. **Como Abramovich se tornou o português mais rico do mundo e com isso conseguiu esconder quase 900 M€**. Disponível em: <https://www.forbespt.com/como-abramovich-se-tornou-o-portugues-mais-rico-do-mundo-e-com-isso-conseguiu-esconder-quase-900-me/#:~:text=Com%20a%20obten%C3%A7%C3%A3o%20da%20nacionalidade,portugu%C3%AAs%20mais%20rico%20do%20planeta>. Acesso em: 13 jan. 2025.

FORGIONI, Paula A. A Sociedade Anônima do Futebol. Um primeiro passo para o fim da captura do futebol brasileiro. *In*: CASTRO, Rodrigo R. Monteiro de Castro (Coord.). **Comentários à lei da Sociedade Anônima do Futebol – Lei 14.193/2021**. São Paulo: Quartier Latin, 2021.

_____. **Contratos empresariais: teoria geral e aplicação**. 9ª ed. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2024.

FOUCAULT, Michel. **Microfísica do poder**. Trad. Roberto Machado. Rio de Janeiro: Edições Graal, 1979.

FRAZÃO, Ana. **Função social da empresa: repercussões sobre a responsabilidade civil de controladores e administradores de S/As**. Rio de Janeiro: Renovar, 2011.

FRIEDMAN, Milton. **A responsabilidade social das empresas é aumentar os seus lucros**. Trad. Felipe Alessandro. Disponível em: <http://www.libertarianismo.org/index.php/artigos/responsabilidade-social-empresas-aumentar-lucros/>. Acesso em: 27 mar. 2024.

GAGLIANO, Pablo Stolze; PAMPLONA FILHO, Rodolfo. **Manual de Direito Civil**. 6ª ed. São Paulo: Saraiva, 2022, v. único.

GALAPAGOS CAPITAL. **Relatório Convocados 2024**. Disponível em: <https://outfieldinc.com/convocados-2024/>. Acesso em: 18 fev. 2025.

GAMA, Tácio Lacerda; CASTRO, Rodrigo R. Monteiro de. Do Programa de Desenvolvimento Educacional e Social. *In*: CASTRO, Rodrigo R. Monteiro de Castro (Coord.). **Comentários à lei da Sociedade Anônima do Futebol – Lei 14.193/2021**. São Paulo: Quartier Latin, 2021.

GAMA, Tácio Lacerda. Arts. 29 e 30. *In*: _____. São Paulo: Quartier Latin, 2021.

_____. Do Regime de Tributação Específica do Futebol (TEF). *In*: _____. São Paulo: Quartier Latin, 2021.

GE. **Alojamento do Flamengo que pegou fogo não tem licença da Prefeitura: "Área descrita como estacionamento"**. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/times/flamengo/noticia/alojamento-do-flamengo-que-pegou-fogo-nao-tem-licenca-da-prefeitura-area-descrita-como-estacionamento.ghtml>. Acesso em: 18 abr. 2025.

_____. **Bahia conclui venda da SAF para o City, e CEO garante: "Vai ser o segundo maior clube do grupo"**. Disponível em: <https://ge.globo.com/ba/futebol/times/bahia/noticia/2023/05/04/bahia-conclui-venda-da-saf-para-o-city-e-ingressa-no-grupo-de-forma-oficial.ghtml>. Acesso em: 16 fev. 2025.

_____. **Com 63 SAFs no Brasil, oito estados ainda não têm clubes que aderiram ao modelo; veja quais são**. Disponível em: <https://ge.globo.com/pb/futebol/noticia/2024/11/16/com-63-safs-brasil-oito-estados-ainda-nao-tem-clubes-aderiram-modelo-veja-quais-sao.ghtml>. Acesso em: 18 jan. 2025.

_____. **Copa do Mundo 2022: confira cinco polêmicas do torneio no Catar**. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/copa-do-mundo/noticia/2022/11/20/copa-do-mundo-2022-confira-cinco-polemicas-do-torneio-no-catar.ghtml>. Acesso em: 22 mai. 2025.

_____. **Melhor base do Brasil até 2033: entenda projeto ambicioso do Bahia para formar atletas**. Disponível em: <https://ge.globo.com/ba/futebol/times/bahia/noticia/2024/05/02/melhor-base-do-brasil-ate-2033-entenda-projeto-ambicioso-do-bahia-para-formar-atletas.ghtml>. Acesso em: 02 fev. 2025.

_____. **Newcastle é comprado por fundo de investimentos da Arábia Saudita por R\$ 2,2 bilhões.** Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/futebol-internacional/futebol-ingles/noticia/novo-rico-newcastle-e-comprado-por-fundo-de-investimentos-da-arabia-saudita-por-r-22-bilhoes.ghtml>. Acesso em: 04 jun. 2025.

_____. **Prazo de validade e venda descartada: entenda como funcionará a SAF do Noroeste.** Disponível em: <https://ge.globo.com/sp/tem-esporte/futebol/times/noroeste/noticia/2024/12/02/prazo-de-validade-e-venda-descartada-entenda-como-funcionara-a-saf-do-noroeste.ghtml>. Acesso em: 16 fev. 2025.

_____. **Torcida do Chelsea se manifesta em Stamford Bridge contra sanções ao clube; veja imagens.** Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/futebol-internacional/futebol-ingles/noticia/2022/03/13/torcida-do-chelsea-se-manifesta-em-stamford-bridge-contrasancoes-ao-clube-veja-imagens.ghtml>. Acesso em: 19 mai. 2025.

GOMES, Pablo; BORGES, Jean Carlos. **ASSOCIAÇÕES PAGAM TRIBUTOS?** Disponível em: <https://limborcoegomes.com.br/blog/sofrendo-com-os-impostos/>. Acesso em: 12 nov. 2024.

GONÇALVES, Carlos Roberto. **Direito Civil Brasileiro.** 19.ed. São Paulo: SaraivaJur, 2024, v.5.

GONÇALVES, Lucas Toledo. **FUTEBOL E DITADURA NA AMÉRICA DO SUL: Representações do uso político do esporte na série Memórias do Chumbo – O Futebol nos Tempos do Condor (Brasil, 1964 – 1978).** 2016. Dissertação (Pós-Graduação em História) – Universidade Federal de São João del Rei – UFSJ, São João del Rei. Orientador: Profº Dr. Euclides de Freitas Couto. Co-orientador: Profª Dra. Cássia Rita Louro Palha. Disponível em: <https://ufsj.edu.br/portal-repositorio/File/pghis/DissertacaoLucasToledo.pdf>. Acesso em: 13 mai. 2025.

GOV.BR. **Programa de Alimentação do Trabalhador – PAT.** Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/servicos/empregador/programa-de-alimentacao-do-trabalhador-pat>. Acesso em: 10 mai. 2025.

GRAU, Eros Roberto. **A ordem econômica na constituição de 1988: interpretação e crítica.** 9.ed. São Paulo: Malheiros, 2004.

GUIDO, Barbara. **Greenwashing e Social washing: o que significam estes termos?.** Disponível em: <https://uplexis.com.br/blog/artigos/greenwashing-socialwashing-o-que-significam-estes-termos/>. Acesso em: 03 mai. 2025.

HENRIQUES, Pedro. **Gestão em Campo: Lições na Profissionalização do Futebol.** Curitiba: Appris, 2022.

_____. *In: Pod Info Bahêa #023.* Entrevistado: Pedro Henriques. Entrevistadores: Alexandre Galvão e João Leiro. Salvador, 02 fev. 2023. Podcast. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=7lQjNn5mpAE>. Acesso em: 02 fev. 2023.

HUDZINSKI, Elton; TOPOROSKI, Elizeu Luiz. SAF – vantagens e desvantagens. **Academia de Direito**, [S. l.], v. 6, 2024. p. 2545–2560. Disponível em: <https://www.periodicos.unc.br/index.php/acaddir/article/view/5008>. Acesso em: 12 jun. 2025.

HUMAN RIGHTS WATCH. **Relatório Mundial 2024 – Arábia Saudita**. Disponível em: <https://www.hrw.org/pt/world-report/2024/country-chapters/saudi-arabia>. Acesso em: 11 mai. 2025.

INSTITUTO AYRTON SENNA. **Abandono escolar: entendendo as causas e buscando soluções**. Disponível em: <https://institutoayrtonsenna.org.br/abandono-escolar/>. Acesso em: 04 jun. 2025.

INSTITUTO LEGADO. **Combater o greenwashing e seus derivativos deve ser ação conjunta**. Disponível em: <https://institutolegado.org/blog/combater-o-greenwashing-e-seus-derivativos-deve-ser-acao-conjunta/>. Acesso em: 04 jun. 2025.

ITAÚ BBVA. **Análise Econômico-Financeira dos Clubes de Futebol Brasileiros**. Disponível em: <https://pt.slideshare.net/slideshow/anlise-dos-clubes-brasileiros-2018-ita-bba/115441023>. Acesso em 05 set. 2024.

KAMPFF, Andrei; PATUSSI, Nilo. **A retomada da integridade no esporte: compliance**. Disponível em: <https://leiemcampo.com.br/a-retomada-da-integridade-no-esporte-compliance/>. Acesso em: 05 jun. 2025.

KELSEN, Hans. **Teoria Pura do Direito**. Trad. João Baptista Machado. 8ª ed. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2009.

LAVILLE, Elizabeth. **A empresa verde**. São Paulo: Õte, 2009.

LOPES NETO, Abelardo Sampaio. Futebol e empresa: dos contornos legais ao “case Bahia”, na saúde e na insolvência. *In: V Congresso Norte-Nordeste de Direito Comercial*, Salvador, Sistema FIEB, 31 de outubro de 2024.

LOVO, Mariana; FABRI, Murilo. A importância do estudo e das pesquisas na indústria do futebol. *In: Comunicação & Marketing FC*, São Paulo, Futebol Interativo, 20 de junho de 2021.

MACHADO; Guilherme Augusto Gonçalves; NEGRÃO, Daniel Lopes. O advogado corporativo e os stakeholders: o advogado e as relações institucionais e com a sociedade. *In: PERUCCI; Felipe Falcone; LEITE, Márcio de Lima; MAIA, Maria Fernanda Menin [et al.] (Orgs.). Advocacia corporativa: reflexões e perspectivas*. 2ª ed. Belo Horizonte: D’Plácido, 2017.

MACHADO SEGUNDO, Hugo de Brito. **Manual de Direito Tributário**. 14.ed. Barueri: Atlas, 2024.

MAMEDE, Gladston. **Manual de Direito Empresarial**. 16.ed. Barueri: Atlas, 2022.

MANSSUR, José Francisco C. **Do Programa de Desenvolvimento Educacional e Social (PDE) - A contrapartida social da Sociedade Anônima do Futebol – SAF**. Disponível em:

<https://www.migalhas.com.br/coluna/meio-de-campo/347463/do-programa-de-desenvolvimento-educacional-e-social-pde>. Acesso em: 27 mai. 2025.

_____. **Clubes empresa no Brasil – a história e perspectivas futuras**. Aula ministrada no Curso de Especialização em gestão de clube-empresa, São Paulo, Futebol Interativo, 10 de março de 2022.

MARTINS, Irena. **Teoria Geral do Direito Empresarial**. Aula ministrada no curso de graduação em Direito, Salvador, Faculdade Baiana de Direito e Gestão, 18 de outubro de 2023.

MARTINS, Pedro. **Planejamento estratégico e gestão de processos no futebol – executivos de futebol no clube-empresa**. Aula ministrada no Curso de Especialização em gestão de clube-empresa, São Paulo, Futebol Interativo, 07 de abril de 2022.

MARTINS NETO, Carlos. **ESG, interesse social e responsabilidade dos administradores da companhia (versão interativa)**. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2023.

MAQUIAVEL, Nicolau. **O príncipe de Maquiavel: texto integral**. São Paulo: Edipro, 2019.

MEGALE, André. **O conceito de clube-empresa pelo mundo**. Disponível em: <https://universidadedofutebol.com.br/2009/10/23/o-conceito-de-clube-empresa-pelo-mundo/>. Acesso em: 13 abr. 2025.

MELO, Andrei Schmidt Kampff de. Compliance esportivo: um inimigo da corrupção. *In*: BELLINI, Higor Marcelo Maffei (Org.). **Direito & Futebol**. São Paulo: Cartola, 2019.

_____. **Estudo de casos: Botafogo e Cruzeiro**. Aula ministrada no Curso de Especialização em gestão de clube-empresa, São Paulo, Futebol Interativo, 10 de março de 2022.

_____. **Relatório que aprova Copa na Arábia Saudita é uma vergonha para o futebol**. Disponível em: <https://leiemcampo.com.br/relatorio-que-aprova-copa-na-arabia-saudita-e-uma-vergonha-para-o-futebol/>. Acesso em: 15 mai. 2025.

MELO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de Direito Administrativo**. 35.ed. São Paulo: Malheiros, 2021.

MELO FILHO, Álvaro. **Direito Desportivo: aspectos teóricos e práticos**. São Paulo: IOB Thomson, 2006.

MENDES Jr. Nestor. **Nunca mais! 25 anos de luta pela liberdade no Esporte Clube Bahia**. Salvador: MIR, 2014, v.1.

MIRANDA, Martinho Neves. **O direito no desporto**. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2007.

MONTANA, Patrick. J; CHARNOV, Bruce H. **Administração**. São Paulo: Saraiva, 1999.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Relatório Brundtland (versão original)**. Disponível em: <https://ambiente.wordpress.com/wp-content/uploads/2011/03/brundtland-report-our-common-future.pdf>. Acesso em: 23 mar. 2025.

PAZ, Marcelo. Lançamento Laion Academy. *In: Lançamento da Laion Academy*, Fortaleza, Futebol Interativo, 14 de novembro de 2021.

PINHEIRO, Paulo. **Jurisdição Desportiva Trabalhista: a efetividade na resolução de conflitos**. Goiânia: Venturoli. 2023.

PIRES, Marcos. **O novo regime tributário da Sociedade Anônima do Futebol: Assim como o TEF, regime específico de tributação da SAF consistirá no recolhimento mensal de tributos apurados sob o regime de caixa**. Disponível em: <https://www.jota.info/opiniaoe-analise/artigos/o-novo-regime-tributario-da-sociedade-anonima-do-futebol>. Acesso em: 14 mai. 2025.

PORTER, Michael E.; KRAMER, Mark R. Creating Shared Value. **Harvard Business Review**, Cambridge, 2011. Disponível em: <https://www.communitylivingbc.ca/wp-content/uploads/2018/05/Creating-Shared-Value.pdf>. Acesso em: 26 set. 2024.

REGIS, Erick da Silva; SOARES, Tadeu. A Lei nº 14.193/2021 (Lei da Sociedade Anônima do Futebol) e o Programa de Desenvolvimento Educacional e Social (PDE). *In: SOUZA, Gustavo Lopes Pires de; RAMALHO, Carlos Santiago da Silva (Orgs.). Sociedade Anônima do Futebol: Primeiras Linhas*. Belo Horizonte: Expert, 2022.

REINO DA ESPANHA. **Constituição do Reino da Espanha**. Disponível em: <https://www.tribunalconstitucional.es/es/tribunal/normativa/Normativa/CEportugu%C3%A9s.pdf>. Acesso em: 12 out. 2024.

_____. **Real Decreto 1251/1999**, de 16 de julio. Sobre sociedades anónimas deportivas. Disponível em: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1999-15686>. Acesso em: 01 jun. 2025.

REIS, Rafael. **Modelos de gestão dos clubes-empresa – europeu vs brasileiro**. Aula ministrada no Curso de Especialização em gestão de clube-empresa, São Paulo, Futebol Interativo, 10 de março de 2022.

REPÚBLICA FRANCESA. **Code du Sport**. Version en vigueur au 10 juin 2025. Disponível em: https://www.legifrance.gouv.fr/codes/section_lc/LEGITEXT000006071318/LEGISCTA00006151559/#LEGISCTA000006151559. Acesso em: 10 jun. 2025.

REPÚBLICA ITALIANA. **Legge, 23/03/1981 n° 91**. Norme in materia di rapporti tra società e sportivi professionisti. Disponível em: <https://www.altalex.com/documents/news/2011/12/07/norme-in-materia-di-rapporti-tra-societa-e-sportivi-professionisti>. Acesso em: 01 jun. 2025.

REPÚBLICA PORTUGUESA. **Constituição da República Portuguesa**. Disponível em: <https://www.parlamento.pt/Legislacao/Paginas/ConstituicaoRepublicaPortuguesa.aspx>. Acesso em: 12 out. 2024.

_____. **Decreto-Lei n.º 10/2013**, de 25 de janeiro. Estabelece o regime jurídico das sociedades desportivas a que ficam sujeitos os clubes desportivos que pretendem participar em competições desportivas profissionais. Disponível em: <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/decreto-lei/10-2013-256983>. Acesso em: 01 jun. 2025.

RIBEIRO, Milton Nassau. Ética empresarial: entre a cultura e os programas de conformidade. *In*: PERUCCI; Felipe Falcone; LEITE, Márcio de Lima; MAIA, Maria Fernanda Menin [et al.] (Orgs.). **Advocacia corporativa: reflexões e perspectivas**. 2ª ed. Belo Horizonte: D'Plácido, 2017.

SACRAMONE, Marcelo Barbosa. A equiparação do clube de futebol ao empresário. *In*: CASTRO, Rodrigo R. Monteiro de Castro (Coord.). **Comentários à lei da Sociedade Anônima do Futebol – Lei 14.193/2021**. São Paulo: Quartier Latin, 2021.

SAF BOTAFOGO. **Relatório ESG 2024**. Disponível em: <https://www.botafogo.com.br/noticias/saf-botafogo-relatorio-esg-2024>. Acesso em: 18 abr. 2025.

SALES, Fernando Augusto de Vita Borges de. Sociedade Anônima do Futebol: **Regulamentação do clube-empresa – Lei 14.193, de 06 de agosto de 2021**. São Paulo: Mizuno, 2022.

SANTOS, Irlan Simões; FERREIRA, Jonathan; PISANI, João Ricardo. Futebol, negócio e globalização: clubes brasileiros na nova era do multi-club ownership. **Revista do Departamento de Geografia**. São Paulo, v. 42, 2022. Disponível em: <https://revistas.usp.br/rdg/article/view/203847>. Acesso em: 10 jun. 2025.

SCHWAB, Klaus; VANHAM, Peter. **Stakeholder Capitalism: A global economy that works for progress**. [S. l.]: Wiley, 2021. E-book Kindle.

SILVA, José Afonso da. **Curso de Direito Constitucional Positivo**. 44.ed. São Paulo: Malheiros, 2022.

SOARES, Ricardo Maurício Freire Soares. **Teoria Geral do Direito**. 5ª ed. São Paulo: SaraivaJur, 2019.

SOMOGGI, Amir. **Rentabilidade e finanças em clubes empresa**. Aula ministrada no Curso de Especialização em gestão de clube-empresa, São Paulo, Futebol Interativo, 05 de abril de 2022.

SORIANO, Ferran. **A bola não entra por acaso**. Trad. Marcelo Barbão. 1ª ed. São Paulo: Princípio, 2013.

SOUZA, Carlos Aurélio Mota de. (Coord). **Responsabilidade social das empresas**. São Paulo: Juarez de Oliveira, 2007.

SPORTSWASHING: PAÍSES APONTAM NO ESPORTE PARA MELHORAR IMAGEM PÚBLICA. Produzido por: Luca Bassani. Dirigido por: Jovem Pan News. 19 de abril de 2025.

02:49. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=znY3QKjJsEU>. Acesso em: 11 mai. 2025.

TANUS, Bernardo Natal. **O Programa de Desenvolvimento Educacional e Social (PDE) como Elemento Obrigatório da Sociedade Anônima do Futebol**. Disponível em: <https://www.linkedin.com/pulse/o-programa-de-desenvolvimento-educacional-e-social-pde-natal-tanus/>. Acesso em: 14 mai. 2025.

TEPEDINO, Gustavo; SCHREIBER, Anderson. A garantia da propriedade no Direito Brasileiro. **Revista da Faculdade de Direito de Campos**. Campos dos Goytacazes, v. 6, n. 6, jun. 2005, p. 101-119.

TERRA. **Obrigado a deixar estudos, Neymar sente falta da escola**. Disponível em: https://www.terra.com.br/esportes/santos/obrigado-a-deixar-estudos-neymar-sente-falta-da-escola,1b39253fff2fd310VgnCLD200000bbcceb0aRCRD.html?utm_source=clipboard. Acesso em: 04 jun. 2025.

TOMAZETTE, Marlon. **Curso de Direito Empresarial: Teoria Geral e Direito Societário**. 15.ed. São Paulo: SaraivaJur, 2024, vol. 1.

VEIGA, Maurício Corrêa da Veiga. **Análise comparada das Sociedades Desportivas: a SAF no Brasil e o contexto europeu**. Disponível em: <https://leiemcampo.com.br/analise-comparada-das-sociedades-desportivas-a-saf-no-brasil-e-o-contexto-europeu/>. Acesso em: 01 jun. 2025.

VENTURI, Thais Goveia Pascoaloto. **Função preventiva da responsabilidade civil**. In: As funções da responsabilidade civil, Belo Horizonte, Instituto Brasileiro de Estudos de Responsabilidade Civil, 03 de junho de 2020.