

UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO  
ESCOLA DE DIREITO, TURISMO E MUSEOLOGIA (EDTM)  
DEPARTAMENTO DE DIREITO (DEDIR)

Sofia Moreira Goulart Sant'Ana

**AMOR E EMPRESA: os aspectos da estrutura jurídica dos clubes de futebol no Brasil**

Ouro Preto  
2025

Sofia Moreira Goulart Sant'Ana

**AMOR E EMPRESA: Os aspectos da estrutura jurídica dos clubes de futebol no Brasil**

Monografia apresentada ao Departamento de Direito da Universidade Federal de Ouro Preto como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Direito.

Orientador: Professor Doutor Cláudio Henrique Ribeiro da Silva.

Ouro Preto  
2025



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO  
REITORIA  
ESCOLA DE DIREITO, TURISMO E MUSEOLOGIA  
DEPARTAMENTO DE DIREITO



## FOLHA DE APROVAÇÃO

**Sofia Moreira Goulart Sant'ana**

### **Amor e empresa: os aspectos da estrutura jurídica dos clubes de futebol no Brasil**

Monografia apresentada ao Curso de Direito da Universidade Federal de Ouro Preto como requisito parcial para obtenção do título de bacharel em direito

Aprovada em 09 de abril de 2025

#### Membros da banca

Prof. Dr. Cláudio Henrique Ribeiro da Silva - Orientador e Examinador - UFOP - Universidade Federal de Ouro Preto

Prof. Dr. Roberto Henrique Pôrto Nogueira - Examinador - UFOP - Universidade Federal de Ouro Preto  
Maria Paula Correia Ramos - Examinador (a) – Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Direito da UFOP  
Prof. Dr. Cláudio Henrique Ribeiro da Silva, orientador do trabalho, aprovou a versão final e autorizou seu depósito na Biblioteca Digital de Trabalhos de Conclusão de Curso da UFOP em 14/04/2025



Documento assinado eletronicamente por **Claudio Henrique Ribeiro da Silva, PROFESSOR DE MAGISTERIO SUPERIOR**, em 19/05/2025, às 17:44, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [http://sei.ufop.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://sei.ufop.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0913893** e o código CRC **ED072396**.

**Referência:** Caso responda este documento, indicar expressamente o Processo nº 23109.006376/2025-81

SEI nº 0913893

R. Diogo de Vasconcelos, 122, - Bairro Pilar Ouro Preto/MG, CEP 35402-163  
Telefone: (31)3559-1545 - [www.ufop.br](http://www.ufop.br)

## AGRADECIMENTOS

A conclusão desta etapa representa não apenas uma conquista pessoal, mas o resultado de uma caminhada pautada em esforço, dedicação e, sobretudo, no apoio inestimável de pessoas essenciais nessa jornada que exigiu a superação de diversos desafios.

Inicialmente, expresso minha profunda gratidão a Deus, cuja presença constante me concedeu força, resiliência e sabedoria para superar os desafios da trajetória acadêmica.

Aos meus pais, Afonso Estênio e Hosana, meu alicerce inabalável, registro meu reconhecimento e apreço pelo suporte e amor incondicional, pelo incentivo permanente e pelos ensinamentos valiosos, como disciplina, justiça e bondade. O apoio de vocês, como meus mestres da vida, foi fundamental para que eu pudesse perseverar e alcançar esta conquista, sem vocês ao meu lado nada seria possível.

Às minhas avós, Maria da Glória (*in memoriam*) e Maria Mercedes (*in memoriam*), presto minha homenagem e eterno reconhecimento. Embora fisicamente ausentes, sei que seus exemplos de força, amor e sabedoria me acompanharam durante toda essa trajetória. Seus ensinamentos continuam vivos em mim, e esta conquista também é dedicada a elas.

Às famílias Moreira e Goulart, agradeço pelo incentivo, apoio e torcida ao longo dessa trajetória. Cada palavra de encorajamento e cada gesto de confiança foram essenciais para que eu chegasse até aqui. Ainda falando de família, não posso deixar de agradecer a Helenice e Geraldo, por vocês terem sido família e conforto durante todos esses anos de amizade. Sou imensamente feliz por ter vocês acreditando em meu potencial.

Às minhas madrinhas e padrinho, Gabriela, Rosângela e Edson, e minha afilhada Cloe, manifesto minha sincera gratidão pelo respaldo, pelo carinho e por cada gesto de encorajamento ao longo dessa caminhada. A presença de vocês foi essencial para que eu me mantivesse firme diante dos desafios.

Ao meu namorado, Luiz Filipe, e à sua família, registro meu profundo agradecimento pelo acolhimento e por cada demonstração de incentivo. O suporte de vocês foi imprescindível para minha caminhada.

Aos meus estimados amigos, Camillinha, Camila Loureiro, Camilla Rosa, Júlia, Marco, Luiza Canesso, Joyce, Matheus e Normah, expresso meu reconhecimento por compartilharem comigo não apenas momentos de felicidade, mas também os desafios e incertezas inerentes ao percurso acadêmico. A parceria e a amizade de cada um foram fundamentais para tornar esta jornada mais leve e enriquecedora.

Por fim, mas não menos importante, manifesto meu reconhecimento à gloriosa Universidade Federal de Ouro Preto, pela excelência no ensino e pelo compromisso com a educação pública de qualidade. A formação recebida nesta instituição foi determinante para minha trajetória acadêmica e profissional. A todos os professores que contribuíram para que este momento se tornasse realidade, estendo a minha mais sincera gratidão, em especial ao Professor Cláudio e Professor Roberto, meus mestres durante meu percurso na Universidade.

Neste momento, lembro-me das palavras do grande Guimarães Rosa, conterrâneo de meu pai, "Cada homem tem seu lugar no mundo e no tempo que lhe é concedido. Sua tarefa nunca é maior que sua capacidade para poder cumpri-la".

Assim como ensina Guimarães Rosa, cada indivíduo tem um propósito a cumprir, e o Direito, enquanto ciência e instrumento de transformação social, impõe a seus estudiosos e operadores a missão de defender a justiça, a equidade e a ordem jurídica. Que esta formação seja não apenas um marco acadêmico, mas também um compromisso ético e profissional com a sociedade.

*“Futebol se joga no estádio? Futebol se joga na  
praia, futebol se joga na rua, futebol se joga na  
alma.”*

(Carlos Drummond de Andrade)

## RESUMO

A evolução do futebol no Brasil, enquanto atividade empresarial, demanda uma abordagem jurídica mais voltada para a realidade econômica das entidades que o praticam, o que culminou na criação da Lei nº 14.193/2021, que regula a constituição da Sociedade Anônima de Futebol (SAF). Essa nova normatização surge como um incentivo para que os clubes de futebol adotem o modelo societário de companhia, visando à profissionalização e à melhor gestão financeira das instituições esportivas. Esta pesquisa tem como objetivo analisar os aspectos da estrutura jurídica dos clubes de futebol no Brasil, examinar os fatores determinantes na transição organizacional dos clubes de futebol brasileiros para o modelo empresarial, bem como os obstáculos que impedem sua adoção de forma mais ampla e consistente. Dessa forma, analisa-se como a constituição de uma Sociedade Anônima do Futebol, embora viabilize a captação de maiores recursos para o desenvolvimento da atividade futebolística e possibilite aos clubes a utilização de mecanismos voltados à recuperação de sua saúde financeira, gera, por outro lado, inquietação entre os torcedores, que percebem a apropriação de uma de suas maiores paixões por investidores cujo principal objetivo é a obtenção de lucro. Nesse contexto, estabelece-se a relação entre os eixos temáticos abordados: o modelo associativo dos clubes, a governança corporativa e seus desdobramentos, e sua aplicação nas Sociedades Anônimas de Futebol. Para atingir o objetivo, utiliza-se de uma pesquisa jurídico-dogmática e com base na análise de textos científicos que tangenciam os conteúdos abordados, na coleta de dados em fontes bibliográficas e documentais. Conforme o desdobramento da pesquisa, comprovou-se a coexistência entre associações e SAFs como modelos complementares de estruturação das pessoas jurídicas que atuam no futebol. Enquanto a SAF apresenta um caminho voltado para a profissionalização e atração de investimentos, as associações sem fins lucrativos ainda possuem espaço para se manterem relevantes, especialmente em clubes que prezam por um modelo de governança mais tradicional e comunitário.

**Palavras-chave:** Sociedade Anônima do Futebol (SAF); governança corporativa; associações sem fins lucrativos; clubes de futebol.

## ABSTRACT

The evolution of football in Brazil, as a business activity, calls for a legal approach that is more attuned to the economic realities of the entities involved, which culminated in the enactment of Law No. 14.193/2021, regulating the formation of the Football Corporation (SAF). This new regulation serves as an incentive for football clubs to adopt the corporate company model, aiming at the professionalization and improved financial management of sports institutions. This research aims to analyze the aspects of the legal structure of football clubs in Brazil, examine the determining factors in the organizational transition of Brazilian football clubs toward the business model, and identify the obstacles that hinder its broader and more consistent adoption. In this regard, the study investigates how the formation of a Football Corporation, although it facilitates the mobilization of greater resources for the development of football activities and enables clubs to employ mechanisms aimed at restoring their financial health, also generates concern among supporters, who perceive the appropriation of one of their greatest passions by investors whose primary objective is profit. In this context, the research establishes the relationship between the thematic axes addressed: the associative model of clubs, corporate governance and its implications, and its application in Football Corporation. To achieve its objective, the study employs a doctrinal legal research methodology, based on the analysis of scientific texts that address the discussed topics and on the collection of data from bibliographic and documentary sources. As the research unfolded, it was found that associations and SAFs coexist as complementary models for structuring legal entities operating in football. While the SAF offers a pathway focused on professionalization and attracting investments, nonprofit associations continue to have space to remain relevant, especially in clubs that value a more traditional and community-based governance model.

**Keywords:** Football Corporation (SAF), corporate governance, nonprofit associations, football clubs.

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

CND	Conselho Nacional de Desportos
CSD	Conselho Superior de Desportos
FIFA	Federação Internacional de Futebol Associado
IBGC	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
LSA	Lei das Sociedades Anônimas
S/A	Sociedade Anônima
SAF	Sociedade Anônima do Futebol

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>9</b>
<b>2. ESTRUTURA DO FUTEBOL BRASILEIRO AO LONGO DO TEMPO.....</b>	<b>12</b>
2.1. Futebol: paixão e identidade cultural.....	12
2.2 Histórico do futebol brasileiro.....	14
<b>3. MODELO ASSOCIATIVO.....</b>	<b>21</b>
<b>4. SOCIEDADE ANÔNIMA DO FUTEBOL - SAF.....</b>	<b>25</b>
4.1 Formas de Constituição da Sociedade Anônima do Futebol.....	27
4.1.1 Transformação.....	28
4.1.2 Cisão.....	30
4.1.3 Iniciativa de pessoa física ou jurídica, ou através de fundo de investimento.....	32
4.1.4 Dropdown.....	33
<b>5. GOVERNANÇA CORPORATIVA.....</b>	<b>36</b>
5.1. Desconfiança dos torcedores com a preservação das marcas do time na Sociedade Anônima do Futebol.....	41
<b>6. CONCLUSÃO.....</b>	<b>46</b>
<b>7. REFERÊNCIAS.....</b>	<b>48</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Este trabalho tem por objeto o estudo dos aspectos da estrutura jurídica dos clubes de futebol no Brasil, utilizando da compreensão da Sociedade Anônima do Futebol (SAF) e do Modelo Associativo no Futebol, seus processos de constituição e funcionamento, comparando e detalhando seus mecanismos jurídicos como formas de estruturação das pessoas jurídicas que atuam no futebol.

O futebol no Brasil ultrapassa a barreira do esporte. Trata-se de uma paixão que une pessoas de diferentes gerações, molda identidades e é capaz de criar uma ligação profunda entre os torcedores e seus clubes. Essa relação emocional, muitas vezes comparada a um amor incondicional, interage com um robusto arcabouço jurídico que regulamenta a gestão e o funcionamento dessas instituições. A governança corporativa dos clubes de futebol, nesse contexto, surge como um elemento essencial para equilibrar as expectativas emocionais dos torcedores com as exigências legais e administrativas.

Os clubes de futebol no Brasil operam sob um conjunto complexo de normas e leis que regulamentam desde sua formação e organização até questões contratuais e de governança. Essas estruturas jurídicas são fundamentais para garantir a transparência, a prestação de contas e a eficiência na gestão dos clubes. Contudo, a paixão dos torcedores pode influenciar significativamente nas práticas de governança. Por exemplo, a pressão por resultados imediatos, como contratações de jogadores populares ou decisões estratégicas de curto prazo, pode muitas vezes colidir com uma gestão orientada para a sustentabilidade financeira e administrativa, demonstrando assim a intersecção existente entre o amor dos torcedores e a escolha da estrutura jurídica dos clubes de futebol no Brasil.

A governança corporativa nos clubes de futebol brasileiros tem sido objeto de debates intensos, especialmente no que se refere à transparência e à participação dos torcedores nas decisões. A adoção de práticas de gestão mais transparentes e democráticas é frequentemente vista como uma resposta à demanda dos torcedores, isso inclui a divulgação de informações financeiras, a realização de auditorias independentes e a inclusão de representantes dos torcedores em conselhos de administração. Essas medidas não só promovem a confiança dos torcedores como também fortalecem a estrutura jurídica e administrativa dos clubes.

A Lei nº 14.193/2021, mais conhecida como Lei da Sociedade Anônima do Futebol, surgiu como resposta a uma série de desafios financeiros e administrativos enfrentados pelos

clubes de futebol no Brasil. A Lei da SAF foi inspirada por modelos internacionais de gestão esportiva e buscou proporcionar um ambiente mais seguro para investidores e melhores condições para o desenvolvimento do futebol brasileiro. Sendo assim, é possível observar uma transição organizacional em alguns clubes de futebol no Brasil, deixando o modelo associativo de gestão para a implementação da sociedade anônima do futebol, como o Cruzeiro, Botafogo, Athletico Paranaense e Vasco.

Sendo assim, será analisado como a formação de uma SAF, embora proporcione maior captação de recursos para o desenvolvimento do futebol e viabilize mecanismos para a recuperação financeira dos clubes, impacta o modelo associativo, levantando a questão de sua possível extinção ou coexistência com a nova estrutura. Além disso, a pesquisa busca contribuir para o debate sobre os impactos emocionais e sociais da transição organizacional, considerando o sentimento de pertencimento dos torcedores e as consequências da transformação de um patrimônio cultural em um ativo empresarial.

O presente trabalho tem por objetivo analisar os fatores que influenciaram a transição organizacional dos clubes de futebol brasileiros para o modelo empresarial, investigando as razões que impediram uma adoção mais ampla e constante desse formato. Para isso, busca-se compreender a relação entre o futebol e a dinâmica do mercado econômico, considerando os impactos da profissionalização dentro da lógica empresarial capitalista e sua busca por maior eficiência econômica.

A relevância deste estudo reside na necessidade de compreender os fatores que influenciam essa transição organizacional, considerando tanto os benefícios do modelo empresarial quanto os desafios impostos por ele. Além das questões estruturais e financeiras, a profissionalização do futebol gera impactos que vão além da gestão dos clubes, afetando também a identidade cultural das instituições e a relação emocional dos torcedores com suas equipes. O futebol brasileiro, historicamente vinculado à paixão e ao associativismo, enfrenta um dilema ao incorporar princípios empresariais que priorizam o lucro e a eficiência econômica, o que pode gerar resistência por parte dos adeptos.

A metodologia abordada na presente pesquisa estabelece uma abordagem jurídico-dogmática, com análise qualitativa de dados primários obtidos de legislações brasileiras, especialmente a Lei nº 14.193/2021, que institui a Sociedade Anônima do Futebol e o Código Civil especificamente nos artigos 53 a 61, que regem as associações sem fins lucrativos, e com base na análise de textos científicos que tangenciam os conteúdos

abordados, na coleta de dados em fontes bibliográficas e documentais (Gustin, Dias, Nicácio, 2020)<sup>1</sup>. Além disso, dados secundários são obtidos de reportagens jornalísticas, atas de assembleias de clubes de futebol e dados de revisão bibliográfica da literatura científica sobre a sociedade anônima do futebol e as transições organizacionais dos clubes de futebol (Gustin, Dias, Nicácio, 2020)<sup>2</sup>.

Será realizada uma análise histórico-jurídica sobre a organização jurídica dos clubes de futebol no Brasil, abordando as diferentes legislações que já vigoraram no aspecto do futebol à luz do ordenamento jurídico vigente (Gustin, Dias, Nicácio, 2020)<sup>3</sup>. Com isso, pretende-se esclarecer os conceitos e os aspectos fundamentais desses modelos organizacionais, demonstrando a evolução da legislação desportiva no país e seus reflexos na estrutura dos clubes.

Nesse contexto, é possível considerar a coexistência entre associações e SAFs como modelos complementares de estruturação das pessoas jurídicas que atuam no futebol. Enquanto a SAF apresenta um caminho voltado para a profissionalização através da governança corporativa e atração de investimentos, as associações sem fins lucrativos ainda possuem espaço para se manterem relevantes, especialmente em clubes que prezam por um modelo de governança mais tradicional e comunitário. Ambos os formatos exigem adequações para atender às necessidades específicas de cada clube, reforçando a ideia de que não há um único modelo ideal, mas sim alternativas que podem coexistir conforme as particularidades de cada instituição.

Ademais, a complexidade da SAF pode representar um entrave para sua adoção por clubes menores, que não possuem estrutura financeira e administrativa robusta para operar sob esse modelo. A necessidade de captar investidores, cumprir exigências regulatórias e manter uma gestão profissionalizada pode ser um desafio para times que historicamente funcionam com base em estruturas mais simples e comunitárias. Assim, a escolha entre SAF e associação depende não apenas das intenções estratégicas do clube, mas também de sua capacidade de adaptação às exigências e benefícios de cada formato.

---

<sup>1</sup> GUSTIN, Miracy; DIAS, Maria Tereza Fonseca; NICÁCIO, Camila. **(Re)pensando a pesquisa jurídica: Teoria e prática**. Belo Horizonte: Del Rey, 2020. p. 74 - 98 Disponível em: [https://www.academia.edu/96476313/Repensando\\_A\\_Pesquisa\\_Jur%C3%ADdica](https://www.academia.edu/96476313/Repensando_A_Pesquisa_Jur%C3%ADdica). Acesso em 13 mar. 2025.

<sup>2</sup> *Ibid.*, p. 98

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 92

## 2. ESTRUTURA DO FUTEBOL BRASILEIRO AO LONGO DO TEMPO

### 2.1. Futebol: paixão e identidade cultural

Discutir o futebol como fenômeno cultural não é tarefa simples, pois esse esporte abrange diversas vertentes que se interligam com aspectos de caráter político, religioso, econômico, jurídico, do mercado financeiro e até da idolatria ao corpo humano, dimensões que fazem do futebol um tema multifacetado.

A reflexão sobre o futebol enquanto um elemento de construção da identidade cultural envolve, necessariamente, o entendimento de como ele permeia a vida do torcedor, seja ele fiel ou eventual. Nesse sentido, o conceito de Cultura, conforme estabelecido pela Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura, é fundamental para a análise. A UNESCO define cultura como:

O conjunto dos traços distintivos, espirituais e materiais, intelectuais e afetivos que caracterizam uma sociedade ou um grupo social e que abarca, para além das artes e das letras, os modos de vida, os direitos fundamentais do ser humano, os sistemas de valores, as tradições e as crenças” (UNESCO, 2002, p.2)<sup>4</sup>

Sendo assim, é possível identificar o futebol como uma paixão nacional, que envolve multidões em diversas regiões do Brasil, unificando culturas, crenças, aplacando diferenças, abrandando guerras, provocando novas disputas, batalhas, discussões, destacando os contrastes ou até incentivando a pacificação ainda que temporária. Os torcedores são indivíduos que se auto identificam como simpatizantes, espectadores ou incentivadores de algum esporte independente da forma que esta pessoa exercite tal identificação (Zunino, 2006)<sup>5</sup>. O consumo esportivo pode incluir a aquisição de produtos tangíveis, o comparecimento a estádios para assistir a eventos ao vivo, o acompanhamento de jogos pela televisão e até mesmo a interação com atletas e marcas via redes sociais (Zanini *et al*, 2019)<sup>6</sup>. Assim, ao realizar alguma dessas atividades, o consumidor se conecta com sentimentos de

---

<sup>4</sup> UNESCO. **Declaração Universal Sobre A Diversidade Cultural**. Londres: UNESCO, 2002. Disponível em: <https://www.oas.org/dil/port/2001%20declara%C3%A7%C3%A3o%20universal%20sobre%20a%20diversidade%20cultural%20da%20unesco.pdf>. Acesso em: 12 dez. 2024.

<sup>5</sup> ZUNINO, Rafael. **Envolvimento e interações sociais no comportamento de compra dos torcedores de clubes de futebol**. 004. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2004. Disponível em: <https://acervodigital.ufpr.br/handle/1884/31865>. Acesso em: 6 jan. 2025.

<sup>6</sup> ZANINI, M. T.; CARBONE, F. M.; LIMA, V.; MIGUELES, C.; LOURENCO, C.; IRIGARAY, H. A. R. **Soccer and Twitter: virtual brand community engagement practices**. *Marketing Intelligence & Planning*, v.37, n. 7, p.791-805, 2019. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/mip-08-2018-0371/full/html>. Acesso em: 6 jan. 2025.

prazer, alegria, vitória relacionados à experiência que ele teve ou terá no esporte (Sbrighi, 2006)<sup>7</sup>.

Independente da motivação inicial para torcer, o indivíduo reserva um lugar especial para o esporte na sua vida e por isso se engaja em uma série de atividades que o rodeiam, como assistir transmissões de televisão ao vivo, escutar comentários de rádio, ler páginas esportivas dos jornais e sites especializados, comprar mercadorias de marcas esportivas, viajar para participar de eventos e comparecer ao estádio em dias de jogo. Essas atividades, além de estabelecer conexão com o time do coração, são momentos de integração social, nos quais o torcedor convive com outros torcedores e tem a oportunidade para compartilhar opiniões, comentários e emoções. Quanto mais emoções agradáveis o torcedor tiver pelo seu time, maior será a sua satisfação em torcer e maior será o seu engajamento com o time (Rodrigues *et al*, 2018)<sup>8</sup>. O engajamento dos torcedores no futebol manifesta-se de diferentes formas, variando de acordo com o perfil e a relação individual de cada sujeito com o esporte. Existem aqueles que apresentam engajamento que inclui as atividades dos torcedores ao torcer, como frequentar estádios, comprar camisetas e artigos do time; enquanto outros são mais comedidos e apresentam engajamento que se refere à busca de informações sobre seu time pelos meios de comunicação, a fim de saberem mais a respeito do seu time, ou até mesmo mais afetivo, que corresponde às atitudes, sentimentos e emoções que um consumidor tem com determinado esporte (Chaves *et al*, 2014<sup>9</sup>).

A intensidade de envolvimento do torcedor, no entanto, ocorre de forma variável, relativa e não estanque. A paixão dos torcedores é um dos principais motores econômicos do futebol, impulsionando a venda de ingressos, produtos licenciados e receitas publicitárias. Esse vínculo emocional, no entanto, traz consigo desafios para a governança corporativa. A influência dos torcedores pode se manifestar de diversas formas, desde a pressão por maior transparência nas operações financeiras até a demanda por uma participação mais ativa nas decisões do clube. Em muitos casos, essa paixão é vista como um ativo intangível, mas também pode representar um desafio para os gestores, que além de todas as demandas

---

<sup>7</sup> SBRIGHI, C. A. **Como conseguir patrocínio esportivo: um plano para o sucesso no marketing esportivo**. São Paulo: Phorte, 2006. 79 p.

<sup>8</sup> RODRIGUES, R. B.; SOUSA, C. V.; FAGUNDES, A. F. A. **Aspectos emocionais e experienciais influenciadores da ida do torcedor aos estádios de futebol de Belo Horizonte/MG**. REMark. Revista Brasileira de Marketing, v.17, n. 1, p.31-48, 2018.

<sup>9</sup> CHAVES, P. G.; GOSLING, M.; MEDEIROS, S. A. **Engajamento e ações de Marketing de Relacionamento no futebol**. Vianna Sapiens, 01 October, Vol.5(1), pp.32-32, 2014. Disponível em: <https://periodicos.ufpel.edu.br/index.php/AT/article/view/18385/12111>. Acesso em 15 jan. 2025.

financeiras existentes em empresas desse porte, precisam equilibrar as expectativas dos torcedores com a necessidade de manter uma administração sólida e legalmente conforme.

## 2.2 Histórico do futebol brasileiro

Levando em consideração a dicotomia entre amor e empresa que existe no cenário do futebol, faz-se importante referir que o futebol foi introduzido no Brasil por jovens pertencentes às elites urbanas que, ao retornarem de suas estadias na Europa, disseminaram a prática desse esporte no país, que já era amplamente popular no continente europeu. Assim, é possível observar o seu caráter elitista, consolidando-se principalmente na região Centro-Sul (Soares, 2007)<sup>10</sup>.

Ademais, o esporte ganhou notoriedade devido à influência de empresas inglesas estabelecidas no Brasil, as quais promoviam partidas entre seus funcionários. Um exemplo notável é a Companhia Progresso Industrial do Brasil, que, em razão de sua localização afastada dos centros urbanos do Rio de Janeiro, passou a incluir operários em suas atividades esportivas, fomentando, assim, a democratização do futebol no país (Antunes, 1994)<sup>11</sup>. Desde então é possível identificar que o futebol é associado a paixão de quem assiste e pratica o esporte como forma de lazer, mas também é associado a empresas que possibilitam a prática, com a disponibilização de espaço e material, a princípio, até se tornarem grandes patrocinadores como acontece na contemporaneidade.

Com o decorrer do tempo, o futebol tornou-se parte integrante da cultura nacional. A profissionalização da prática esportiva ocorreu em 1932, quando o América Futebol Clube, do Rio de Janeiro, visando evitar a evasão de jogadores talentosos para clubes europeus, adotou a celebração de contratos formais com seus atletas. Esse marco representou um avanço na regulamentação do esporte no Brasil, conferindo maior segurança jurídica às relações laborais no âmbito futebolístico (Soares, 2007)<sup>12</sup>.

---

<sup>10</sup> SOARES, Jorge Miguel Acosta. **Direito de Imagem e Direito de Arena no Contrato de Trabalho do Atleta Profissional**. Orientador: Prof. Dr. Renato Rua de Almeida. 2007. 169 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2007. Disponível em: <https://tede.pucsp.br/bitstream/handle/7535/1/Jorge%20Miguel%20Acosta.pdf>. Acesso em 12 dez. 2024.

<sup>11</sup> ANTUNES, Fatima Martin Rodrigues Ferreira. **O futebol nas fábricas**. Revista USP, São Paulo, Brasil, n. 22, p. 102–109, 1994. DOI: 10.11606/issn.2316-9036.v0i22p102-109. Disponível em: <https://revistas.usp.br/revusp/article/view/26963>. Acesso em: 20 fev. 2025.

<sup>12</sup> *Ibid.*, p. 169

Sob a influência da profissionalização dos jogadores, iniciada pela Europa e aderida por países vizinhos como a Argentina (1931) e o Uruguai (1932), conjuntamente com o engajamento da política trabalhista da Era Vargas, a novidade chegou ao Brasil e as agremiações brasileiras começavam aos poucos aderir ao comprometimento profissional de seus atletas. Neste momento é quando observa-se o início das ligas que visavam o futuro do futebol como algo profissionalizado, como a Liga Carioca de Futebol (LCF), criada em meados de janeiro de 1933, que contava com times como Fluminense, Vasco da Gama, Bangu e Bonsucesso e, posteriormente, em março do mesmo ano, as agremiações da Associação Paulista de Esportes Atléticos (ASPA).

Durante um longo período, as práticas esportivas no Brasil ocorreram de maneira alheia à regulamentação estatal, caracterizando-se como atividades informais de lazer voltadas aos praticantes. No entanto, esse cenário começou a se modificar a partir de 1937, com a criação da Divisão de Educação Física, vinculada ao Ministério da Educação e Saúde. Posteriormente, a regulamentação do esporte nacional foi reforçada com a instituição do Conselho Nacional de Desportos (CND) e a fundação da Escola de Educação Física na atual Universidade Federal do Rio de Janeiro. Ao adquirir espaços para discussão do tema para além das quatro linhas, foi conferido maior relevância no cenário jurídico e institucional, tornando relevante os debates acerca das necessidades e dificuldades enfrentadas pelo futebol a época (Alves, 2007)<sup>13</sup>.

Nesse contexto, o ingresso do Brasil em competições internacionais impulsionou a necessidade de um marco normativo para o setor, culminando na edição do Decreto-Lei nº 3.199, de 1941<sup>14</sup>, a primeira legislação esportiva oficial do país (Silva, 2008<sup>15</sup>). No entanto, a partir da Era Vargas, o Estado tomou para si a prerrogativa organizativa e regulamentadora do esporte, retirando a autonomia das entidades esportivas. Neste momento, as entidades

---

<sup>13</sup> ALVES, José Antônio Barros; PIERANTI, Octavio Penna. **O estado e a formulação de uma política nacional do esporte.** Scielo Brasil. 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/raeel/a/bswLZ9wGMF7sFJJ64tHDyNg/?lang=pt>. Acesso em 12 jan. 2025.

<sup>14</sup> Tal legislação, composta por 61 artigos, regulamentou, principalmente, as competições desportivas – capítulo VI -, consagrou o princípio da vedação ao lucro a partir do funcionamento da entidade desportiva – capítulo IX – e, estreitando a relação do esporte para com o Estado, determinou o gerenciamento das atividades desportivas pela CND.

<sup>15</sup> SILVA, Diego Augusto Santos. **Evolução Histórica da Legislação Esportiva Brasileira:** do Estado Novo ao Século XXI. Refeld. 2008. Disponível em: <https://cev.org.br/biblioteca/evolucao-historica-legislacao-esportiva-brasileira-estado-novo-ao-seculo-xxi/>. Acesso em: 20 fev. 2025.

desportivas eram definidas como recreativas e educacionais, de acordo com o artigo 24<sup>16</sup> do Decreto-Lei nº 3.199, era proibida a atividade comercial ou empresarial relativa ao esporte de forma implícita, conforme determinado no artigo 48<sup>17</sup>, e ainda era impedida a profissionalização da direção das entidades desportivas através do artigo 50<sup>18</sup> do mesmo Decreto-Lei.

Posteriormente, com a instauração do regime militar, a edição da Lei nº 6.251/1975 ampliou significativamente os poderes do CND, atribuindo ao Estado um controle ainda mais rígido sobre as atividades esportivas<sup>19</sup>.

A intervenção estatal sobre o desporto nacional começou a ser mitigada a partir da promulgação da Constituição Federal de 1988, que, em seu artigo 217, assegurou a autonomia das entidades desportivas, dirigentes e associações no que tange à sua organização e funcionamento.

Além disso, a Carta Magna restringiu a atuação do Poder Judiciário nos litígios desportivos, condicionando sua intervenção ao esgotamento das instâncias da Justiça Desportiva, reafirmando, assim, a busca por uma maior descentralização na gestão do esporte no Brasil. Assim rege o artigo 217, inciso I, da Constituição Federal de 1988:

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

I - a autonomia das entidades desportivas, dirigentes e associações, quanto a sua organização e funcionamento; (BRASIL, 1988)<sup>20</sup>

Este artigo faculta aos clubes brasileiros de futebol, a escolha de sua estrutura de organização jurídica, promovendo, assim, o egresso do poder intervencionista do Estado brasileiro, o que se corrobora com o advento das leis posteriores. Sendo assim, diante da necessidade de se associarem a outros com uma finalidade subjetiva visando o progresso

---

<sup>16</sup> **Art. 24.** As associações desportivas, entidades básicas da organização nacional dos desportos, constituem os centros em que os desportos são ensinados e praticados. As ligas desportivas, que têm caráter facultativo, são entidades de direção dos desportos, na órbita municipal.

<sup>17</sup> **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.

<sup>18</sup> **Art. 50.** As funções de direção das entidades desportivas não poderão ser, de nenhum modo, remuneradas.

<sup>19</sup> **Art. 5º.** O Poder Executivo definirá a Política Nacional de Educação Física e Desportos, com os seguintes objetivos básicos:

I - Aprimoramento da aptidão física da população;

II - Elevação do nível dos desportos em todas as áreas;

III - Implantação e intensificação da prática dos desportos de massa;

IV - Elevação do nível técnico-desportivo das representações nacionais;

V - Difusão dos desportos como forma de utilização do tempo de lazer

<sup>20</sup> BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado, 1988. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 15 dez. 2024.

social ou econômico individual, coletivo interligado ou em prol da sociedade, as entidades desportivas utilizavam as associações civis para sua organização.

As associações civis são pessoas jurídicas de direito privado, como ordena o artigo 44<sup>21</sup>, inciso I, do Código Civil Brasileiro, que dispõem de seus esforços para a realização de fins não econômicos. Não há entre os membros da associação, conforme determinação do artigo 53<sup>22</sup>, parágrafo único, do referido Código, direitos e obrigações recíprocos, nem intenção de dividir resultados, sendo os objetivos altruísticos, científicos, artísticos, beneficentes, religiosos, educativos, culturais, políticos, recreativos ou esportivos, como o objeto da pesquisa, os clubes de futebol.

A constituição Federal, também, garante a liberdade de associação para fins lícitos, como rege o artigo 5º, XVII:

Art. 5º Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes:

XVII - é plena a liberdade de associação para fins lícitos, vedada a de caráter paramilitar; (BRASIL, 1988)<sup>23</sup>

A realização de atividades econômicas por uma associação, desde que voltadas à preservação ou ampliação de seu patrimônio e sem o objetivo de gerar lucro para seus associados, não descaracteriza sua natureza jurídica. É comum que entidades recreativas ofereçam serviços como a comercialização de refeições para seus membros, que cooperativas disponibilizem gêneros alimentícios e produtos de conveniência a seus integrantes, e que agremiações esportivas, como os clubes de futebol, comercializem artigos relacionados ao time, tais como uniformes e acessórios.

Destaca-se que qualquer associação pode exercer ou participar de atividades econômicas, desde que sua finalidade não seja a obtenção de lucro, entendimento que encontra respaldo no Enunciado nº 534 da VI Jornada de Direito Civil<sup>24</sup>, que reforça a

---

<sup>21</sup> **Art. 44.** São pessoas jurídicas de direito privado:

I - as associações;

<sup>22</sup> **Art. 53.** Constituem-se as associações pela união de pessoas que se organizem para fins não econômicos. Parágrafo único. Não há, entre os associados, direitos e obrigações recíprocos.

<sup>23</sup> BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**, 1988. Brasília-DF: Senado, 1988. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 15 dez. 2024.

<sup>24</sup> CNJ, **Enunciado da VI Jornada de Direito Civil**, 2013. Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/enunciados/enunciado/145>. Acesso em: 15 dez. 2024.

vedação à distribuição de resultados entre os associados, preservando, assim, sua natureza não empresarial.

Após a promulgação da Constituição Federal de 1988, o ordenamento jurídico brasileiro passou a consolidar a regulamentação do esporte, dando ensejo à edição da Lei nº 8.672/1993, conhecida como Lei Zico. A Lei Zico, dentre suas inovações, transferiu significativa parcela da gestão do esporte para a iniciativa privada, reduzindo a intervenção estatal no setor. Além disso, instituiu o Conselho Superior de Desportos (CSD), que sucedeu o antigo CND em um modelo menos centralizador e autoritário, assumindo a atribuição de supervisionar a observância das novas diretrizes normativas estabelecidas pela legislação. Tal normativo introduziu a possibilidade de os clubes desportivos estruturarem suas atividades sob a forma de sociedades empresárias, conferindo-lhes a faculdade de adotar um modelo de gestão voltado à obtenção de lucro, conforme disposto em seu artigo 11<sup>25</sup>.

O arcabouço normativo do desporto brasileiro sofreu considerável evolução com a promulgação da Lei nº 9.615/1998<sup>26</sup>, conhecida como Lei Pelé, a qual introduziu profundas alterações na estrutura jurídico-administrativa das entidades desportivas, bem como nas relações laborais dos atletas profissionais. Dentre as inovações promovidas, destaca-se a conversão da faculdade anteriormente prevista na Lei Zico em uma imposição legal, determinando que os clubes de futebol se reestruturassem sob a forma de entidades empresariais. Tal obrigatoriedade<sup>27</sup> gerou intensas controvérsias no âmbito doutrinário e jurisprudencial, especialmente no que tange à sua compatibilidade com o princípio da autonomia das entidades desportivas, consagrado no artigo 217<sup>28</sup> da Constituição Federal, o

---

<sup>25</sup> **Art. 11.** É facultado às entidades de prática e às entidades federais de administração de modalidade profissional, manter a gestão de suas atividades sob a responsabilidade de sociedade com fins lucrativos, desde que adotada uma das seguintes formas:

I - transformar-se em sociedade comercial com finalidade desportiva;

II - constituir sociedade comercial com finalidade desportiva, controlando a maioria de seu capital com direito a voto;

III - contratar sociedade comercial para gerir suas atividades desportivas

<sup>26</sup> BRASIL. **Lei 9.615/98.** Brasília, DF: Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos, 1998. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19615consol.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19615consol.htm). Acesso em: 15 dez. 2024.

<sup>27</sup> Art. 27. 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.

<sup>28</sup> No artigo 217, inciso II, da Constituição Federal é prevista a destinação de recursos públicos para a promoção prioritária do desporto educacional e, em casos específicos, para a do desporto de alto rendimento como dever estatal. Ademais, o próprio parágrafo segundo do artigo 27 da Lei Pelé atuava como um obstáculo ao objetivo do dispositivo ao sujeitar o uso de bens patrimoniais, sociais e desportivos como meios de integralização das ações da sociedade anônima ao crivo da maioria absoluta dos associados em assembleia-geral, quórum de difícil

qual assegura a prerrogativa de autodeterminação das associações esportivas quanto à sua organização e funcionamento.

No tocante às relações laborais, a Lei Pelé promoveu uma das mais significativas reformas do direito desportivo brasileiro ao extinguir o instituto do passe, mecanismo que vinculava o atleta ao clube mesmo após o término do contrato, restringindo sua liberdade profissional e conferindo à agremiação desportiva um poder desproporcional sobre sua carreira. A supressão desse instituto representou uma tentativa de alinhamento do ordenamento jurídico nacional aos padrões internacionais de regulação do trabalho desportivo, garantindo aos jogadores maior autonomia e liberdade contratual.

Todavia, conquanto a Lei Pelé tenha visado a modernização das relações contratuais e trabalhistas no âmbito desportivo, sua aplicabilidade prática restou mitigada em razão da edição de decretos e medidas provisórias que, ao longo dos anos, limitaram a plena efetividade das reformas. Dentre os dispositivos que restringiram a autonomia dos atletas, destacam-se a imposição de cláusulas rescisórias onerosas e a previsão de indenizações em favor dos clubes a título de compensação pela formação e promoção do jogador. Tais mecanismos, embora concebidos para preservar a estabilidade financeira e o equilíbrio econômico das entidades esportivas, suscitaram críticas por parte da doutrina, que passou a considerar a reforma como uma “modernização conservadora”, haja vista a manutenção de prerrogativas que, de certo modo, perpetuaram a assimetria nas relações entre clubes e atletas.

Dessa forma, a Lei Pelé consubstanciou um marco regulatório de grande relevância para a profissionalização do esporte brasileiro, buscando equilibrar os interesses das entidades desportivas e dos profissionais da modalidade. Contudo, diante das controvérsias relacionadas à inconstitucionalidade e da necessidade de adequação normativa, a obrigatoriedade foi revogada pela Lei nº 9.981/2000, restabelecendo a possibilidade de os clubes optarem pela conversão em sociedades empresárias sem que tal medida lhes fosse imposta.

Com o crescimento exponencial do mercado futebolístico, caracterizado por transações financeiras vultosas e pelo acúmulo de passivos de grande monta decorrentes de gestões temerárias, tornou-se evidente a necessidade de uma nova abordagem legislativa para a estruturação jurídica e financeira dos clubes.

---

alcance em virtude do fato de a maior parte dos associados não participarem ativamente das deliberações assembleares.

Nesse contexto, em 2016, foi apresentado o Projeto de Lei nº 5.082/16, de autoria do Deputado Federal Otávio Leite, com a finalidade de instituir a SAF no Brasil<sup>29</sup>. A proposta, contudo, somente foi consolidada em 2021, com a edição da Lei nº 14.193/2021, conhecida como Lei da SAF, a qual inaugurou um novo paradigma para a administração dos clubes de futebol no país, estabelecendo um modelo jurídico específico para a captação de investimentos, a profissionalização da gestão e o equacionamento das dívidas das agremiações esportivas.

A promulgação da Lei nº 14.193/2021 não implicou na revogação da Lei Pelé, mas, ao contrário, previu expressamente sua aplicação subsidiária, conforme disposto no artigo 1<sup>o</sup><sup>30</sup> do novo diploma normativo. Além disso, o mesmo dispositivo estabelece a incidência complementar da Lei nº 6.404/1976, a Lei das Sociedades por Ações, uma vez que a SAF se insere como um subtipo societário no microssistema das sociedades anônimas, devendo, portanto, observar suas disposições naquilo que for compatível com a sua estrutura e finalidade específica.

---

<sup>29</sup> Destaca-se que a SAF e o clube-empresa não são termos sinônimos, enquanto que a primeira restringe à constituição de uma sociedade anônima pelo clube de futebol, a segunda corresponde a qualquer outra forma de sociedade empresária constituída através das leis gerais previstas pelo Código Civil.

<sup>30</sup> **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.

### 3. MODELO ASSOCIATIVO

O modelo associativo constitui a estrutura predominante dos clubes de futebol no Brasil, tendo suas bases fundamentadas no Direito Civil e no regime jurídico das associações sem fins lucrativos. Essa estrutura organizacional tem previsão expressa no Código Civil de 2002, especificamente nos artigos 53 a 61, onde se define que as associações sem fins lucrativos são entidades formadas pela união de pessoas com objetivos comuns, sem a finalidade de distribuição de lucros entre seus membros.

No contexto do futebol, essa configuração jurídica proporcionou, historicamente, um modelo de gestão em que a participação de associados e conselheiros assume papel central, especialmente na tomada de decisões estratégicas e na eleição de dirigentes. As associações civis são pessoas jurídicas de direito privado que devem conter um estatuto, com a devida relação estipulada no artigo 54 do Código Civil Brasileiro:

Art. 54. Sob pena de nulidade, o estatuto das associações conterà:  
I - a denominação, os fins e a sede da associação;  
II - os requisitos para a admissão, demissão e exclusão dos associados;  
III - os direitos e deveres dos associados;  
IV - as fontes de recursos para sua manutenção;  
V - o modo de constituição e de funcionamento dos órgãos deliberativos;  
VI - as condições para a alteração das disposições estatutárias e para a dissolução.  
VII - a forma de gestão administrativa e de aprovação das respectivas contas.  
(BRASIL, 2002)<sup>31</sup>

O modelo associativo dos clubes de futebol no Brasil representa um dos pilares estruturais que permearam a evolução do esporte nacional, constituindo-se desde suas origens como a forma tradicional de organização das entidades desportivas. Fundamentado na figura jurídica da associação sem fins lucrativos, esse modelo encontra respaldo no Código Civil de 2002, notadamente nos artigos 53 a 61, os quais dispõem que as associações são formadas pela união de pessoas com objetivos comuns e que eventual superávit financeiro não pode ser distribuído entre os associados, devendo ser reinvestido na própria instituição para a consecução de seus fins estatutários. Tal regime jurídico possibilitou que, mesmo na ausência de uma finalidade lucrativa declarada, os clubes obtivessem receitas significativas por meio de atividades comerciais, tais como a venda de ingressos, patrocínios, direitos de transmissão e exploração de marcas, sem, contudo, descaracterizar sua natureza associativa.

---

<sup>31</sup>BRASIL. Lei nº 10.406, de 10 de Janeiro de 2002. Institui o Código Civil. In: Diário Oficial da União, Brasília, 10 janeiro de 2002. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/110406compilada.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406compilada.htm). Acesso em: 15 dez. 2024.

Historicamente, a constituição dos clubes de futebol sob o modelo associativo reflete não apenas a evolução do esporte no país, mas também a própria trajetória do direito associativo brasileiro. Desde sua consolidação, os clubes passaram a adotar uma estrutura administrativa definida por estatutos próprios, instrumentos normativos que regulamentam, de forma detalhada, os mecanismos de governança interna, os órgãos deliberativos e os critérios para a escolha dos dirigentes. Nesse contexto, o Estatuto Social, com base no artigo 54 do Código Civil, emerge como o documento fundamental que organiza a entidade, estipulando a denominação, os fins, a sede, os requisitos para a admissão e exclusão de associados, bem como os direitos e deveres dos mesmos, além das regras relativas à administração e à fiscalização da associação.

A autonomia das entidades desportivas, reforçada pelo artigo 217 da Constituição Federal de 1988, é um princípio basilar que confere aos clubes a liberdade de definir sua estrutura organizacional e de adotar mecanismos internos que atendam às peculiaridades de suas realidades. Este dispositivo constitucional assegura que, na medida em que observem as normas gerais do ordenamento jurídico, os clubes possam se auto-organizar sem interferência estatal indevida. Essa autonomia, contudo, não exige os clubes do cumprimento das obrigações fiscais e trabalhistas, impondo-lhes a observância das normas previstas, por exemplo, na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), especialmente no que se refere às relações empregatícias dos atletas e demais colaboradores.

No cerne da estrutura associativa, a Assembleia Geral destaca-se como o órgão máximo de deliberação, conforme preceitua o artigo 59<sup>32</sup> do Código Civil. Constituída por todos os associados com direito a voto, a Assembleia Geral é responsável pela definição dos rumos estratégicos da entidade, deliberando sobre matérias de extrema relevância, tais como a eleição e destituição de administradores, a aprovação de contas, alterações estatutárias e decisões relativas à transformação ou extinção da associação. Por meio deste órgão, garante-se a participação democrática dos membros, elemento essencial para a preservação da identidade e dos valores comunitários que historicamente caracterizam os clubes de futebol.

---

<sup>32</sup> **Art. 59.** Compete privativamente à assembléia geral:

I – destituir os administradores;

II – alterar o estatuto.

Parágrafo único. Para as deliberações a que se referem os incisos I e II deste artigo é exigido deliberação da assembleia especialmente convocada para esse fim, cujo quorum será o estabelecido no estatuto, bem como os critérios de eleição dos administradores.

Complementarmente, o Conselho Deliberativo assume a função de assessoramento e fiscalização da administração, servindo como um fórum colegiado para a definição de diretrizes estratégicas e a análise de questões financeiras e contratuais de grande envergadura. Este órgão, cuja existência é amparada tanto pelo princípio da autonomia organizacional, conforme disposto no artigo 217 da Constituição Federal, quanto pela liberdade conferida às associações pelo Código Civil, tem a incumbência de aprovar o orçamento anual, examinar contratos de relevância econômica e, eventualmente, emitir pareceres sobre propostas de transformação institucional, como a eventual conversão em sociedade empresária.

A Diretoria, por sua vez, é o braço executivo responsável pela gestão cotidiana da entidade, encarregada de implementar as deliberações da Assembleia Geral e do Conselho Deliberativo. O artigo 60<sup>33</sup> do Código Civil impõe aos administradores o dever de diligência na condução dos negócios, responsabilizando-os por atos que ultrapassem os limites de sua competência ou que ocasionem prejuízos à associação. No âmbito dos clubes de futebol, a Diretoria, usualmente composta por um presidente e vice-presidentes, atua na gestão financeira, administrativa e esportiva, sendo incumbida de tarefas que variam desde a contratação de atletas até o planejamento orçamentário e a captação de recursos, sempre em consonância com os preceitos estatutários.

Outro elemento essencial na estrutura de controle interno é o Conselho Fiscal, cuja função de fiscalização financeira está expressamente prevista no artigo 54 do Código Civil<sup>34</sup>. Este órgão tem a responsabilidade de examinar e avaliar as contas, balancetes e relatórios financeiros da entidade, emitindo pareceres que subsidiem as decisões da Assembleia Geral e do Conselho Deliberativo. A atuação do Conselho Fiscal é crucial para prevenir irregularidades, promovendo a transparência e a responsabilidade na gestão, elementos indispensáveis para a manutenção da sustentabilidade econômica dos clubes.

---

<sup>33</sup> **Art. 60.** A convocação dos órgãos deliberativos far-se-á na forma do estatuto, garantido a 1/5 (um quinto) dos associados o direito de promovê-la.

<sup>34</sup> **Art. 54.** Sob pena de nulidade, o estatuto das associações conterá:

I - a denominação, os fins e a sede da associação;

II - os requisitos para a admissão, demissão e exclusão dos associados;

III - os direitos e deveres dos associados;

IV - as fontes de recursos para sua manutenção;

V - o modo de constituição e de funcionamento dos órgãos deliberativos;

VI - as condições para a alteração das disposições estatutárias e para a dissolução.

VII - a forma de gestão administrativa e de aprovação das respectivas contas.

Não obstante, o Estatuto Social configura-se como o documento normativo basilar que não só disciplina a organização interna da associação, mas também delimita as regras de funcionamento e as condições para a tomada de decisões. Em conformidade com o artigo 54 do Código Civil, o estatuto deve contemplar dispositivos que definem a estrutura interna de poder, os critérios para a participação dos associados nas deliberações e as normas eleitorais, além de estabelecer os mecanismos de captação e destinação de recursos. A autonomia estatutária, respaldada pelo artigo 217 da Constituição Federal, permite que cada clube adeque sua organização às necessidades específicas de sua realidade, preservando sua identidade institucional e cultural.

Em síntese, o modelo associativo, apesar dos desafios impostos pela necessidade de uma gestão mais profissional e de mecanismos de controle financeiro mais eficientes, mantém-se como uma alternativa legítima e sólida para a organização dos clubes de futebol no Brasil. Para entidades de menor porte ou com finalidade eminentemente recreativa, a estrutura associativa revela-se particularmente apropriada, uma vez que possibilita a administração comunitária e democrática sem a pressão de captar investimentos externos, conforme previsto no artigo 53 do Código Civil. Ademais, o acesso a benefícios fiscais e incentivos públicos, como os previstos na Lei de Incentivo ao Esporte, reforça a viabilidade deste modelo, permitindo que tais clubes operem de forma sustentável, sem se submeterem às complexidades inerentes ao regime empresarial.

Portanto, a análise do modelo associativo no futebol evidencia que, embora enfrente desafios significativos na contemporaneidade, sua fundamentação jurídica sólida e o respaldo constitucional garantem sua permanência como um dos principais regimes de organização das entidades desportivas no Brasil. O futuro do futebol associativo dependerá da capacidade dos clubes em harmonizar a tradição com a inovação, implementando reformas estatutárias e práticas de governança que respondam às demandas de um mercado cada vez mais exigente, sem que se perca a essência comunitária que historicamente caracteriza o esporte no país.

#### 4. SOCIEDADE ANÔNIMA DO FUTEBOL - SAF

A impossibilidade de dissociação da cultura brasileira com o futebol propiciou a transformação da atividade que configurava-se meramente como prática de lazer, em um empreendimento comercial de elevada rentabilidade, tendo em vista o vasto número de pessoas envolvidas neste meio e o maciço interesse culturalmente firmado (Chimello, 2022)<sup>35</sup>.

A FIFA, em 2006, realizou um estudo que indica o crescimento do futebol. Ficou demonstrado que mais de 270 milhões de homens e mulheres estavam ligados diretamente à prática do esporte, tendo aproximadamente 4% da população mundial ligado de forma trabalhista ao futebol (Chimello, 2022). O Brasil, representado pela Confederação Brasileira de Futebol, fica, segundo a FIFA, em 2º lugar em número de jogadores profissionais e número de clubes profissionais (9.177 e 130 respectivamente), perdendo apenas para o México (9.753 e 266 respectivamente). (Chimello, 2022).

Tal transição acentuou-se com o advento da transmissão televisiva das partidas, o que atraiu substanciais aportes de patrocinadores e consolidou o esporte como um vetor de investimentos significativos. Nesse contexto, conforme Araújo *et al.* (2017, p.1-17)<sup>36</sup>:

A ampla difusão do futebol na sociedade nacional resultou na priorização da cobertura dos campeonatos, em detrimento de outras questões de ordem política, social e econômica, reafirmando a centralidade do desporto na dinâmica cultural do país.

A sociedade desportiva se configura como uma prestadora de serviços, tendo em vista que sua principal atividade consiste na promoção de eventos esportivos destinados a um público massivo e externo. Esses eventos, que se assemelham a espetáculos públicos, são remunerados por meio de valores cobrados dos consumidores, o que as aproxima, em termos jurídicos e econômicos, das empresas promotoras de espetáculos artísticos. Essa analogia reside no fato de que ambas as atividades estão inseridas na lógica do mercado consumidor,

---

<sup>35</sup> CHIMELLO, Rodrigo Figueira. **O cenário do futebol brasileiro com a chegada da nova lei das sociedades anônimas de futebol**: objetivos e os desdobramentos que os clubes podem enfrentar com a nova SAF. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Direito). Universidade São Judas Tadeu – USJT, São Paulo, 2022. Disponível em: <https://repositorio.animaeducacao.com.br/items/fa859c8e-1b41-4513-ae32-b9ca6c2b4c08>. Acesso em: 16 dez. 2024.

<sup>36</sup> ARAÚJO, O. N.; DA SILVA, F. J. D. **A Contabilidade aplicada em clubes de futebol, com ênfase em ativos intangíveis**: estudo a partir de publicações em periódicos de Ciências Contábeis ranqueados pela CAPES, no período de 2007 a 2015. Cadernos de Ciências Sociais Aplicadas, *[S. l.]*, v. 14, n. 23, p. 1-17, 2017. DOI: 10.22481/essa.v14i23.2324. Disponível em: <https://periodicos2.uesb.br/index.php/ccsa/article/view/2324>. Acesso em: 12 jan. 2025

buscando constantemente aprimorar a qualidade dos serviços oferecidos para a conquista e fidelização de clientes.

Embora a análise de Roque se concentre na relação de consumo entre as entidades e os torcedores, as sociedades desportivas desenvolvem uma série de outras atividades de natureza mercantil que se revelam extremamente rentáveis. Dentre essas atividades, destacam-se a comercialização de produtos oficiais, a exploração do marketing esportivo, a gestão dos direitos econômicos dos atletas, com especial ênfase nos jogadores formados nas categorias de base e a obtenção de receitas provenientes das cotas de televisão. Tais fontes de receita evidenciam a complexidade e a abrangência das operações realizadas por essas entidades, reforçando sua essência empresarial e a necessidade de um tratamento jurídico que contemple a totalidade de suas atividades comerciais.

Dessa forma, a compreensão da natureza jurídica das sociedades desportivas como entidades empresariais não se restringe à simples relação de consumo com os torcedores, mas se estende a um conjunto multifacetado de operações mercantis que demandam uma análise aprofundada, a fim de se assegurar a adequação dos mecanismos legais aos desafios e peculiaridades do mercado esportivo contemporâneo.

A constituição de uma SAF, conforme o próprio nome indica, preconiza a inserção dos clubes no mercado empresarial<sup>37</sup>, objetivando a profissionalização da gestão e a captação de investimentos. Entretanto, ao mesmo tempo em que se insere no regime de economia de mercado, o legislador busca preservar o futebol como expressão cultural e meio de integração social, adotando, por exemplo, medidas como o Programa de Desenvolvimento Social e Econômico (PDE)<sup>38</sup>.

---

<sup>37</sup> Isso porque, conforme preceitua o § 1º do artigo 2º da Lei 6.404/76, qualquer que seja o objeto, a companhia é mercantil e se rege pelas leis e usos do comércio. Sendo assim, independentemente da natureza da atividade exercida pela sociedade anônima, esta será sempre empresária. No mais, embora o § 1º do artigo 2º da Lei 6.404/76 use a palavra “qualquer” isso não quer dizer que a companhia poderá ter um objeto genérico, o que é positivado pelo § 2º do mesmo dispositivo legal ao prever que o estatuto social definirá o objeto de modo preciso e completo.

<sup>38</sup> Previsto no artigo 28 da Lei da SAF, o PDE determina que a SAF deverá instituir, em convênio com alguma instituição pública de ensino, um Programa de Desenvolvimento Educacional e Social (PDE) a fim de fomentar a conexão entre educação e futebol para meninos e para meninas, funcionando como um meio para não só educar e integrar a população sem qualquer discriminação, mas também como instrumento de desenvolvimento econômico e social. Através de um rol exemplificativo, a Lei da SAF elenca seis áreas a serem estimuladas através do PDE, sendo elas: questões atinentes à infraestrutura da instituição de ensino, ao deslocamento dos alunos às áreas destinadas à prática desportiva, à alimentação dos participantes, à capacitação daqueles escolhidos para ministrar o programa, à contratação de auxiliares para proporcionar uma maior possibilidade de desenvolvimento dos alunos e aos equipamentos necessários para a aplicação das atividades do PDE.

Ademais, a implantação de um novo arcabouço normativo, que contempla a previsão de normas de governança, mecanismos de controle e transparência, a instituição de meios de financiamento para as atividades futebolísticas e a imposição de um sistema tributário transitório, configura uma base reestruturada destinada a viabilizar a reabilitação financeira dos clubes em situação de colapso econômico. Tais medidas visam, em última análise, proporcionar um ambiente mais favorável à recuperação e sustentabilidade das entidades, assegurando que, mesmo em momentos de crise, o futebol continue a desempenhar sua função social e cultural sem que se renuncie aos preceitos da eficiência administrativa e da responsabilidade fiscal.

A criação da SAF trouxe consigo uma série de implicações jurídicas e práticas, especialmente no que tange à governança dos clubes e à relação com seus torcedores. A despeito do objetivo central da legislação ser a ampliação dos mecanismos de fomento e profissionalização da atividade futebolística, verifica-se que a nova estrutura societária pode impactar significativamente o vínculo afetivo entre os torcedores e as equipes, em razão da maior ênfase na lógica empresarial e na maximização dos resultados financeiros. Nesse sentido, para compreender a real dimensão dessas mudanças, faz-se necessária uma análise aprofundada sobre a estruturação da SAF, abrangendo suas formas de constituição e os princípios que norteiam seu funcionamento.

Por fim, faz-se imprescindível avaliar os riscos inerentes à adoção do modelo de SAF, especialmente no que concerne à possível descaracterização da identidade do clube em virtude das deliberações sociais pautadas na busca incessante pelo lucro. O embate entre a necessidade de profissionalização e os valores culturais e históricos do futebol nacional configura um dos desafios centrais da legislação, exigindo uma reflexão sobre os limites e as garantias necessárias para assegurar que a transformação estrutural não comprometa a essência e a tradição das agremiações esportivas.

#### **4.1 Formas de Constituição da Sociedade Anônima do Futebol**

Atualmente, como já exposto, a maioria dos clubes de futebol no Brasil é constituída sob a forma de associações civis. A Lei nº 14.193/21 teve como objetivo disciplinar, sob a ótica normativa, a constituição das Sociedades Anônimas de Futebol. Sendo assim, houve uma maior disseminação da ideia de criação de uma Sociedade Anônima voltada

exclusivamente para a atividade futebolística, tanto no âmbito feminino quanto no masculino. Essa estrutura permitirá à sociedade constituída a captação de recursos por meio da emissão de debêntures e ações, bem como por meio de financiadores (Brutti *et al.*, 2022)<sup>39</sup>.

Dessa forma, a legislação estabeleceu os meios pelos quais os clubes podem alterar sua estrutura societária, criando sociedades que possibilitem, de forma institucional, a obtenção de lucro, com a finalidade de atrair investidores (Soares *et al.*, 2022)<sup>40</sup>. Assim, existem três formas de constituição de uma SAF:

2º A Sociedade Anônima do Futebol pode ser constituída:

I - pela transformação do clube ou pessoa jurídica original em Sociedade Anônima do Futebol;

II - pela cisão do departamento de futebol do clube ou pessoa jurídica original e transferência do seu patrimônio relacionado à atividade futebol;

III - pela iniciativa de pessoa natural ou jurídica ou de fundo de investimento (BRASIL, 2021).

#### 4.1.1 Transformação

A primeira forma de constituição da SAF prevista na legislação refere-se à transformação, operação pela qual a natureza jurídica da associação é convertida em sociedade empresária, mediante deliberação dos associados, conforme o quórum estabelecido no estatuto social (Soares *et al.*, 2022)<sup>41</sup>. Essa transformação pode ocorrer de duas maneiras, diretamente do clube em SAF ou da pessoa jurídica original em SAF.

No primeiro caso, a conversão do próprio clube em SAF impacta diretamente a relação entre os associados e a entidade, uma vez que estes deixam de deter direitos associativos e passam a possuir ações emitidas pela nova estrutura societária (Soares *et al.*, 2022)<sup>42</sup>. A principal controvérsia nesse modelo reside no fato de que a SAF possui objeto social restrito à prática futebolística, o que exige que clubes que desenvolvem outras modalidades esportivas promovam uma reorganização interna, seja por meio da exclusão

---

<sup>39</sup> BRUTTI, Tiago Anderson; CARDOSO, Ciro Portella. COSTA, Marcelo Cacinotti. SCHEFFER, Denise da Costa Dias. **A Criação da Sociedade Anônima do Futebol e a Aplicação da Lei 11.101/2005**. Revista Ilustração, Cruz Alta, vol. 3, n. 1, p. 5-13. 2022. Disponível em: <https://journal.editorailustracao.com.br/index.php/ilustracao/article/view/76/58>. Acesso em: 06 jan. 2025.

<sup>40</sup> SOARES, Bruno Pinto. Sociedade Anônima Do Futebol (SAF): Disposições Introdutórias E Constituição. In: SOUZA, Gustavo Lopes Pires de, RAMALHO, Carlos Santiago da Smeilva(Org) Título: **Sociedade Anônima do Futebol: Primeiras Linhas** – Belo Horizonte - Editora Expert - 2022. Organizadores: Gustavo Lopes Pires de Souza, Carlos Santiago da Silva Ramalho(Org) ISBN: 978-65-89904-68-7, Expert Editora digital, 2022.

<sup>41</sup> *Ibid*

<sup>42</sup> *Ibid*

dessas atividades de seu escopo ou pela continuidade de seu desenvolvimento em entidades distintas.

No que tange à transformação, esta independe de dissolução ou liquidação da sociedade, configurando-se como mera conversão da natureza jurídica. Ou seja, a transição do clube de associação para Sociedade Anônima do Futebol não implica sua extinção, mas apenas sua adaptação, preservando assim os direitos de eventuais credores (FUNES, 2023)<sup>43</sup>. Com isso, há a modificação da natureza jurídica do clube, que deixa de ser uma associação sem fins lucrativos e passa a ser uma SAF, alterando, conseqüentemente, a posição de seus associados, que assumem a condição de acionistas.

Nesse contexto, a ausência de previsão legal quanto à participação do clube ou da pessoa jurídica original no capital social da SAF torna esse modelo menos atrativo, pois resulta em um vínculo enfraquecido entre a entidade original e a nova estrutura societária, comprometendo, assim, a defesa de seus interesses. Esse enfraquecimento se dá, sobretudo, em relação ao exercício do direito de veto conferido pela titularidade de ações de classe A<sup>44</sup> (Castro, 2021)<sup>45</sup>.

Além disso, após a transformação, a SAF sucede o clube original em todas as suas relações com as entidades de administração do desporto, bem como nos contratos firmados com atletas profissionais de futebol. Ademais, a SAF assume integralmente os direitos e deveres decorrentes de relações jurídicas anteriormente estabelecidas pelo clube, abrangendo direitos de participação em competições profissionais, contratos de trabalho, de uso de imagem e demais obrigações vinculadas à atividade futebolística, sendo tais contratos, por força de lei, transferidos automaticamente à Sociedade Anônima do Futebol, nos mesmos moldes que os bens e direitos do clube (BRASIL, 2021, art. 2º, §1º, I)<sup>46</sup>.

---

<sup>43</sup> FUNES, Maria Luisa. **Sociedade Anônima do Futebol e o impacto da atividade empresarial no esporte**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Direito). Instituição de Ensino Superior (IES), Curitiba, 2023. Disponível em: <https://repositorio.animaeducacao.com.br/items/96bcefba-5c78-489d-be9a-4b82eeb48b1f>. Acesso em: 16 jan. 2025.

<sup>44</sup> Estas ações são de posse exclusiva do clube/pessoa jurídica original e são intransferíveis. A criação das mesmas se dá em prol da manutenção da história do clube, visto que permite o poder de veto em matérias vitais à existência da entidade desportiva.

<sup>45</sup> CASTRO, Rodrigo R. Monteiro de. Capítulo I. Da Sociedade Anônima de Futebol: Seção II. Da Constituição da Sociedade Anônima de Futebol. In: CASTRO, Rodrigo R. Monteiro de. (coord.) **Comentários à Lei da Sociedade Anônima de Futebol**. Lei nº 14.193/2021. São Paulo: Quartier Latin, 2021. P. 83 e 84. Disponível em: <https://messa.com.br/wp-content/uploads/2023/07/Comentarios-a-lei-da-sociedade-anonima-do-futebol-lei-n-14.193-2021-1.pdf>. Acesso em: 11 jan. 2025.

<sup>46</sup> **Art. 2º**. A Sociedade Anônima do Futebol pode ser constituída:

I - pela transformação do clube ou pessoa jurídica original em Sociedade Anônima do Futebol;

II - pela cisão do departamento de futebol do clube ou pessoa jurídica original e transferência do seu patrimônio relacionado à atividade futebol;

Um exemplo de transformação de uma entidade esportiva em Sociedade Anônima do Futebol pode ser observado no caso do Cuiabá Esporte Clube<sup>47</sup>. Originalmente, a pessoa jurídica era uma sociedade limitada, composta por apenas dois sócios pessoas físicas. Com o processo de transformação, essa estrutura foi convertida em uma SAF, adequando-se assim ao novo modelo jurídico previsto para clubes de futebol.

#### 4.1.2 Cisão

O inciso II do artigo 2º da Lei da SAF prevê a possibilidade de constituição da sociedade anônima do futebol mediante a cisão do departamento de futebol do clube ou da pessoa jurídica original, com a consequente transferência do seu patrimônio relacionado à atividade futebolística para a nova estrutura empresarial. O conceito de cisão é disciplinado pelo artigo 229 da Lei 6.404/76, que dispõe:

Art. 229. A cisão é a operação pela qual a companhia transfere parcelas do seu patrimônio para uma ou mais sociedades, constituídas para esse fim ou já existentes, extinguindo-se a companhia cindida, se houver versão de todo o seu patrimônio, ou dividindo-se o seu capital, se parcial a versão. (Brasil, 1976)

Embora o texto da Lei nº 14.193/2021, que regula a constituição da Sociedade Anônima do Futebol, preveja expressamente apenas a cisão parcial, o jurista Rodrigo Monteiro de Castro, coidealizador do anteprojeto de lei que originou o dispositivo, sustenta que não há óbices jurídicos à realização de uma cisão total, desde que haja deliberação dos associados ou sócios da pessoa jurídica original, no sentido de transferir as atividades não relacionadas ao futebol para outras entidades ou sociedades<sup>48</sup>. A cisão pode, portanto, ocorrer de duas formas: de maneira total, quando os elementos não ligados à prática futebolística são dissociados e transferidos para outras entidades, resultando na extinção da pessoa jurídica

---

III - pela iniciativa de pessoa natural ou jurídica ou de fundo de investimento.

§ 1º Nas hipóteses dos incisos I e II do caput deste artigo:

I - a Sociedade Anônima do Futebol sucede obrigatoriamente o clube ou pessoa jurídica original nas relações com as entidades de administração, bem como nas relações contratuais, de qualquer natureza, com atletas profissionais do futebol; e

II - a Sociedade Anônima do Futebol terá o direito de participar de campeonatos, copas ou torneios em substituição ao clube ou pessoa jurídica original, nas mesmas condições em que se encontravam no momento da sucessão, competindo às entidades de administração a devida substituição sem quaisquer prejuízos de ordem desportiva.

<sup>47</sup> Conforme o 10º Instrumento Particular de Alteração do Contrato Social e Transformação do Tipo Jurídico do Cuiabá Esporte Clube Ltda., registrada na Junta Comercial do Estado de Mato Grosso em 13/12/2021, sob o nº 51300018870.

<sup>48</sup> *Ibid.*, p.89.

original, ou de forma parcial, quando os bens e direitos vinculados diretamente à atividade futebolística são transferidos à sociedade anônima, enquanto as demais atividades e bens permanecem sob a titularidade do clube ou da pessoa jurídica original, que segue existindo.

No que tange à cisão, conforme dispõe o artigo 2º da Lei nº 14.193/2021, o clube, ao promover a cisão de seu departamento de futebol, transfere todo o seu patrimônio vinculado à atividade futebolística para a SAF, a qual passará a suceder o clube nas relações jurídicas com as entidades responsáveis pela administração do desporto, com as relações contratuais envolvendo os atletas profissionais, e com a gestão dos direitos federativos, conforme previsto nos incisos I e II do referido dispositivo legal e no §1º, inciso I (Soares *et al.*, 2022)<sup>49</sup>. Nesse contexto, a sociedade anônima de futebol assume a posição do clube nas relações anteriormente mantidas pela pessoa jurídica original, conferindo-lhe a prerrogativa de praticar todos os atos jurídicos e administrativos relativos ao futebol, o que inclui a contratação de atletas, gestão de contratos e a negociação de direitos de imagem e outros ativos relacionados à atividade esportiva.

Quanto à posição dos antigos associados ou sócios do clube original, salvo deliberação em contrário, estes se tornarão titulares de ações da SAF em proporção aos direitos patrimoniais que possuíam sobre a parte do patrimônio cindido. Em consonância com o que ocorre no processo de transformação, a participação do clube ou da pessoa jurídica original como acionista da SAF, em regra, não se verifica na cisão, salvo em algumas hipóteses excepcionais. Dentre estas, destaca-se a possibilidade de o clube integralizar o capital social da SAF constituída por meio da cisão, com a transferência do patrimônio relacionado ao futebol para a nova sociedade. Outra exceção prevista é a criação de uma nova pessoa jurídica mediante cisão, a qual receberá o patrimônio referente ao futebol e, posteriormente, será transformada em uma SAF. Esses dispositivos buscam assegurar a flexibilidade e a adaptação das entidades desportivas ao novo modelo jurídico, permitindo uma transição mais eficiente para a gestão empresarial do futebol.

Dessa forma, o processo de cisão, seja ele total ou parcial, possibilita uma reestruturação jurídica do clube, conferindo-lhe maior viabilidade econômica e gestão mais

---

<sup>49</sup> SOARES, Bruno Pinto. Sociedade Anônima Do Futebol (SAF): Disposições Introdutórias E Constituição. In: SOUZA, Gustavo Lopes Pires de, RAMALHO, Carlos Santiago da Silva(Org) Título: Sociedade Anônima do Futebol: Primeiras Linhas – Belo Horizonte - Editora Expert - 2022. Organizadores: Gustavo Lopes Pires de Souza, Carlos Santiago da Silva Ramalho(Org) ISBN: 978-65-89904-68-7, Expert Editora digital, 2022.

profissionalizada, em consonância com as exigências do mercado esportivo moderno e as normativas vigentes.

Este modelo foi adotado pelo Cruzeiro Esporte Clube em 2021, quando a instituição transferiu sua atividade futebolística para a Sociedade Anônima Cruzeiro Esporte Clube – SAF, mantendo, contudo, outras modalidades esportivas, como atletismo, basquete, futebol americano e vôlei, sob a gestão do clube original. O Conselho Deliberativo do Cruzeiro Esporte Clube aprovou a alteração no Estatuto da instituição para autorizar a venda de até 90% das ações do Cruzeiro Esporte Clube – SAF (Cruzeiro SAF, 2021)<sup>50</sup>. Conforme artigo 1º, parágrafo primeiro do Estatuto, a Companhia foi constituída pela cisão e transferência da atividade futebolística do clube (Cruzeiro SAF, 2021).

#### **4.1.3 Iniciativa de pessoa física ou jurídica, ou através de fundo de investimento**

A Lei da SAF, em seu inciso III, estabelece a possibilidade de constituição da Sociedade Anônima do Futebol por meio de iniciativa de pessoa natural, jurídica ou fundo de investimento, criando uma nova entidade sem qualquer vínculo com os clubes já existentes. Nesse contexto, não há que se falar em participação do clube ou da pessoa jurídica original na SAF, visto que a criação da sociedade anônima ocorre de maneira originária, desvinculada de qualquer estrutura pré-existente.

Essa modalidade prevista no inciso III, que permite a constituição da SAF por uma única pessoa ou entidade, representa a criação originária de uma nova sociedade, sem vínculo com qualquer clube pré-existente. Esse processo é bastante similar à constituição de uma sociedade anônima tradicional, conforme as disposições da Lei nº 6.404/73, permitindo, assim, uma flexibilização que facilita a criação de novas entidades no futebol, em um modelo empresarial mais eficiente e independente. Um exemplo dessa modalidade é o Clube Futebol Com Vida – SAF<sup>51</sup>, fundado em fevereiro de 2023, na cidade de Viamão, no Rio Grande do Sul, de maneira autônoma e desvinculada de qualquer clube anterior.

---

<sup>50</sup> CRUZEIRO ESPORTE CLUBE – SAF. **Estatuto Social**. Anexo IV - Ata de Assembleia Geral de Constituição De “Cruzeiro Esporte Clube - Sociedade Anônima do Futebol”. Realizada em 22 de Novembro de 2021. Disponível em: <https://cruzeiro.com.br/media/Estatuto-Social-Anexo-IV-SAF-Cruzeiro-Execution.pdf>. Acesso em: 13 jan. 2025.

<sup>51</sup> CLUBE FUTEBOL COM VIDA - SAF. **Estatuto Social**. Disponível em: <https://www.futebolcomvidasaf.com.br/download.php?nome=Estatuto%20Social.pdf&ext=pdf&file=http://xlabi.com.br:8080/sites/api/arquivo/getOriginal/ff80818183ebbe130183f6caab440519>. Acesso em: 25 fev. 2025.

Essa inovação da Lei da SAF se destaca ao permitir a constituição de uma companhia com apenas um único acionista, o que contrasta com o disposto no artigo 80, inciso I, da Lei 6.404/76 (LSA), que exige, para a constituição de uma sociedade anônima, a subscrição de todas as ações do capital social por, no mínimo, duas pessoas. Sob o prisma do direito societário, doutrinadores apontam que o dispositivo da Lei da SAF afasta o requisito da pluralidade de acionistas exigido pela LSA para a constituição de sociedades anônimas, como previsto no inciso I do artigo 80<sup>52</sup>. Embora o artigo 251<sup>53</sup> da LSA já preveja uma flexibilização, permitindo a constituição de uma companhia subsidiária integral com apenas um acionista, a Lei da SAF vai além, permitindo que o único acionista seja pessoa física, fundo de investimento, ou até mesmo uma sociedade estrangeira, o que difere da LSA, que restringe o único acionista a uma sociedade brasileira<sup>54</sup>.

#### 4.1.4 *Dropdown*

Embora a Lei da SAF, no artigo 2º, não preveja explicitamente a modalidade "*dropdown*", ela é mencionada no artigo 3º<sup>55</sup>, prevê a possibilidade de constituição da sociedade anônima do futebol por meio de uma modalidade em que o clube original mantém participação na nova entidade, diferentemente das outras formas previstas no artigo 2º da mesma lei, que não envolvem vínculo com o clube ou pessoa jurídica original.

A constituição da SAF, nessa modalidade, ocorre por meio da subscrição e integralização de ações, a partir da transferência de ativos não necessariamente limitados à atividade futebolística, mas também a direitos administrativos relacionados ao nome, marca, símbolos e outros ativos imateriais do clube (Castro, 2021)<sup>56</sup>. A transferência desses ativos, no entanto, não é obrigatória, o que confere flexibilidade no processo de constituição da sociedade.

---

<sup>52</sup> **Art. 80.** A constituição da companhia depende do cumprimento dos seguintes requisitos preliminares:

I - subscrição, pelo menos por 2 (duas) pessoas, de todas as ações em que se divide o capital social fixado no estatuto;

<sup>53</sup> **Art. 251.** A companhia pode ser constituída, mediante escritura pública, tendo como único acionista sociedade brasileira.

<sup>54</sup> **Art. 251.** A companhia pode ser constituída, mediante escritura pública, tendo como único acionista sociedade brasileira.

<sup>55</sup> **Art. 3º.** O clube ou pessoa jurídica original poderá integralizar a sua parcela ao capital social na Sociedade Anônima do Futebol por meio da transferência à companhia de seus ativos, tais como, mas não exclusivamente, nome, marca, dísticos, símbolos, propriedades, patrimônio, ativos imobilizados e mobilizados, inclusive registros, licenças, direitos desportivos sobre atletas e sua repercussão econômica.

<sup>56</sup> *Ibid*, p. 103.

O parágrafo único do artigo 3º da Lei da SAF impõe restrições, determinando que, enquanto o clube ou pessoa jurídica original mantiverem obrigações anteriores à constituição da SAF, a integralização do capital social não poderá ser feita com ativos imobilizados que estejam gravados ou sejam objeto de garantia. Ademais, a participação do clube original na SAF deverá ser mantida, pois o mesmo não pode se desfazer de sua participação acionária integralmente, sendo obrigado a manter, no mínimo, uma ação na sociedade. Nesse contexto, o artigo 34<sup>57</sup> Lei da SAF também alterou a redação do parágrafo segundo do artigo 27 da Lei Pelé, possibilitando que, em vez de ser necessária a aprovação por maioria absoluta dos associados, a integralização das ações e a transferência de bens patrimoniais para a SAF sejam decididas pela maioria dos presentes à assembleia, ou conforme o quórum previsto no estatuto, se este o estabelecer de forma diferente.

No que se refere à constituição da SAF por meio da modalidade "*dropdown*", é importante não confundir esse modelo com a cisão. Na cisão, o clube separa parte de seu patrimônio para criar uma nova entidade, e os associados passam a ser os acionistas da SAF, e não o próprio clube. Já no "*dropdown*", o clube utiliza uma parte de seu patrimônio para integralizar o capital social da SAF e, como contrapartida, torna-se acionista da nova sociedade. Isso implica que, sob a perspectiva contábil, os ativos transferidos são substituídos pela participação acionária da SAF no balanço do clube original.

A constituição da SAF por meio do "*dropdown*" permite que o clube original se torne acionista da nova sociedade, podendo integralizar seu capital social com bens e direitos, como os direitos federativos e econômicos sobre atletas, nome, marca e outros ativos relacionados ao futebol. Esse modelo foi cogitado pelo Clube de Regatas Vasco da Gama, que, no contexto da proposta de parceria com a *777 Partners*, indicou a adoção do "*dropdown*" como forma de constituição da sua SAF.

Portanto, a modalidade "*dropdown*" surge como uma alternativa viável para a criação de uma SAF, pois permite que o clube original mantenha sua participação acionária na nova entidade, assegurando sua continuidade nas decisões empresariais da sociedade e preservando seus ativos mais relevantes. Isso representa um modelo de transição eficiente, preservando, ao

---

<sup>57</sup>**Art. 34.** O § 2º do art. 27 da Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998, passa a vigorar com a seguinte redação: “Art. 27. § 2º A entidade a que se refere este artigo poderá utilizar seus bens patrimoniais, desportivos ou sociais, inclusive imobiliários ou de propriedade intelectual, para integralizar sua parcela no capital de Sociedade Anônima do Futebol, ou oferecê-los em garantia, na forma de seu estatuto, ou, se omissa esta, mediante aprovação de mais da metade dos associados presentes a assembleia geral especialmente convocada para deliberar o tema.

mesmo tempo, os interesses do clube original e oferecendo à nova sociedade uma base mais sólida para sua gestão independente.

O modelo de "*dropdown*" tem se destacado entre as primeiras opções adotadas para a constituição de SAFs, uma vez que permite que o clube original mantenha a titularidade das ações da nova sociedade, facilitando tanto a gestão quanto a atração de investidores. Contudo, a Lei da SAF vincula certos direitos e garantias, como a sucessão do clube nas relações com entidades do futebol e sua participação nos campeonatos, exclusivamente aos modelos de transformação e cisão do departamento de futebol, conforme o artigo 2º, §1º. Isso gera uma dúvida jurídica sobre a possibilidade de estender tais garantias ao modelo "*dropdown*", que não está expressamente contemplado pela legislação.

Há duas interpretações possíveis para essa questão: a primeira limitaria as garantias de sucessão às SAFs constituídas por transformação ou cisão, enquanto a segunda poderia estender tais direitos ao modelo "*dropdown*". Esta última interpretação se sustentaria tanto por uma análise teleológica da Lei da SAF, que visa assegurar uma transição sem prejuízos para as atividades futebolísticas, quanto por uma leitura mais expansiva do termo "cisão", incluindo qualquer forma de segregação do patrimônio do futebol. Até o momento, as entidades responsáveis pela administração do futebol não se manifestaram contra a extensão dessas garantias para modelos que não envolvem diretamente transformação ou cisão, como é o caso do "*dropdown*".

Ademais, uma outra polêmica surge com a redação do artigo 2º, §2º, inciso VII da Lei da SAF, que determina a emissão obrigatória de ações ordinárias da classe A, exclusivamente para subscrição pelo clube ou pessoa jurídica original, em caso de cisão. Essa exigência entra em conflito com o processo de cisão no sentido estrito, onde os associados e não o clube original se tornariam acionistas da SAF. Tal discrepância sugere que o legislador poderia ter se referido a uma cisão de forma mais ampla, englobando operações de segregação do patrimônio do futebol, como no caso do "*dropdown*". Mesmo que essas questões ainda não tenham uma resolução definitiva, é fundamental que os clubes analisem cuidadosamente as modalidades de constituição das SAFs, considerando suas necessidades financeiras, a preservação de sua identidade e o potencial para atrair investidores.

## 5. GOVERNANÇA CORPORATIVA

A atual administração de grande parte dos clubes de futebol, caracterizada pela ausência de uma gestão efetivamente profissional, pela nomeação de cargos com base em critérios de lealdade política e pela insuficiência de um aparato fiscalizador robusto, tem contribuído significativamente para os problemas financeiros que acometem essas entidades<sup>58</sup>. Em face desse cenário, o legislador identificou a necessidade de impor diretrizes normativas que orientem a condução das Sociedades Anônimas do Futebol para a reestruturação e sustentabilidade financeira dos clubes.

A instituição da Sociedade Anônima do Futebol introduziu no cenário futebolístico brasileiro um novo paradigma de governança, controle e transparência. A Lei nº 14.193, de 6 de agosto de 2021, estabelece diretrizes voltadas para a adoção de boas práticas de gestão corporativa, implementando regras que promovem a transparência e mitigam conflitos de interesses nas entidades desportivas.

A governança corporativa, nesse contexto, visa consolidar práticas de gestão eficientes em todos os níveis hierárquicos das organizações, incluindo diretoria, conselhos e demais órgãos, com o objetivo de preservar e otimizar o valor econômico da sociedade, além de minimizar os riscos inerentes às atividades desenvolvidas (Nascimento, 2022)<sup>59</sup>.

Como parte de uma iniciativa voltada para a melhoria das práticas de governança corporativa nos clubes de futebol brasileiros, representantes dessas instituições tiveram a oportunidade de debater e aprofundar o entendimento sobre as diversas formas de implementação de boas práticas de governança no contexto do futebol nacional. Entre outros tópicos, foram debatidos os conceitos gerais de governança, a nova legislação referente às Sociedades Anônimas do Futebol, além de práticas da agenda ambiental e social (IBGC, 2023)<sup>60</sup>. Participaram dos encontros os dirigentes e conselheiros de clubes brasileiros, entre eles: o América e Cruzeiro de Minas Gerais; Athletico Paranaense; Bahia; Flamengo; Vasco;

---

<sup>58</sup> *Ibid.*, p 1-17.

<sup>59</sup> NASCIMENTO, Gustavo Henrique Almeida do. **Governança da sociedade anônima do futebol**. In: SOUZA, Gustavo Lopes Pires de, RAMALHO, Carlos Santiago da Silva(Org) Título: Sociedade Anônima do Futebol: Primeiras Linhas – Belo Horizonte - Editora Expert - 2022. Organizadores: Gustavo Lopes Pires de Souza, Carlos Santiago da Silva Ramalho(Org) ISBN: 978-65-89904-68-7, Expert Editora digital, 2022.

<sup>60</sup> INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (Brasil). **Governança para Clubes de Futebol: utopia ou realidade possível?** São Paulo: IBGC, 2023. Disponível em: <https://ibgc.org.br/blog/governanca-clubes-de-futebol-artigo>. Acesso em: 12 jan. 2024.

Botafogo, Palmeiras Ponte Preta e Bragantino de São Paulo; Grêmio e Internacional (IBGC, 2022), momento em que compartilharam suas visões e expectativas com relação ao tema.

A governança corporativa fundamenta-se em quatro princípios essenciais estabelecidos pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC)<sup>61</sup>, os quais visam garantir uma gestão eficiente, ética e transparente das organizações. O primeiro princípio, a transparência, consiste na disponibilização de informações relevantes para todas as partes interessadas, indo além do que é exigido por normas e regulamentos. Esse princípio não se restringe aos dados econômico-financeiros, mas abrange também fatores intangíveis que influenciam a administração e a valorização da entidade. Salienta-se que quanto maior a transparência, mais atrativo o aporte de capital na sociedade será aos investidores, eis que disporão de uma maior previsibilidade quanto ao tratamento a ser oferecido ao seu patrimônio.

O segundo princípio, a equidade, estabelece que todos os sócios e os interessados devem ser tratados de forma justa e isonômica, garantindo a observância de seus direitos e deveres, além de considerar suas necessidades e expectativas na tomada de decisões (IBGC, 2018)<sup>62</sup>. Sendo assim, consiste no tratamento justo e isonômico de todas as partes interessadas com o devido zelo aos direitos, expectativas e necessidades de cada um. Nesse sentido, a companhia não deverá permitir a perpetuação de concessões de privilégios ou de práticas de atos discriminatórios.

Já o princípio da prestação de contas impõe aos administradores o dever de prestar contas de suas ações de maneira clara, compreensível e tempestiva, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões, sempre com diligência e responsabilidade no exercício de suas funções (IBGC, 2018)<sup>63</sup>. A aplicação e obediência à prestação de contas salienta os benefícios da atuação diligente ao impedir que os administradores se eximam de responsabilidades pelos seus atos na condução administrativa e financeira da sociedade.

Por fim, o princípio da responsabilidade corporativa exige que os agentes de governança atuem de forma a assegurar a viabilidade econômico-financeira da organização, minimizando impactos negativos e potencializando os efeitos positivos de suas operações. Para isso, é necessário considerar diversos capitais, como financeiro, humano, social,

---

<sup>61</sup> INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). *Código das melhores práticas de governança corporativa*. 5. ed. São Paulo: IBGC, 2018. Disponível em: <https://www.ibgc.org.br/conhecimento/governanca-corporativa>. Acesso em 12. jan. 2025.

<sup>62</sup> *Ibid.*

<sup>63</sup> *Ibid.*

ambiental e reputacional, tanto no curto quanto no longo prazo IBGC, 2018)<sup>64</sup>. Dessa forma, a adoção desses princípios na estrutura de governança corporativa visa garantir a integridade, a sustentabilidade e a eficiência da administração empresarial, proporcionando maior confiança e segurança aos envolvidos.

O artigo 6º da Lei nº 14.193/2021 estabelece a obrigação de transparência e equidade quanto à participação societária na SAF. Dessa forma, a legislação impõe que qualquer pessoa jurídica que detenha participação igual ou superior a 5% do capital social da SAF deve fornecer à própria sociedade e à entidade nacional de administração do desporto informações detalhadas sobre a pessoa natural que exerce o seu controle ou que seja a beneficiária final. O descumprimento dessa obrigação acarreta sanções como a suspensão dos direitos políticos e a retenção de dividendos, juros sobre o capital próprio ou qualquer outra forma de remuneração até a regularização da pendência.

A Lei nº 14.193/21, com o objetivo de promover uma governança corporativa sólida e transparente, estabelece, em diversos de seus dispositivos, a obrigatoriedade de comunicação e transparência com órgãos reguladores, além de exigir que algumas informações e documentos se tornem públicos. O artigo 8º da referida lei destaca a necessidade de transparência na gestão das Sociedades Anônimas de Futebol, em conformidade com o princípio de prestação de contas da governança corporativa. Este artigo exige que determinados documentos e informações sejam disponibilizados publicamente, com atualizações mensais, no site da entidade, incluindo:

- Art. 8º A Sociedade Anônima do Futebol manterá em seu sítio eletrônico:
- I - (VETADO);
  - II - o estatuto social e as atas das assembleias gerais;
  - III - a composição e a biografia dos membros do conselho de administração, do conselho fiscal e da diretoria; e
  - IV - o relatório da administração sobre os negócios sociais, incluído o Programa de Desenvolvimento Educacional e Social, e os principais fatos administrativos.
- § 1º As informações listadas no caput deste artigo deverão ser atualizadas mensalmente. (Brasil, 2021)

A Lei nº 14.193/21, contemplou a governança ao tornar obrigatórios o Conselho de Administração e o Conselho Fiscal na sociedade anônima de futebol, assim como na criação de regras de transparência e de mitigação de conflitos de interesses. No tocante explica Gustavo Henrique Almeida do Nascimento (2022, p. 42):

Muito embora a existência do Conselho Fiscal seja obrigatória para as sociedades anônimas, existe um consenso de que o seu funcionamento é facultativo. Isto

---

<sup>64</sup> *Ibid.*

significa que a entidade deve obrigatoriamente realizar a previsão em seu estatuto social, mas a constituição fática do órgão é um ato que depende da vontade dos acionistas. Em outras palavras, na hipótese de não ocorrer a eleição dos conselheiros fiscais, haverá o entendimento de que a companhia não considera necessário para a entidade, o funcionamento de um Conselho Fiscal. De acordo com a redação da Lei das SAF, o entendimento sobre a existência do Conselho Fiscal neste novo tipo societário é diferente. A disposição utiliza a expressão “funcionamento permanente”, dessa forma, não sendo possível inferir sobre a sua facultatividade.

O Conselho de Administração é um órgão colegiado que possui como funções, como determinado no artigo 162 da LSA:

- I - fixar a orientação geral dos negócios da companhia;
- II - eleger e destituir os diretores da companhia e fixar-lhes as atribuições, observado o que a respeito dispuser o estatuto;
- III - fiscalizar a gestão dos diretores, examinar, a qualquer tempo, os livros e papéis da companhia, solicitar informações sobre contratos celebrados ou em via de celebração, e quaisquer outros atos;
- IV - convocar a assembléia-geral quando julgar conveniente, ou no caso do artigo 132; V - manifestar-se sobre o relatório da administração e as contas da diretoria;
- VI - manifestar-se previamente sobre atos ou contratos, quando o estatuto assim o exigir;
- VII - deliberar, quando autorizado pelo estatuto, sobre a emissão de ações ou de bônus de subscrição;
- VIII – autorizar, se o estatuto não dispuser em contrário, a alienação de bens do ativo não circulante, a constituição de ônus reais e a prestação de garantias a obrigações de terceiros;
- IX - escolher e destituir os auditores independentes, se houver. (BRASIL, 1976)

A constituição do Conselho de Administração no âmbito da SAF, deve observar os requisitos que determinam que todos os seus membros sejam pessoas físicas, podendo ou não ser residentes no país, desde que possuam reputação ilibada, idoneidade e não apresentem conflitos de interesse com a sociedade, em conformidade com o artigo 5º da Lei da SAF:

- Art. 5º Na Sociedade Anônima do Futebol, o conselho de administração e o conselho fiscal são órgãos de existência obrigatória e funcionamento permanente.
- § 1º Não poderá ser integrante do conselho de administração, conselho fiscal ou diretoria da Sociedade Anônima do Futebol:
- I - membro de qualquer órgão de administração, deliberação ou fiscalização, bem como de órgão executivo, de outra Sociedade Anônima do Futebol;
  - II - membro de qualquer órgão de administração, deliberação ou fiscalização, bem como de órgão executivo, de clube ou pessoa jurídica original, salvo daquele que deu origem ou constituiu a Sociedade Anônima do Futebol;
  - III - membro de órgão de administração, deliberação ou fiscalização, bem como de órgão executivo, de entidade de administração;
  - IV - atleta profissional de futebol com contrato de trabalho desportivo vigente;
  - V - treinador de futebol em atividade com contrato celebrado com clube, pessoa jurídica original ou Sociedade Anônima do Futebol; e
  - VI - árbitro de futebol em atividade.” (Brasil, 2021)

Ademais, além dos critérios legalmente impostos, o estatuto da SAF pode estabelecer exigências adicionais para a composição desse órgão, conferindo-lhe maior rigor na seleção de seus integrantes e garantindo que sua estrutura esteja alinhada aos interesses da instituição.

O IBGC destaca o Conselho de Administração como um dos pilares fundamentais para a atração de investimentos, uma vez que a definição de diretrizes estratégicas e a fiscalização contínua da diretoria conferem maior transparência e credibilidade à gestão da sociedade. Nesse sentido, o IBGC recomenda a especialização dos membros do conselho por meio da divisão interna de matérias, permitindo um aprofundamento técnico e uma análise detalhada das questões relevantes, de modo a garantir maior eficiência na tomada de decisões e a contribuir para a profissionalização e o desenvolvimento sustentável da SAF.

Por outro lado, quanto à diretoria, corpo obrigatório a todas as S/As tem-se que é o órgão representante da companhia, responsável por praticar todos os atos necessários para a manutenção de seu regular funcionamento. Com o número de membros indicado no estatuto, caberá a todos o poder de representação da sociedade, salvo se houver disposição em contrário<sup>65</sup>.

Os órgãos de governança, representados pelo Conselho de Administração e pela Diretoria, desempenham funções essenciais na administração da sociedade, estando seus membros sujeitos às disposições da Lei nº 6.404/76 no que tange à responsabilidade pessoal. Nesse sentido, nos termos do artigo 158<sup>66</sup> da referida legislação, os administradores respondem civilmente pelos prejuízos causados à sociedade quando agirem em desconformidade com a lei ou com o estatuto da companhia, bem como quando, no exercício de suas atribuições, atuarem com culpa ou dolo.

Ademais, cumpre destacar que a responsabilidade dos administradores não se restringe àqueles que praticam diretamente o ato ilícito, mas também se estende àqueles que dele se beneficiam. Nessa hipótese, a legislação estabelece a responsabilização solidária pelos danos ocasionados, salvo nos casos em que houver registro expresso de eventual discordância do administrador em relação à conduta adotada. Dessa forma, a legislação busca estabelecer um

---

<sup>65</sup> TOMAZETTE, Marlon. **Curso de direito empresarial: teoria geral e direito societário** – volume 1 / Marlon Tomazette. – 10 ed. – São Paulo: Saraiva Educação, 2019. Páginas 582 e 583. Disponível em: <https://solicitacao.com.br/files/conteudo/39/curso-de-direito-empresarial---vol.1---teoria-geral-e-direito-societario---marlon-tomazette---2017-pdf.pdf>. Acesso em: 8 fev. 2025.

<sup>66</sup> **Art. 158.** O administrador não é pessoalmente responsável pelas obrigações que contrair em nome da sociedade e em virtude de ato regular de gestão; responde, porém, civilmente, pelos prejuízos que causar, quando proceder:

I - dentro de suas atribuições ou poderes, com culpa ou dolo;

equilíbrio entre a proteção ao administrador que age de forma diligente e a necessidade de responsabilização nos casos em que sua conduta cause prejuízos à sociedade, seja por imprudência, negligência ou má-fé, o que indica o princípio da responsabilidade corporativa na governança corporativa.

Finalmente, o Conselho Fiscal, órgão cuja previsão é obrigatória no estatuto de todas as sociedades anônimas, mas cujo funcionamento é facultativo devido à ineficiência demonstrada no exercício de suas funções, tem como atribuição principal a fiscalização da gestão dos administradores e a verificação da legitimidade das contas, sendo responsável pela emissão de pareceres e pela formulação de denúncias.

Quanto aos requisitos exigidos para a composição desse órgão, além das vedações impostas ao Conselho de Administração, conforme o artigo 5º, §1º, da Lei da SAF, estabelece que os membros do Conselho Fiscal devem ser pessoas físicas, residentes no país, idôneas, imparciais e portadoras de diploma de curso superior.

Destacam-se dois requisitos importantes. Primeiramente, a imparcialidade é um critério essencial, considerando que o Conselho Fiscal tem a responsabilidade de fiscalizar e denunciar atos ilícitos. Por isso, seus membros não podem ser administradores ou empregados da companhia, nem de sociedades do mesmo grupo econômico, e tampouco devem ter qualquer vínculo familiar, até o terceiro grau, com algum administrador. Em segundo lugar, o requisito de formação em curso superior é, em princípio, obrigatório, mas a própria Lei das SAs permite sua dispensa quando não houver profissionais habilitados na localidade, atendendo à realidade brasileira.

A organização e o funcionamento obrigatório desses órgãos sociais no âmbito SAF introduz o sistema de governança corporativa no mundo do futebol. Sendo assim, a adoção dos princípios da governança torna-se indispensável para a proteção dos direitos dos torcedores. Um dos principais pontos de interesse dos torcedores é a manutenção da essência e valores do clube.

### **5.1. Desconfiança dos torcedores com a preservação das marcas do time na Sociedade Anônima do Futebol**

No cenário jurídico desportivo brasileiro, a identidade visual dos clubes de futebol adquiriu significativa relevância em razão da grande quantidade de equipes existentes, muitas

das quais possuem nomes semelhantes, como é o caso dos “atléticos”, como o Clube Atlético Mineiro, Atlético Clube Goianiense e Club Athletico Paranaense. Diante dessa realidade, outros elementos distintivos passaram a ser utilizados como marcas registradas dos times, a fim de garantir a singularidade e proteção de sua identidade perante torcedores e investidores. Entre esses sinais distintivos, destacam-se as cores dos uniformes, os escudos, os mascotes e, em alguns casos, até mesmo os estádios de futebol, que se tornam símbolos representativos.

Com o tempo, esses elementos visuais foram incorporados à memória afetiva dos torcedores, consolidando-se como parte indissociável da identidade dos clubes. A forte relação entre tais símbolos e a tradição esportiva fez com que fossem percebidos não apenas como elementos de diferenciação comercial, mas como componentes essenciais da história e do patrimônio imaterial das equipes. Nesse sentido, as alterações na identidade visual de um clube podem gerar grande impacto na relação com sua torcida, como evidenciado pelo caso do Club Athletico Paranaense (CAP), que, em recente reformulação, promoveu mudanças significativas em sua identidade visual<sup>67</sup>, incluindo a modernização do escudo, a reformulação dos uniformes e até a alteração de seu nome, que anteriormente era Clube Atlético Paranaense.

Figura 1 - Escudo CAP 2002 - 2018



Fonte: PEREIRA, 2024<sup>68</sup>

Figura 2 - Escudo CAP 2018 - hoje



Fonte: PEREIRA, 2024<sup>69</sup>

<sup>67</sup> SILVA, Monique. **Atlético-PR inclui "H" no nome, muda escudo e camisa como nova identidade.** ge.globo.com, 11 dez. 2018. Disponível em: <https://ge.globo.com/pr/futebol/times/atletico-pr/noticia/atletico-pr-inclui-h-no-nome-muda-escudo-e-camisa-como-nova-identidade.ghtml>. Acesso em: 22 fev. 2024.

<sup>68</sup> PEREIRA, Cayo. **Escudo do Athletico: como surgiu e a história do símbolo.** ge.globo.com, 5 mar. 2024. Disponível em: <https://ge.globo.com/pr/futebol/times/athletico-pr/especial/2024/03/05/c-escudo-do-athletico-como-surgiu-e-a-historia-do-simbolo.ghtml>. Acesso em: 27 fev. 2025

<sup>69</sup> *Ibid.*

Em que pese a mudança de sinais dos clubes possa ser vista como uma inovação capaz de promover melhorias na qualidade e na aparência identitária das equipes, fato é que tais alterações também despertam angústia nos torcedores. A substituição de símbolos historicamente associados ao clube por novos elementos, sem qualquer valor afetivo ou tradição consolidada, pode gerar resistência e até mesmo rejeição por parte da comunidade esportiva. Dessa forma, a renovação da identidade visual das agremiações deve ser conduzida com cautela, garantindo um equilíbrio entre a modernização e a preservação da história e do vínculo emocional que tais símbolos representam para seus adeptos.

O caso do Cruzeiro Esporte Clube e a polêmica envolvendo a mudança dos mascotes Raposão e Raposinho ilustra de maneira emblemática essa desconfiança dos torcedores em relação às decisões tomadas sob a nova estrutura jurídica. Em agosto de 2023, o Cruzeiro apresentou uma reformulação dos mascotes do clube sem a prévia consulta aos torcedores, o que gerou grande repercussão negativa<sup>70</sup>. O Raposão e o Raposinho, figuras icônicas que desde 2003 fazem parte da identidade visual e cultural do clube, foram alterados sem considerar a opinião da torcida, resultando em protestos e insatisfação generalizada entre os cruzeirenses. A mudança gerou debates acalorados sobre o papel da SAF na administração da marca do clube e a necessidade de diálogo com os principais interessados: os torcedores.

Diante da pressão popular, o Cruzeiro tomou medidas para reverter a situação e restaurar a confiança de sua torcida. Uma das iniciativas mais significativas foi a criação do primeiro Comitê de Torcedores do Cruzeiro<sup>71</sup>, um órgão composto por membros escolhidos por meio de um concurso entre torcedores e Sócios 5 Estrelas<sup>72</sup>. O comitê teve um papel ativo na reformulação dos mascotes, garantindo que a nova versão do Raposão respeitasse a tradição do clube e atendesse às expectativas da torcida.

A reinauguração dos mascotes, dessa vez com a participação efetiva dos torcedores no processo decisório, demonstrou a importância do engajamento da comunidade na gestão da

---

<sup>70</sup> CRISTINA, Kelen. **Por que o cruzeirense rejeitou os novos Raposão e Raposinho?** *Estado de Minas*, 23 mar. 2023. Disponível em: [https://www.em.com.br/app/colunistas/kelen-cristina/2023/03/23/interna\\_kelen\\_cristina,1472756/por-que-o-cruzeirense-rejeitou-os-novos-raposao-e-raposinho.shtml](https://www.em.com.br/app/colunistas/kelen-cristina/2023/03/23/interna_kelen_cristina,1472756/por-que-o-cruzeirense-rejeitou-os-novos-raposao-e-raposinho.shtml). Acesso em: 27 fev. 2025.

<sup>71</sup> CRUZEIRO ESPORTE CLUBE. **Primeira reunião do Comitê de Torcedores: qual será o destino do Raposão?** Disponível em: [https://www.youtube.com/watch?time\\_continue=6&v=EgprSs0q\\_SI&source\\_ve\\_path=Mjg2NjY&feature=emb\\_logo](https://www.youtube.com/watch?time_continue=6&v=EgprSs0q_SI&source_ve_path=Mjg2NjY&feature=emb_logo). Acesso em: 27. fev. 2025.

<sup>72</sup> Os Sócios 5 Estrelas são membros de um programa de sócio-torcedores do Cruzeiro Esporte Clube, que permite que o torcedor se associe ao clube por meio do pagamento de uma mensalidade. Ao aderir, o sócio garante uma série de benefícios exclusivos, como descontos e ingressos gratuitos para os jogos, variando conforme o plano escolhido, além de contribuir diretamente para o fortalecimento financeiro do clube.

marca do clube. A experiência do Cruzeiro evidencia que, em um contexto de SAF, o respeito à identidade do time e o envolvimento da torcida são fundamentais para a manutenção do vínculo emocional entre o clube e seus apaixonados seguidores.

O episódio ressalta um dos desafios enfrentados pelos clubes que adotam o modelo SAF, a necessidade de equilibrar a gestão profissional e empresarial com a tradição e os símbolos históricos que fazem parte do imaginário dos torcedores. A resistência inicial às mudanças impostas sem consulta pública e a posterior aceitação dos novos mascotes após um processo participativo demonstram que a transparência e o diálogo com a torcida são essenciais para evitar conflitos e preservar a identidade dos clubes no novo cenário do futebol brasileiro.

A gestão das marcas da equipe futebolística pela SAF, portanto, acaba gerando angústia aos torcedores. Isso porque, como já pontuado, sociedades anônimas objetivam primordialmente a obtenção de lucro a partir de suas atividades, não sendo o zelo pelas suas tradições ponto de grande relevância para a deliberação das ações da companhia. Nesse contexto, os torcedores tendem a enxergar os investidores com desconfiança, temendo que a identidade e os símbolos históricos da equipe sejam tratados com descaso. Para a torcida, esses elementos transcendem a esfera de uma gestão financeira eficiente e do desempenho esportivo, pois representam o patrimônio imaterial e a essência do clube, valores que não podem ser reduzidos a meros ativos comerciais.

Face a isso, a relevância histórica e cultural dos sinais distintivos do time de futebol não representa obstáculo à sua venda em casos de necessidade de caixa, ou de alienação de ativos em decorrência da decretação de falência da SAF. Entretanto, o respeito à relação afetiva dos torcedores em relação aos sinais distintivos dos clubes é visível nos parágrafos 3º e 4º do artigo 2º da Lei da SAF, que impõem as condições tratadas no tópico alteração de insígnias do time de futebol.

O artigo 2º, §2º da Lei nº 14.193/21 estabelece, dentre suas determinações, a obrigatoriedade de transferência à SAF de direitos e obrigações oriundos de relações de qualquer natureza, desde que vinculados à atividade futebolística. Ademais, o inciso IV do mesmo dispositivo amplia essa prerrogativa ao prever a possibilidade de transferência patrimonial de qualquer natureza à SAF, independentemente da anuência das partes interessadas, salvo quando houver expressa vedação contratual que impeça tal operação.

Além disso, a legislação impõe a obrigatoriedade de contratação e pagamento pela SAF pela exploração dos direitos de propriedade intelectual pertencentes ao clube, salvo se uma marca for transferida a título de propriedade (Castro, 2021)<sup>73</sup>. De forma análoga, também se exige a formalização contratual para o uso das instalações esportivas, como centros de treinamento e estádios. No entanto, diferentemente dos direitos de propriedade intelectual, a Lei não prevê, em nenhuma hipótese, a obrigatoriedade de pagamento de remuneração pelo uso desses espaços.

Ademais, o referido dispositivo legal também dispõe que a transferência de bens e direitos à SAF deve ser formalizada contratualmente, a fim de definir se ocorrerá em caráter definitivo ou por prazo determinado, hipótese em que a valorização da marca deverá ser levada em consideração. Ainda, o inciso VI do §2º do artigo 2º da Lei 14.193/2021 estabelece a impossibilidade de o clube ou a pessoa jurídica original participarem de competições de futebol, sendo essa uma prerrogativa exclusiva da SAF. Embora o dispositivo não estabeleça expressamente o período de vigência dessa vedação, o jurista Rodrigo Monteiro de Castro sustenta que a restrição deve perdurar enquanto o clube mantiver participação na SAF, a SAF permanecer em atividade, houver previsão no ato constitutivo ou tal limitação estiver estipulada em contrato<sup>74</sup>.

---

<sup>73</sup> *Ibid.*, p. 97-100.

<sup>74</sup> *Ibid.*, p. 97-100.

## 6. CONCLUSÃO

O futebol brasileiro, mais do que uma simples prática esportiva, configura-se como um fenômeno cultural que permeia a identidade nacional, atravessando gerações e consolidando-se como um elo entre indivíduos, comunidades e tradições. Não é, portanto, exagero afirmar que os clubes de futebol desempenham papel de verdadeiro patrimônio imaterial do país, transcendendo os limites do campo e influenciando diretamente aspectos sociais, políticos e econômicos da sociedade. Esse caráter multifacetado exige uma análise jurídica cuidadosa, capaz de compreender não apenas os contornos normativos que regulamentam tais instituições, mas também sua dimensão simbólica e afetiva.

É nesse cenário que emerge a Sociedade Anônima do Futebol, instituída pela Lei nº 14.193/2021, como uma alternativa moderna e estratégica para os clubes que buscam profissionalização, recuperação financeira e inserção no mercado globalizado. A SAF inaugura uma nova modalidade organizacional, estruturada sob os princípios da governança corporativa, da eficiência administrativa e da transparência, oferecendo aos investidores um ambiente jurídico mais seguro e previsível. Seu objetivo é permitir aos clubes o acesso a fontes robustas de financiamento, saneamento de passivos históricos e maior competitividade no cenário econômico.

Entretanto, como demonstrado ao longo deste trabalho, a SAF não pode ser interpretada de forma simplista como a panaceia para todos os problemas do futebol brasileiro. Embora seu modelo empresarial traga consigo inegáveis vantagens, incluindo mecanismos mais rígidos de controle financeiro, possibilidade de emissão de debêntures e ações, além de um regime tributário diferenciado, ela não é isenta de críticas e desafios. O clube de futebol, ao contrário de outras sociedades empresárias, não é uma empresa convencional. A SAF, embora juridicamente configurada como sociedade anônima, não possui liberdade irrestrita para transformar seus ativos e imagem conforme interesses meramente mercadológicos.

Isso porque, subjacente à estrutura societária, existe um patrimônio afetivo inegociável, os torcedores. Eles não enxergam seus clubes como apenas ativos financeiros, mas como extensão de suas vidas, símbolos de identidade, orgulho regional e história familiar. Cores, escudos, mascotes e a própria camisa são mais do que marcas, são elementos carregados de significado e pertencimento. O respeito a esses elementos não está apenas no

campo da ética empresarial, mas também do compromisso social, sendo este um aspecto inalienável da atividade futebolística no Brasil.

Ademais, a análise empreendida revela que a adoção do modelo SAF não representa o fim do modelo associativo tradicional. Pelo contrário, ambos coexistem legitimamente dentro do ordenamento jurídico, respaldados pela autonomia organizacional conferida pelo artigo 217 da Constituição Federal e pelos artigos 53 a 61 do Código Civil, que regem as associações sem fins lucrativos. O modelo associativo, longe de estar obsoleto, continua a oferecer vantagens relevantes, especialmente para clubes que possuem estrutura mais modesta ou que priorizam uma gestão comunitária, democrática e voltada para valores históricos.

Diversos fatores explicam essa resistência ou opção consciente pela manutenção do modelo associativo. Entre eles, destacam-se a maior proximidade entre dirigentes e torcedores, a gestão horizontal e participativa assegurada pelos estatutos sociais, a preservação do caráter recreativo e educacional, e até mesmo a simplicidade administrativa, que torna desnecessária a complexidade regulatória imposta pela SAF, especialmente para clubes que não possuem capacidade para captar grandes investimentos.

Não se pode ignorar, ainda, que a própria SAF enfrenta obstáculos práticos importantes, como as exigências de governança corporativa, a necessidade de atrair investidores compatíveis com os valores institucionais do clube e os desafios tributários e contratuais decorrentes da cisão ou transformação. Tais fatores, longe de inviabilizá-la, reforçam a necessidade de um olhar crítico e cuidadoso sobre sua implementação, sem cair na armadilha de tratar o futebol como mero ativo financeiro.

Dessa forma, esta pesquisa conclui que o futebol brasileiro encontra-se diante de uma encruzilhada emblemática, na qual amor e empresa não são categorias excludentes, mas forças complementares que precisam ser harmonizadas. A legislação vigente oferece instrumentos para tal equilíbrio, mas cabe aos dirigentes, investidores e torcedores zelar para que a profissionalização não elimine a essência do clube. O sucesso de qualquer modelo de gestão estará condicionado à sustentabilidade, somando a preservação da identidade, portanto a capacidade de respeitar a história, os símbolos e o sentimento coletivo que fazem do futebol uma paixão nacional a uma gestão financeira equilibrada com eficiência empresarial.

## REFERÊNCIAS

ALVES, José Antônio Barros; PIERANTI, Octavio Penna. **O estado e a formulação de uma política nacional do esporte**. Scielo Brasil. 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/raeel/a/bswLZ9wGMF7sFJJ64tHDyNg/?lang=pt>. Acesso em 12 jan. 2025.

ANTUNES, Fatima Martin Rodrigues Ferreira. **O futebol nas fábricas**. Revista USP, São Paulo, Brasil, n. 22, p. 102–109, 1994. DOI: 10.11606/issn.2316-9036.v0i22p102-109. Disponível em: <https://revistas.usp.br/revusp/article/view/26963>. Acesso em: 20 fev. 2025.

ARAÚJO, O. N.; DA SILVA, F. J. D. **A Contabilidade aplicada em clubes de futebol, com ênfase em ativos intangíveis**: estudo a partir de publicações em periódicos de Ciências Contábeis ranqueados pela CAPES, no período de 2007 a 2015. Cadernos de Ciências Sociais Aplicadas, [S. l.], v. 14, n. 23, p. 1-17, 2017. DOI: 10.22481/ccsa.v14i23.2324. Disponível em: <https://periodicos2.uesb.br/index.php/ccsa/article/view/2324>. Acesso em: 12 jan. 2025.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado, 1988. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 15 dez. 2024.

BRASIL. **Lei nº 6.404**, de 15 de Dezembro de 1976. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. In: Diário Oficial da União, Brasília, 15 dez. de 1976. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19615consol.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19615consol.htm). Acesso em: 6 dez. 2024.

BRASIL. **Lei 9.615**, de 24 de Março de 1998. Institui normas gerais sobre desporto e dá outras providências. Brasília, DF: Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos, 1998. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19615consol.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19615consol.htm). Acesso em: 15 dez. 2024.

BRASIL. **Lei nº 10.406**, de 10 de Janeiro de 2002. Institui o Código Civil. In: Diário Oficial da União, Brasília, 10 jan. de 2002. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/110406compilada.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406compilada.htm). Acesso em: 15 dez. 2024.

BRASIL. **Lei nº 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 e regime tributário específico. Diário Oficial da União, Brasília, 6 ago. 2021. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2021/lei/114193.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/114193.htm). Acesso em: 28 nov. 2024.

BRUTTI, Tiago Anderson; CARDOSO, Ciro Portella. COSTA, Marcelo Cacinotti. SCHEFFER, Denise da Costa Dias. **A Criação da Sociedade Anônima do Futebol e a Aplicação da Lei 11.101/2005**. Revista Ilustração, Cruz Alta, vol. 3, n. 1, p. 5-13. 2022. Disponível em:

<https://journal.editorailustracao.com.br/index.php/ilustracao/article/view/76/58>. Acesso em: 06 jan. 2025.

CASTRO, Rodrigo R. Monteiro de. Capítulo I. Da Sociedade Anônima de Futebol: Seção II. Da Constituição da Sociedade Anônima de Futebol. In: CASTRO, Rodrigo R. Monteiro de. (coord.) **Comentários à Lei da Sociedade Anônima de Futebol**. Lei nº 14.193/2021. São Paulo: Quartier Latin, 2021. Disponível em: <https://mcssa.com.br/wp-content/uploads/2023/07/Comentarios-a-lei-da-sociedade-anonima-d-o-futebol-lei-no-14.193-2021-1.pdf>. Acesso em: 11 jan. 2025.

CHAVES, P. G.; GOSLING, M.; MEDEIROS, S. A. **Engajamento e ações de Marketing de Relacionamento no futebol**. Vianna Sapiens, 01 October, Vol.5(1), pp.32-32, 2014. Disponível em: <https://periodicos.ufpel.edu.br/index.php/AT/article/view/18385/12111>. Acesso em 15 jan. 2025.

CHIMELLO, Rodrigo Figueira. **O cenário do futebol brasileiro com a chegada da nova lei das sociedades anônimas de futebol**: objetivos e os desdobramentos que os clubes podem enfrentar com a nova SAF. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Direito). Universidade São Judas Tadeu – USJT, São Paulo, 2022. Disponível em: <https://repositorio.animaeducacao.com.br/items/fa859c8e-1b41-4513-ae32-b9ca6c2b4c08>. Acesso em: 16 dez. 2024.

CLUBE FUTEBOL COM VIDA - SAF. **Estatuto Social**. Disponível em: <https://www.futebolcomvidasaf.com.br/download.php?nome=Estatuto%20Social.pdf&ext=pdf&file=http://xlabi.com.br:8080/sites/api/arquivo/getOriginal/ff80818183ebbe130183f6caab440519>. Acesso em: 25 fev. 2025.

CNJ, **Enunciado da VI Jornada de Direito Civil**, 2013. Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/enunciados/enunciado/145>. Acesso em: 15 dez. 2024.

CRISTINA, Kelen. **Por que o cruzeirense rejeitou os novos Raposão e Raposinho?** *Estado de Minas*, 23 mar. 2023. Disponível em: [https://www.em.com.br/app/colunistas/kelen-cristina/2023/03/23/interna\\_kelen\\_cristina,1472756/por-que-o-cruzeirense-rejeitou-os-novos-raposao-e-raposinho.shtml](https://www.em.com.br/app/colunistas/kelen-cristina/2023/03/23/interna_kelen_cristina,1472756/por-que-o-cruzeirense-rejeitou-os-novos-raposao-e-raposinho.shtml). Acesso em: 27 fev. 2025.

CRUZEIRO ESPORTE CLUBE – SAF. **Estatuto Social**. Anexo IV - Ata de Assembleia Geral de Constituição De “Cruzeiro Esporte Clube - Sociedade Anônima do Futebol”. Realizada em 22 de Novembro de 2021. Disponível em: <https://cruzeiro.com.br/media/Estatuto-Social-Anexo-IV-SAF-Cruzeiro-Execution.pdf>. Acesso em: 13 jan. 2025.

CRUZEIRO ESPORTE CLUBE. **Primeira reunião do Comitê de Torcedores**: qual será o destino do Raposão? Disponível em: [https://www.youtube.com/watch?time\\_continue=6&v=EgprSs0q\\_SI&source\\_ve\\_path=Mjg2NjY&feature=emb\\_logo](https://www.youtube.com/watch?time_continue=6&v=EgprSs0q_SI&source_ve_path=Mjg2NjY&feature=emb_logo). Acesso em: 27. fev. 2025.

CUIABÁ ESPORTE CLUBE LTDA. **10º Instrumento Particular de Alteração do Contrato Social e Transformação do Tipo Jurídico do Cuiabá Esporte Clube Ltda.**, registrada na Junta Comercial do Estado de Mato Grosso em 13/12/2021, sob o nº 51300018870. Disponível em <https://www.cuiabaesportecolub.com.br/uploads/transparencia/10a-Alteracao-Contratual-Transformacao.pdf>. Acesso em: 12 jan. 2025.

FUNES, Maria Luisa. **Sociedade Anônima do Futebol e o impacto da atividade empresarial no esporte**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Direito). Instituição de Ensino Superior (IES), Curitiba, 2023. Disponível em: <https://repositorio.animaeducacao.com.br/items/96bcefbfa-5c78-489d-be9a-4b82eeb48b1f>. Acesso em: 16 jan. 2025.

GUSTIN, Miracy; DIAS, Maria Tereza Fonseca; NICÁCIO, Camila. **(Re)pensando a pesquisa jurídica: Teoria e prática**. Belo Horizonte: Del Rey, 2020. p. 74 - 98 Disponível em: [https://www.academia.edu/96476313/Repensando\\_A\\_Pesquisa\\_Jur%C3%ADdica](https://www.academia.edu/96476313/Repensando_A_Pesquisa_Jur%C3%ADdica). Acesso em 13 mar. 2025.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). **Código das melhores práticas de governança corporativa**. 5. ed. São Paulo: IBGC, 2018. Disponível em: <https://www.ibgc.org.br/conhecimento/governanca-corporativa>. Acesso em 12. jan. 2025.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (Brasil). **Governança para Clubes de Futebol: utopia ou realidade possível?** São Paulo: IBGC, 2023. Disponível em: <https://ibgc.org.br/blog/governanca-clubes-de-futebol-artigo>. Acesso em: 12 jan. 2024.

NASCIMENTO, Gustavo Henrique Almeida do. **Governança da sociedade anônima do futebol**. In: SOUZA, Gustavo Lopes Pires de, RAMALHO, Carlos Santiago da Silva(Org) Título: Sociedade Anônima do Futebol: Primeiras Linhas – Belo Horizonte - Editora Expert - 2022. Organizadores: Gustavo Lopes Pires de Souza, Carlos Santiago da Silva Ramalho(Org) ISBN: 978-65-89904-68-7, Expert Editora digital, 2022.

RODRIGUES, R. B.; SOUSA, C. V.; FAGUNDES, A. F. A. **Aspectos emocionais e experienciais influenciadores da ida do torcedor aos estádios de futebol de Belo Horizonte/MG**. REMark. Revista Brasileira de Marketing, v.17, n. 1, p.31-48, 2018.

SBRIGHI, C. A. **Como conseguir patrocínio esportivo: um plano para o sucesso no marketing esportivo**. São Paulo: Phorte, 2006.

SILVA, Diego Augusto Santos. **Evolução Histórica da Legislação Esportiva Brasileira: do Estado Novo ao Século XXI**. Refeld. 2008. Disponível em: <https://cev.org.br/biblioteca/evolucao-historica-legislacao-esportiva-brasileira-estado-novo-ao-seculo-xxi/>. Acesso em: 20 fev. 2025.

SILVA, Monique. **Atlético-PR inclui "H" no nome, muda escudo e camisa como nova identidade**. [ge.globo.com](https://ge.globo.com/pr/futebol/times/atletico-pr/noticia/atletico-pr-inclui-h-no-nome-muda-es-cudo-e-camisa-como-nova-identidade.ghtml), 11 dez. 2018. Disponível em: <https://ge.globo.com/pr/futebol/times/atletico-pr/noticia/atletico-pr-inclui-h-no-nome-muda-es-cudo-e-camisa-como-nova-identidade.ghtml>. Acesso em: 22 fev. 2024.

SOARES, Bruno Pinto. Sociedade Anônima Do Futebol (SAF): Disposições Introdutórias E Constituição. In: SOUZA, Gustavo Lopes Pires de, RAMALHO, Carlos Santiago da Silva(Org) Título: **Sociedade Anônima do Futebol: Primeiras Linhas** – Belo Horizonte - Editora Expert - 2022. Organizadores: Gustavo Lopes Pires de Souza, Carlos Santiago da Silva Ramalho(Org) ISBN: 978-65-89904-68-7, Expert Editora digital, 2022.

SOARES, Jorge Miguel Acosta. **Direito de Imagem e Direito de Arena no Contrato de Trabalho do Atleta Profissional**. Orientador: Prof. Dr. Renato Rua de Almeida. 2007. 169 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2007. Disponível em: <https://tede.pucsp.br/bitstream/handle/7535/1/Jorge%20Miguel%20Acosta.pdf>. Acesso em 12 dez. 2024.

TOMAZETTE, Marlon. **Curso de direito empresarial: teoria geral e direito societário** – volume 1 / Marlon Tomazette. – 10 ed. – São Paulo: Saraiva Educação, 2019. Disponível em: <https://solicitacao.com.br/files/conteudo/39/curso-de-direito-empresarial---vol.1---teoria-geral-e-direito-societario---marlon-tomazette---2017-pdf.pdf>. Acesso em: 8 fev. 2025.

UNESCO. **Declaração Universal Sobre A Diversidade Cultural**. Londres: UNESCO, 2002. Disponível em: <https://www.oas.org/dil/port/2001%20declara%C3%A7%C3%A3o%20universal%20sobre%20a%20diversidade%20cultural%20da%20unesco.pdf>. Acesso em: 12 dez. 2024.

PEREIRA, Cayo. **Escudo do Athletico: como surgiu e a história do símbolo**. ge.globo.com, 5 mar. 2024. Disponível em: <https://ge.globo.com/pr/futebol/times/athletico-pr/especial/2024/03/05/c-escudo-do-athletico-como-surgiu-e-a-historia-do-simbolo.ghtml>. Acesso em: 27 fev. 2025

ZANINI, M. T.; CARBONE, F. M; LIMA, V.; MIGUELES, C.; LOURENCO, C.; IRIGARAY, H. A. R. **Soccer and Twitter: virtual brand community engagement practices**. Marketing Intelligence & Planning, v.37, n. 7, 2019. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/mip-08-2018-0371/full/html>. Acesso em: 6 jan. 2025.

ZUNINO, Rafael. **Envolvimento e interações sociais no comportamento de compra dos torcedores de clubes de futebol**. 004. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2004. Disponível em: <https://acervodigital.ufpr.br/handle/1884/31865>. Acesso em: 6 jan. 2025.