Bate-Bola Contábil

Lances do Mundo Corporativo no País do Futebol

ABRACICON
ACADEMIA BRASILEIRA DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

Bate-Bola Contábil

ABRACICON
ACADEMIA BRASILEIRA
DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

Brasília (DF), 2014

DIRETORIA DA ABRACICON
Gestão 2014-2017

Presidente
Maria Clara Cavalcante Bugarim (AL)

Diretora de Administração e Finanças
Diva Maria de Oliveira Gesualdi (RJ)

Diretora Operacional
Marta Maria Ferreira Arakaki (RJ)

Diretor de Ensino e Pesquisa
Antonio Carlos Nasi (RS)

CONSELHO FISCAL
Membros efetivos
Gaitano Laertes Pereira Antonaccio (AM)
Janir Adir Moreira (MG)
Washington Maia Fernandes (MG)

Membros suplentes
Alcedino Gomes Barbosa (GO)
Nelson Machado (DF)
Irineu De Mula (SP)

Editor
ABRACICON

Revisão
Maria do Carmo Nóbrega

Colaboradores
Adriana Guimarães
Paulo Fernando Torres Veras

Projeto Gráfico e Diagramação
CQueiroz Comunicação

Fotografias
Acervo ABRACICON, CFC, CRCs e FBC

Tiragem
5 mil

Brasília (DF), 2014

Ficha Catalográfica

Bate-bola contábil: lances do mundo corporativo no país do futebol. – Brasília: Academia Brasileira de Ciências Contábeis, 2014.

208 p.

ISBN: 978-85-68805-00-8

1. Contabilidade. 2. Governança Corporativa. 3. Prestação de Contas. 4. Entidades Esportivas. 5. Psicologia do Esporte. I. Título. II. Abracicon - Academia Brasileira de Ciências Contábeis.

CDU – 657:796.062(81)

Ficha Catalográfica elaborada pela Bibliotecária Lúcia Helena Alves de Figueiredo CRB 1/1.401

Sumário

Apresentação 6

O Projeto Bate-Bola Contábil – ABRACICON 7

Entidade Realizadora - Academia Brasileira de Ciências Contábeis – ABRACICON.....10

Entidades Parceiras - Conselho Federal de Contabilidade – CFC 12

Palestrantes, Agenda e Programação Temática 16

Matérias, Materiais e Registros Fotográficos 22

CAPÍTULO 1.
ITG 2003: A Contabilidade das Entidades Desportivas 40
Antônio Miguel Fernandes, Rogério Rokembach e Jádson Gonçalves Ricarte

CAPÍTULO 2.
Contabilidade, Governança e *Accountability* em Entidades Desportivas 63
Carlos Alberto Diehl e Amaury José Rezende

CAPÍTULO 3.
Futebol e o Mercado de Ações no Brasil – um Modelo Alternativo..... 93
Vicente Pacheco e Odirlei Acir Tedesco

CAPÍTULO 4.
Criando Valor para Sociedade e Futebol: uma Parceria Público-Privada..... 135
Sócrates Oliveira Júnior e Eduardo Zanello

CAPÍTULO 5.
A Psicologia do Esporte e a Preparação Psicológica do Atleta de Alto Rendimento..... 154
Luciana Castelo Branco Ribeiro

CAPÍTULO 6.
Talk Show e suas Contribuições.....179

CAPÍTULO 7.
Quintas do Saber e Projeto Bate-Bola Contábil 189

CAPÍTULO 8.
Estatística do Bate-Bola Contábil 196

Considerações Finais 203

APRESENTAÇÃO

Concretizando um longo esforço profissional de colaboradores e contando com o apoio igualmente inestimável do Sistema CFC/CRCs e o prestígio das entidades parceiras, a Academia Brasileira de Ciências Contábeis entrega ao seu público institucional o primeiro livro editado com a chancela da ABRACICON. Um dos frutos do Projeto Bate-Bola Contábil – realizado em dez capitais brasileiras, no contexto da Copa do Mundo de Futebol de 2014 e dos preparativos para a Olimpíada do Rio de Janeiro, em 2016 –, este livro atualíssimo se projeta no horizonte do nosso Futebol-Empresa, que apenas se descortina.

Os "Lances do Mundo Corporativo no País do Futebol", aqui narrados com precisão técnica e leveza esportiva, transcendem o interesse dos profissionais da contabilidade. O estudo desta obra será útil para operadores do Direito Comercial, para dirigentes de associações desportivas e agentes do mercado de capitais, entre outros. Sua leitura será esclarecedora para as incontáveis legiões de aficionados em futebol, que encontrarão aqui subsídios interessantes para enriquecer seus acirrados bate-papos.

O futebol brasileiro convive com uma realidade que encanta e assusta ao mesmo tempo. Noticiam-se transações milionárias de atletas juntamente com a quebradeira dos clubes. Divulgam-se investimentos fantásticos e dívidas impagáveis. Ao lado do desfile nababesco de alguns astros de primeira grandeza, há uma constelação apagada de jogadores profissionais ganhando em torno de dois salários mínimos e ainda sofrendo atrasos de pagamento. Este "País do Futebol" precisa, ainda, reconhecer que o acesso aos esportes, em geral, é um direito dos cidadãos. Que as práticas esportivas são importantes instrumentos de transformação e inclusão social, contribuindo para preservar a saúde física e mental, além de serem antídotos para o vício das drogas.

Encontra-se neste livro uma indicação do trabalho ingente que precisa ser feito, tanto nos meios acadêmicos, no campo profissional e político quanto na sociedade como um todo, para suprir a carência de racionalidade nesse setor econômico-social do nosso País.

A Academia Brasileira de Ciências Contábeis – sempre em busca do desenvolvimento da Contabilidade como Ciência Social Aplicada –, oferece aqui a sua contribuição, esperando que esta matéria seja colocada na pauta de relevantes debates nacionais.

MARIA CLARA CAVALCANTE BUGARIM
Presidente da ABRACICON

O PROJETO BATE-BOLA CONTÁBIL – ABRACICON

Futebol como prática de inserção social e criação de valor para a sociedade

JUSTIFICATIVA

Considerando o momento desportivo histórico que o Brasil vivenciou com a 20ª Copa do Mundo de Futebol, no período de 12 de junho a 13 de julho de 2014, e que ainda viverá com a XXXI Olimpíada, no período de 5 a 21 de agosto de 2016, e as Paraolimpíadas, no período de 7 e 18 de setembro do mesmo ano; considerando a identificação de uma demanda crescente de profissionais da contabilidade capacitados para atender a esse mercado, foi celebrada parceria com o Ministério do Esporte visando à realização de eventos para discutir os temas "Esporte" e "Contabilidade" nas capitais brasileiras que receberam os jogos da Copa do Mundo.

OBJETIVO

O Projeto teve como finalidade promover uma série de palestras com temas relacionados à Contabilidade e ao Esporte. Personalidades da Contabilidade e do mundo esportivo trataram de diversos assuntos, entre eles, Contabilidade, Governança Corporativa e Prestação de Contas de Entidades Esportivas. As palestras percorreram 10 das 12 cidades-sede da Copa do Mundo: Cuiabá, Brasília, Belo Horizonte, Curitiba, Rio de Janeiro, Salvador, Porto Alegre, Recife, Fortaleza e São Paulo.

Maria Clara Bugarim, presidente da ABRACICON, e Aldo Rebelo, ministro dos Esportes

DA PARCERIA ABRACICON - MINISTÉRIO DOS ESPORTES

O mercado esportivo do futebol pode ser dividido em duas grandes cadeias de relacionamentos: PRODUTIVA - FIFA, Confederações, Ligas/Federações Clubes; e de CLIENTES /NEGÓCIOS. A segunda está desdobrada em processos econômicos: TV (direitos de transmissão); patrocinador principal (*marketing*/cogestão); loterias; cliente torcedor/amante do futebol (bilheteria/*merchandising*); patrocinador técnico (*marketing*); empresas produtoras de bens (licenciamento/ placas de publicidade); outros clubes/federações/empresas patrocinadoras (negociação de jogadores).

Diante da multiplicidade de agentes econômicos e sociais que envolvem as práticas esportivas, a Contabilidade representa uma fonte de conhecimento importante para análise das questões no âmbito das organizações. Ela serve de conexão para delinear uma variedade de temas como: poder, conflito, racionalidade, governança e comportamento organizacional, registro e monitoramento de acontecimentos, operações e o comportamento individual dos atores, além da avaliação e controle organizacional de processos e resultados.

A Contabilidade, por catalisar as informações decorrentes dos processos organizacionais, pode auxiliar na promoção da sustentabilidade econômica das organizações, e em uma medição legítima da criação de valor social e econômico para os agentes envolvidos e para a sociedade.

Portanto, considerando que a Academia Brasileira de Ciências Contábeis é uma entidade que tem como propósito promover o conhecimento contábil em sua

mais ampla forma de expressão, idealizou e implementou o projeto Bate-Bola Contábil visando oportunizar um debate acerca da interação entre os temas "Contabilidade" e "Desportos no Brasil".

ENTREGA DO RELATÓRIO FINAL À PRESIDENTE DA REPÚBLICA, DILMA ROUSSEFF

No dia 5 de junho, o presidente do Conselho Federal de Contabilidade (CFC), José Martonio Alves Coelho, entregou nas mãos da Presidente Dilma Rousseff, um relatório com informações sobre o Projeto Bate-Bola Contábil. A entrega ocorreu durante a 43º Reunião Plenária do Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social (CDES), realizada no Salão Oeste do Palácio do Planalto. Durante a ocasião, a Presidente Dilma agradeceu à classe contábil pela iniciativa.

"Além da entrega do documento, tivemos a oportunidade de fazer uma pequena explanação, por meio do colega contador Trevisan (Antoninho Marmo, membro da ABRACICON), sobre os objetivos do Bate-Bola Contábil", afirmou o presidente José Martonio. Além dele e da Presidente Dilma, participaram da reunião o ministro-chefe da Casa Civil e secretário-executivo do CDES, Aloizio Mercadante; a ministra de Desenvolvimento Social e Combate à Fome, Tereza Campelo; o ministro da Educação, Henrique Paim; e o ministro da Fazenda, Guido Mantega.

José Martonio Alves Coelho, presidente do CFC, e Dilma Rousseff, Presidente da República

Entidade Realizadora – ACADEMIA BRASILEIRA DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS (ABRACICON)

A Academia Brasileira de Ciências Contábeis (ABRACICON) é uma instituição nacional sem fins lucrativos ou econômicos, com sede na cidade de Brasília (DF), que tem como objetivo promover, divulgar e valorizar atividades que contribuam para o desenvolvimento e estímulo ao conhecimento filosófico, científico e tecnológico da Contabilidade.

Foi formalmente constituída em 18 de novembro de 1980, na cidade de Curitiba (PR), por ocasião do 11º Congresso Brasileiro de Contabilidade, tendo como presidente e fundador o ilustre e saudoso Ivo Malhães de Oliveira.

A Academia é constituída de 80 acadêmicos, representando todo o Brasil, e reúne uma elite cultural, cuja maioria é composta por doutores, escritores, com currículos de alta expressão, autores de obras famosas e premiadas internacionalmente. São também detentores da Medalha Mérito Contábil João Lyra, a mais alta insígnia profissional outorgada pelo Conselho Federal de Contabilidade.

Evento realizado pela ABRACICON

A ABRACICON tem em seu quadro de presidentes nomes de prestígio na Contabilidade brasileira:

1º Presidente - Prof. Ivo Malhães de Oliveira;
2º Presidente - Prof. Antônio Lopes de Sá;
3º Presidente – Antoninho Marmo Trevisan.

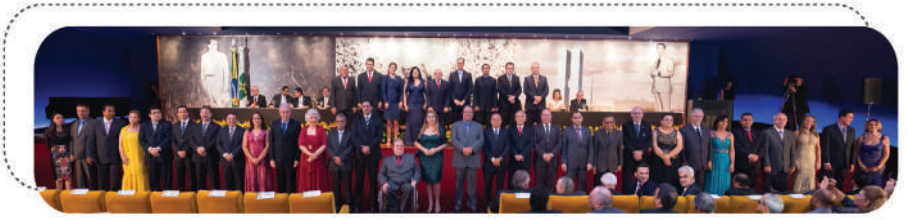
Atualmente, a Academia é presidida dela Prof.ª Dr.ª Maria Clara Cavalcante Bugarim, sendo, portanto, a 4ª presidente da ABRACICON.

Diretoria da ABRACICON

Entidade Parceira – CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE (CFC)

O Conselho Federal de Contabilidade (CFC), criado pelo Decreto-Lei n.º 9.295, de 27 de maio de 1946, é uma Autarquia Especial Coorporativa, dotada de personalidade jurídica de direito público. Sua estrutura, organização e funcionamento são estabelecidos pelo Decreto-Lei n.º 9.295/46 e pela Resolução CFC n.º 960/03, que aprova o Regulamento Geral dos Conselhos de Contabilidade.

O CFC é integrado por um representante de cada estado e mais o Distrito Federal, no total de 27 conselheiros efetivos e igual número de suplentes – Lei n.º 11.160/05 –, e tem, entre outras finalidades, nos termos da legislação em vigor, principalmente a de orientar, normatizar e fiscalizar o exercício da profissão contábil, por intermédio dos Conselhos Regionais de Contabilidade, cada um em sua base jurisdicional, nos estados e no Distrito Federal; decidir, em última instância, os recursos de penalidade imposta pelos Conselhos Regionais, além de regular acerca dos princípios contábeis, do Cadastro de Qualificação Técnica e dos Programas de Educação Continuada e editar Normas Brasileiras de Contabilidade de natureza técnica e profissional.



Conselheiros do CFC-Gestão 2014/2015

Em 2010, foi sancionada pelo Presidente da República a Lei n.º 12.249 /2010, que institui a obrigatoriedade do Exame de Suficiência na área contábil. O Conselho Federal de Contabilidade está localizado em Brasília, Distrito Federal, e representa mais de 500 mil profissionais da contabilidade, oriundos de todo o país, sendo atualmente presidido pelo contador José Martonio Alves Coelho. Uma das grandes preocupações do CFC é desenvolver projetos e programas que atendam às necessidades e aos anseios da classe contábil, entidades sindicais e estudantis, enfim, a toda a sociedade. Para tanto, desenvolve inúmeros projetos, como o Programa de Educação Continuada, o Programa de Voluntariado da Classe Contábil, o Projeto Mulher Contabilista entre vários outros de alta relevância para os profissionais da contabilidade.

José Martonio Alves Coelho
Presidente do CFC

Entidade Parceira – FUNDAÇÃO BRASILEIRA DE CONTABILIDADE (FBC)

A FBC é uma entidade de natureza cultural com personalidade jurídica de direito privado sem fins lucrativos e está estabelecida no Setor de Indústria Gráfica, Quadra 1, Lotes 495/505/515, Salão 1, 4º andar - Edifício Barão do Rio Branco-Brasília (DF).

No cumprimento de sua finalidade, a FBC poderá atuar diretamente ou por meio de convênios com entidades públicas e privadas em nível nacional e internacional. Tem os seguintes objetivos:

a) promover e subsidiar programas de ensino, pesquisa, pós-graduação e extensão na área da Contabilidade;

b) estimular e coordenar a produção científica na área contábil por meio de publicações de livros, revistas e periódicos;

Juarez Domingues Carneiro, presidente da FBC

c) promover estudos e análises técnicas de segmentos econômicos e sociais em demonstrações contábeis para divulgação à sociedade brasileira;

d) exercer e divulgar outras atividades que signifiquem contribuição para o desenvolvimento técnico, científico, cultural e de promoção da Contabilidade.

Presidentes da FBC

MANDATO	CONSELHO CURADOR	DIRETORIA
1998 a 2001	Ivan Carlos Gatti	**José Maria Martins Mendes**
2002 a 2005	Victor Domingos Galloro	**Maria Clara Cavalcante Bugarim**
2006 a 2009	José Martonio Alves Coelho	**José Antonio de França**
2010 a 2013	Alcedino Gomes Barbosa	**José Martonio Alves Coelho**
2014 a 2017	Adeildo Osorio de Oliveira	**Juarez Domingues Carneiro**

FBC EM NÚMEROS

Segundo dados estatísticos constantes do Relatório de Gestão do exercício de 2013, **204.426** pessoas valeram-se dos serviços oferecidos pela Fundação Brasileira de Contabilidade aos seus usuários, evidenciando a importante atuação da FBC no cumprimento dos seus objetivos institucionais.

PALESTRANTES, AGENDA E PROGRAMAÇÃO TEMÁTICA

A Academia Brasileira de Ciências Contábeis

Maria Clara Cavalcante Bugarim

Doutora em Engenharia e Gestão do Conhecimento; Doutoranda em Contabilidade; Mestre em Controladoria e Contabilidade; graduada em Ciências Contábeis, Direito e em Administração; presidente do CRCAL (1998/2001); da FBC (2002/2005); e CFC (2006/2007 e 2008/2009). Atualmente preside, em segundo mandato, a ABRACICON (2009/2013 e 2014/2017); é Técnica de Controle Externo do TCE/AL. Diretora da Unifor, vice-presidente de Rel. Institucionais da Associação Interamericana de Contabilidade (AIC) – 2013 a 2015 – e Assessora Técnica da *International Federation of Accountants* (Ifac).

Contabilidade e Governança

Jorge Vieira da Costa Júnior

Graduando em Ciências Contábeis, mestrando em Ciências Contábeis pela UFRJ e doutorando em Controladoria e Contabilidade pela USP. Foi pesquisador da Fipecafi. Atualmente é assessor do superintendente de Normas Contábeis e de Auditoria da CVM, prof. adjunto da Graduação e do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ; representante da CVM no CPC. É observador da CVM no IFASS, no WSS e no Isar (Unctad). Integra Grupo de Trabalho criado pela RFB para estudar os impactos fiscais potenciais das IFRSs. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Ciências Contábeis.

Contabilidade, Governança e *Accountability* em Entidades Desportivas

Amaury José Rezende

Pós-doutor pela Justus Liebig - *University Giessen* (Alemanha); doutor e mestre em Controladoria e Contabilidade (USP) e professor Doutor. É coordenador do Programa de Capacitação em Auditoria Contábil Tributária Digital (Sefaz), em EAD.

Carlos Alberto Diehl

Doutor em Engenharia de Produção; professor PPG em Ciências Contábeis (Unisinos). Grêmio: Membro da Comissão Fiscal da Arena Porto Alegrense S/A; e ex-diretor de Finanças e de Planejamento.

Futebol e Mercado de Ações

Vicente Pacheco

Contador; membro da ABRACICON e da Academia de Ciências Contábeis do Paraná (ACCPR); mestre em Contabilidade (USP) e doutor em engenharia de produção (UFSC); é professor associado da UFPR; pesquisador do CNPq; e docente permanente do Programa de Mestrado e Doutorado em Contabilidade da UFPR.

Odirlei Acir Tedesco

Mestre em Contabilidade (UFPR) com especialização em Auditoria. Graduado em Ciências Contábeis (UFPR); professor universitário; sócio da Axcel Auditores Independentes.

ITG 2003: Entidades Desportivas

Rogério Costa Rokembach

Contador, com pós-graduação em Auditoria Contábil e de Sistemas e em Administração e Estratégia Empresarial. É coordenador do Comitê Administrador do Programa de Revisão Externa de Qualidade dos Auditores no Brasil (CRE) e professor em cursos de pós-graduação nas áreas de Auditoria e Contabilidade.

Antônio Miguel Fernandes

Contador e administrador; pós-graduado em Contabilidade (FGV); mestre em Ciências Contábeis (UERJ); professor universitário. Exerceu a Presidência do CRCRJ (2006-2009); a Vice-Presidência de Registro Profissional do CFC (2010-2013). É conselheiro efetivo do CFC.

Jádson Gonçalves Ricarte

Contador e advogado; pós-graduado em Auditoria e mestre; ex-presidente do CRCSE e do Sescap-SE. Atuou como conselheiro do CFC. É diretor do Glenif, empresário da contabilidade, auditor, professor, perito judicial e autor de livro.

Gardênia Maria Braga de Carvalho

Acadêmica da ABRACICON, doutora em Desenvolvimento e Meio Ambiente; professora da UFPI; auditora Fiscal da Fazenda Estadual do Piauí; conselheira do CFC; membro do Conselho Editorial da RBC; coordenadora da Revista Abracicon Saber; e autora do Livro Contabilidade Ambiental: Teoria e Prática.

Esporte: Criando Valor à Sociedade e Futebol: uma Parceria Público-Privada

Sócrates Oliveira Júnior

Graduado em Administração pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo (FEA-RP/USP); coordenador de Projetos da Associação Pró-Esporte e Cultura; e sócio-diretor da GOAL Projetos e Assessoria Esportiva LTDA.

Eduardo Zanello

Ex-atleta profissional de futebol em clubes como Atlético (MG), Botafogo (SP) e Portuguesa de Desportos (SP). Graduado em Direito pela Universidade de Ribeirão Preto/Unaerp, atualmente preside a Associação Pró-Esporte e Cultura. É sócio-diretor da GOAL Projetos e Assessoria Esportiva LTDA.

A Psicologia do Esporte e a Preparação Psicológica do Atleta de Alto Rendimento

Luciana Castelo Branco Ribeiro

Psicóloga da Seleção Olímpica de Judô do Brasil; mestre em Ciências Aplicadas ao Esporte e à Atividade Física – Faculdade de Medicina de Córdoba – Espanha; especialista em Saúde Mental Especialista em Gestalt-Terapia. Atualmente atende na Clínica Centro de Medicina Preventiva e Esportiva (Cempre) – Centro de Excelência da FIFA.

PÚBLICO-ALVO

Representantes de entidades contábeis do estado; profissionais da contabilidade que trabalham ou vislumbram trabalhar com contabilidade de entidades desportivas; empresários, diretores e pessoas ligadas ao mercado desportivo; gestores públicos vinculados à realização dos eventos desportivos no Brasil; grandes nomes da imprensa esportiva local.

AGENDA

LOCAL	DATA	ENDEREÇO
Cuiabá	16 de abril de 2014	**Auditório do CRCMT** Rua 5, Quadra 13, Lote 2 – Centro Administrativo de Cuiabá (MT)
Manaus*	23 de abril de 2014	**Auditório Fecomércio** Rua São Luís, 555 – Adrianópolis Manaus (AM)
Belo Horizonte	25 de abril de 2014	**Auditório do CRCMG** Rua Cláudio Manoel, 639 - Funcionários - Belo Horizonte (MG)
Curitiba	8 de maio de 2014	**Auditório do CRCPR** Rua Quinze de Novembro, 2987 - Alto da Rua XV, Curitiba (PR)
Rio de Janeiro	14 de maio de 2014	**Auditório da Secretaria Estadual de Fazenda** Av. Presidente Vargas, 670 - 20º andar - Centro (RJ)
Salvador	16 de maio de 2014	**Lounge Premium Itaipava - Itaipava Arena Fonte** Nova Avenida Presidente Costa e Silva - Tororó - Salvador (BA)
Porto Alegre	20 de maio de 2014	**Auditório do CRCRS** Rua Baronesa do Gravataí n.º 471 – Porto Alegre (RS)
Natal	22 de maio de 2014	**Auditório SESC/RN** Rua Coronel, Bezerra, n.º 33, Cidade Alta - Natal (RN)

São Paulo	28 de maio de 2014	**Auditório do CRCSP** Rua Rosa e Silva, n.º 60 - Higienópolis - São Paulo (SP)
Recife	30 de maio de 2014	**Hotel GOLDEN TULIP RECIFE PALACE** Av. Boa Viagem, 4070, Boa Viagem - Recife (PE)
Fortaleza	3 de junho de 2014	**Auditório do CRCCE** Av. da Universidade, 3057 - Benfica - Fortaleza (CE)
Brasília	5 de junho de 2014	**Auditório do CFC** SAS Quadra 5, Bloco J, Ed. CFC – Térreo – Brasília (DF)

PROGRAMAÇÃO TEMÁTICA

HORÁRIO	PALESTRAS
14h às 14h10	Abertura
14h10 às 14h40	Apresentação Abracicon
14h40 às 15h30	ITG 2003: Entidades Desportivas
15h30 às 16h20	Contabilidade, Governança e *Accountability* em Entidades Desportivas
16h20 às 17h10	Futebol e Mercado de Ações
17h10 às 18h30	*Talk Show*: Brasil e as perspectivas antes e após os eventos esportivos

MATÉRIAS, MATERIAIS E REGISTROS FOTOGRÁFICOS

CRCMT - Cuiabá

Conselho Regional de Contabilidade de Mato Grosso

Primeiro Bate-Bola Contábil é realizado em Cuiabá

Mais Notícias

CRCMG – Minas Gerais

CRCMG discute assuntos ligados à Contabilidade e ao futebol

O CRCMG sediou a segunda edição do Projeto Bate-Bola Contábil – Lances do mundo corporativo no país do futebol, no dia 25 de abril. Foram discutidos assuntos relacionados à Contabilidade e ao futebol, com palestras e um descontraído *talk show*. O presidente do CRCMG, Marco Aurélio Cunha de Almeida, abriu o evento discursando sobre a importância de os clubes de futebol adotarem uma política de transparência e o papel fundamental do contador neste aspecto. "As demonstrações contábeis devem retratar fielmente os aspectos patrimonial e financeiro, seja de uma empresa, de um órgão público ou de um clube de futebol", disse o presidente. Em seguida, o conselheiro do Conselho Federal de Contabilidade José Eustáquio Geovannini, que representou a ABRACICON, tomou a palavra e reforçou a finalidade do evento de incentivar uma parceria entre entidades esportivas e os profissionais da Contabilidade, para uma maior transparência nos negócios e movimentações. O presidente da Academia Mineira de Ciências Contábeis, contador Paulo Cezar Consentino dos Santos, também participou da solenidade de abertura do evento.

PALESTRAS

A primeira palestra foi sobre "ITG 2003: Entidades Desportivas", proferida pelo contador Jádson Gonçalves Ricarte, que explicou os procedimentos contábeis da norma e a importância da padronização na contabilidade dos clubes de futebol.

Em seguida, os presentes puderam conferir, também, a palestra "Esporte: Agregando Valor à Sociedade", realizada por Sócrates Júnior, que destacou o poder de transformação do esporte, principalmente entre as crianças, e a participação fundamental do contador no funcionamento da Lei de Incentivo ao Esporte. Dando continuidade ao evento, o professor doutor Carlos Diehl falou sobre "Contabilidade, Governança e *Accountability* em Entidades Desportivas", analisando o desempenho econômico dos clubes de futebol e reforçando a informação de que quanto mais transparência na contabilidade dos clubes, melhor seu desempenho financeiro. Por fim, o professor doutor Vicente Pacheco analisou as alternativas dos times brasileiros para investirem no mercado de ações, na palestra "Futebol e Mercado de Ações".

CRCPR – Paraná

Maria Clara Cavalcante Bugarim, Presidente da ABRACICON, em evento no CRCPR

Paixão nacional, esporte mais popular do Brasil, o futebol tomou todas as atenções na tarde do dia 8/5, na sede do CRCPR, em Curitiba. O Conselho foi palco da edição curitibana do projeto itinerante Bate-Bola Contábil – Lances do Mundo Corporativo no País do Futebol, iniciativa da Academia Brasileira de Ciências Contábeis (ABRACICON), que, até o início de junho, terá percorrido 11 cidades-sede da Copa do Mundo FIFA 2014.

Na abertura do evento, os presidentes do CRCPR, Lucélia Lecheta, da ABRACICON, Maria Clara Cavalcante Bugarim, e da Academia de Ciências Contábeis (ACCPR), Luiz Carlos Souza, enfatizaram a importância de inserção do mundial na pauta de discussões da classe contábil, dada a atuação do profissional da contabilidade nas diversas atividades que viabilizam a competição – especialmente a aplicação de recursos públicos na revitalização e construção de estádios, bem como para a melhoria de infraestrutura das cidades – vias públicas, terminais rodoviários, aeroportos, etc.

O primeiro palestrante a entrar em campo, o contador Rogério Costa Rockembach, abordou a aplicação prática da ITG 2003, norma do Conselho Federal de Contabilidade (CFC) que estabelece critérios e procedimentos específicos de avaliação, registros e estruturação das demonstrações contábeis de entidades de futebol profissional e de práticas desportivas profissionais, e aquelas entiades que, direta ou indiretamente, explorem a atividade desportiva profissional ou amadora. Ele defendeu a internacionalização dos clubes brasileiros como forma de expandir receitas.

CRCPR sedia edição curitibana do Bate-Bola Contábil

Curitiba, 9 de maio de 2014

Paixão nacional, esporte mais popular do Brasil, o futebol tomou todas as atenções na tarde desta quinta-feira, 8, na sede do CRCPR, em Curitiba. O Conselho foi palco da edição curitibana do projeto itinerante Bate-Bola Contábil – Lances do Mundo Corporativo no País do Futebol, iniciativa da Academia Brasileira de Ciências Contábeis (Abracicon) que até o início de junho terá percorrido 11 cidades-sede da Copa do Mundo FIFA 2014.

Lucelia Lecheta, presidente do CRCPR, saúda os participantes da edição curitibana do Bate-Bola.

Maria Clara Cavalcante Bugarim falou sobre projetos da Abracicon desenvolvidos em nível nacional.

Na abertura do evento, as presidentes do CRCPR, Lucelia Lecheta, e da Abracicon, Maria Clara Cavalcante Bugarim, e o presidente da Academia de Ciências Contábeis (ACCPR), Luiz Carlos Souza, enfatizaram a importância de inserção do mundial na pauta de discussões de classe contábil, dada a atuação do profissional da contabilidade nas diversas atividades que viabilizam a competição – especialmente a aplicação de recursos públicos na revitalização e construção de estádios, bem como para a melhoria de infraestrutura das cidades – vias públicas, terminais rodoviários, aeroportos etc.

Comentaram-se aspectos positivos da realização do mundial, como a geração de emprego e renda, o incremento do turismo, as melhorias em infraestrutura urbana, etc. A conversa foi mediada pelo diretor superintendente do CRCPR, Gerson Borges de Macedo, que conduziu todo o evento.

O Bate-Bola Contábil conta com o apoio institucional do CFC e do Ministério do Esporte. A edição curitibana foi organizada em parceria com o CRCPR, Fundação Brasileira de Contabilidade (FBC) e ACCPR.

Prestigiaram o evento lideranças contábeis, como os presidentes do Sescap-PR, Mauro Kalinke; do Instituto Paranaense da Mulher Contabilista (IPMCont), Dolores Biasi Locatelli; do Sicontiba, Hugo Catossi; da Fecopar, Divanzir Chiminacio. Participou também o ex-presidente da ACCPR, Moacir Baggio; o vice-presidente de Registro do CFC, Nelson Zafra; a coordenadora da Comissão da Mulher Contabilista do CRCPR, Nilva Amália Pasetto; o acadêmico da ACCPR professor Eluiz Maria Miqueletto; e diversos profissionais da contabilidade, estudantes, conselheiros e funcionários do CRCPR.

CRCRJ - Rio de Janeiro

Mesa de honra do Bate-Bola Contábil no CRCRJ

CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

Quarta-Feira, 04 de Junho de 2014

facebook | Fale Conosco

DECORE / Cartão | Recadastramento | Pré-registro | Cursos | Email | Balcão do Emprego | CRC-RJ | Administração | Departamentos | Delegacias | Licitações

NOSSOS SERVIÇOS | LOGIN DO CONTABILISTA: Tipo: Profissional | Registro: RJ | Senha: | ENTRAR

INSTITUCIONAL
Balanço Socioambiental
Centro de Memória e História
Delegacias
Departamentos
Diretoria
Legislação
Portal da Transparência

DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL
Base Nacional
Biblioteca
Downloads e Palestra
Exame de Qualificação Técnica
Exame de Suficiência
Inscrições em Cursos
Inscrições Eventos e Palestras
Educação Continuada
Revista Pensar Contábil
Balcão de Empregos

A PROFISSÃO CONTÁBIL
Atual
Caduceu
Origem da Profissão
Dia do Contabilista
O Juramento
A Legislação
Código de Ética

INFORMAÇÕES ÚTEIS
Atualidade
Concurso Público
Convênios
Modelos e Formulários
Descarte de Documentos

HOME > NOTICIAS > CRCRJ REALIZA PROJETO BATE-BOLA CONTÁBIL

CRCRJ realiza projeto Bate-Bola Contábil

16/5/2014

Talk show sobre as perspectivas do país antes e pós Copa do Mundo encerrou o evento

O Conselho Regional de Contabilidade do Rio de Janeiro (CRCRJ) realizou, na última quarta-feira (14), na Secretaria Estadual de Fazenda, a edição carioca do projeto Bate-Bola Contábil. No evento foram discutidos temas que interligam futebol e contabilidade, como a prestação de contas das entidades esportivas.

A mesa de abertura foi composta pela presidente do CRCRJ, a contadora Vitória Maria da Silva; Antônio Miguel Fernandes, representando o presidente do Conselho Federal de Contabilidade (CFC), José Martonio Alves Coelho; Paulo Tatner, representando o secretário de Estado de Fazenda, Renato Villela; Diva Maria de Oliveira Gesualdi, representando a presidente da Academia Brasileira de Ciências Contábeis (Abracicon), Maria Clara Cavalcante Bugarim; e Aspásia Camargo, deputada estadual.

A presidente do CRCRJ, Vitória Maria da Silva, destacou as ações do Conselho, como os cursos realizados no interior e na capital do Rio de Janeiro e a prestação de contas da atual gestão, que tem como objetivo dar mais transparência à atual gestão. Ela convidou os profissionais contábeis para os próximos eventos do CRCRJ e destacou que "só assim será possível tornar a categoria mais forte perante a sociedade".

A diretora da Abracicon, Diva Maria Gesualdi, apresentou algumas ações que a Academia desenvolve com objetivo de "abraçar" a contabilidade em todas as suas vertentes, como é o caso do projeto Bate-Bola Contábil. Antonio Miguel Fernandes afirmou que este projeto possibilita aos prestadores de serviço contábeis enxergar a potencialidade do mundo esportivo. Já a deputada estadual Aspásia Camargo refletiu sobre a necessidade de melhorias no sistema gerencial brasileiro e destacou que a contabilidade é um instrumento fundamental nesse processo.

Antônio Miguel Fernandes, contador e administrador de empresas, abordou o tema "ITG 2003: Entidades Desportivas". Em seguida, o Dr. Amaury Rezende falou sobre "Contabilidade, Governança e *Accountability* em Entidades Desportivas". A apresentação seguinte, do contador Odiriel Adir Tedesco e do professor Dr. Vicente Pacheco, destacou o "Futebol e Mercado de Ações".

CRCBA - Bahia

O Bate-Bola Contábil reuniu profissionais e estudantes de Contabilidade para debater "Lances Corporativos no País do Futebol" no dia 16/5/14, na Arena Itaipava Fonte Nova, em Salvador (BA). O evento realizado pela Academia Brasileira de Ciências Contábeis (ABRACICON), em parceria com o Ministério do Esporte, com o Conselho Regional de Contabilidade da Bahia (CRCBA) e o Conselho Federal de Contabilidade (CFC), contou com o apoio da Fundação Brasileira de Contabilidade (FBC) e da Secretaria Estadual da Copa na Bahia (Secopa – BA). Com o tema "A Copa do Mundo no Brasil: a abertura de capital na Bolsa de Valores dos clubes de futebol brasileiro – uma visão de futuros", o projeto contou com três palestras e um *talk-show* com especialistas da área esportiva e contábil.

Na mesa de abertura, estiveram presentes o presidente do CRCBA, Wellington do Carmo Cruz; a conselheira do CFC, Gardênia Maria Braga de Carvalho; o chefe de Gabinete da Secopa, Jorge Wilton, representando o governador do estado; o presidente da Junta Comercial do Estado da Bahia (Juceb), Francisco Nobre; o presidente do Instituto Brasileiro de Auditores Independentes - Regional Bahia (Ibracon-BA), Edmar Sombra Bezerra; o vice-presidente da Federação das Indústrias do Estado da Bahia (Fieb), Carlos Gantois; o presidente do Sindicato dos Contabilistas do Estado da Bahia (Sindiconta-BA), Marco Aurélio dos Santos

Moura; o presidente da Federação Baiana de Xadrez, Wilter Vieira Pereira; e o presidente do Conselho Fiscal da Federação Baiana de Futebol, Carlos Ventura.

Durante a abertura, o presidente Wellington Cruz pontuou que ainda não é claro para os empresários da área esportiva o teor das normas contábeis para a administração dos clubes. "Os clubes só vão se tornar fortes como empresa através das informações e das demonstrações contábeis. São essas informações que queremos discutir hoje com nossos palestrantes, os profissionais que atuam na área e os representantes dos clubes e da sociedade civil organizada". Jorge Wilton, chefe de gabinete da Secopa-BA, representando o governador do estado, parabenizou a classe contábil pela iniciativa. "Eu também sou profissional da contabilidade e parabenizo a todos pelo senso de oportunidade de observar que essa copa catalisa uma série de iniciativas estruturais e sociais, principalmente em se discutir a relação de Contabilidade e dos esportes e mostrar à sociedade a importância das normas contábeis para o sucesso das organizações desportivas.

A primeira palestra, ministrada pelo Dr. Carlos Alberto Diehl, abordou a "Contabilidade, Governança e *Accountability* em Entidades Desportivas", explicando a estrutura administrativa dos clubes de futebol e a relação com a Contabilidade. Diehl também explicou que os clubes sofrem problemas com débitos salariais, que, no Brasil, correspondem, em média, a 60% do total das despesas. Outro problema que preocupa no cenário nacional é a falta de transparência dos clubes, o que dificulta a inserção deles no mercado de ações.

A segunda palestra do dia foi ministrada pela contadora Gardênia Braga (CFC), que apresentou a ITG 2003: Entidades Desportivas, abordando pontos da norma contábil aplicada às entidades desportivas. O professor doutor Vicente Pacheco, na sequência, falou sobre "Futebol e Mercado de Ações". Em um comparativo dos clubes estrangeiros com os clubes nacionais, Vicente explicou que clubes de fora já estão preparados para estratégias de inserção no mercado de ações e venda de produtos para todo o mundo, enquanto os clubes nacionais ainda se esbarram na falta de estrutura profissional para alcançarem êxito na mesma escala.

CRCRS - Rio Grande do Sul

Solenidade de abertura no CRCRS

Em Porto Alegre, o evento ocorreu em 20 de maio, no auditório do CRCRS, e reuniu cerca de 100 profissionais da contabilidade, que, durante todo o dia, tiveram a oportunidade de assistir a, palestras, conectando aspectos do futebol com a Contabilidade.

A solenidade de abertura do evento teve a participação do presidente do CRCRS, Antônio Palácios; do vice-presidente de Desenvolvimento Profissional e Institucional do CFC, Zulmir Breda; da presidente da ABRACICON, Maria Clara Cavalcante Bugarim; e do presidente da Academia Rio-Grandense de Ciências Contábeis, Elói Dalla Vechia. Na oportunidade, Dalla Vechia deu posse e investidura a Breda como integrante da Academia Rio-Grandense de Ciências Contábeis, além de prestar homenagem à Maria Clara.

Na primeira palestra, Rogério Rokembach, ex-presidente do CRCRS, falou sobre a ITG 2003. "O objetivo principal da revisão da norma foi o de adequá-la aos novos procedimentos, proporcionando uma harmonização nas práticas contábeis. A ITG 2003 se aplica a todas as entidades desportivas. Não há uma norma contábil internacional para o desporto. A ITG 2003 trouxe questões importantes em termos de procedimentos contábeis referentes a gastos com a formação de atletas, direito federativo e econômico, direito de imagem, entre outros", esclareceu.

CRCRS Central de notícias

Notícias e informações aos profissionais da Contabilidade

← Anterior Próximo →

Bate-bola contábil foi show de bola

Postado em 26 de maio de 2014 por: Neca Micheletto

O projeto Bate-Bola Contábil, concebido pela Academia Brasileira de Ciências Contábeis (Abracicon) em parceria com o Ministério do Esporte e com o CFC, chegou a Porto Alegre neste 26 de maio. O evento, que acontecerá em todas as cidades-sede da Copa do Mundo, ocorreu na sede do CRCRS e trouxe para o debate temas como: ITG 2003; Entidades Desportivas; Contabilidade, Governança e Accountability em Entidades Desportivas; Futebol e Mercado de Ações; Psicologia Aplicada ao Esporte e um *talk show* sobre "Brasil e as Perspectivas Antes e Após os Eventos Esportivos". Antecedendo as palestras, o presidente da Academia de Ciências Contábeis do Rio Grande do Sul, Eloi Dalla Vechia, deu posse ao mais novo membro da academia, o Contador Zulmir Breda; e prestou uma homenagem a presidente da Abracicon, Contadora Maria Clara Bugarim.

Em seguida, o doutor em Controle Estratégico de Custos Carlos Diehl abordou a Contabilidade e a Governança nas entidades desportivas. Ele apontou os atletas como principais receitas dos clubes, bem como as cotas de TV, patrocínios, lojas, *royalties* e os licenciamentos.

A relação entre futebol e o mercado de ações foi o foco da apresentação do mestre em Contabilidade, auditor e consultor empresarial contador Odirlei Tedesco. "No Brasil, por limitações legais, os clubes de futebol não podem ter ações na bolsa de valores, entretanto, um clube do Paraná transferiu os direitos econômicos sobre contratos com jogadores profissionais para uma S.A. de capital aberto. O clube passou a ter 2/3 de uma S.A. de capital aberto. A negociação é chamada de abertura indireta de capital", explicou.

O evento ainda contou com a presença da psicóloga Luciana Castelo Branco, que falou sobre a preparação psicológica em atletas de alto rendimento.

CRCSP - São Paulo

CRCSP realiza 4 palestras durante evento

O 9º encontro do Projeto Bate-Bola Contábil aconteceu na sede do CRCSP, no dia 28 de maio de 2014. A mesa de abertura dos trabalhos foi composta pelo presidente do CRCSP, Claudio Filippi; pelo contador e acadêmico Antoninho Marmo Trevisan, que representou a presidente da ABRACICON, Maria Clara Cavalcante Bugarim; e pelo presidente da Academia Paulista de Contabilidade, Irineu De Mula. Filippi deu as boas-vindas aos presentes e destacou a especificidade dos temas.

"A Academia Brasileira de Ciências Contábeis tem tudo a ver com futebol. Lá, somos 80 jogadores", declarou Trevisan em referência aos acadêmicos que ocupam as cadeiras da ABRACICON. "Acho muito relevante apresentar essa visão contábil do futebol, pois é uma forma de mostrar a inserção da Contabilidade em questões nacionais", afirmou.

A primeira das quatro palestras foi sobre a ITG 2003 – Entidades Desportivas Profissionais, editada em 2013. O coordenador-adjunto da Câmara de Desenvolvimento Profissional e Institucional do CFC, Antônio Miguel Fernandes, falou sobre a ITG 2003, que é a atualização da NBC 10.13 – Entidades Desportivas Profissionais, de 2004.

Em seguida, o coordenador acadêmico do curso de Gestão de Clubes de Futebol da Unisinos, Carlos Diehl, trouxe uma visão geral e econômica dos clubes com a palestra "Contabilidade, Governança e *Accountability* em Entidades Desportivas". Ele destacou a importância da adoção de práticas de governanças para garantir a transparência na gestão dos clubes. O mestre em Contabilidade e Controladoria,

doutor em Engenharia da Produção Vicente Pacheco; e o mestre em Contabilidade Odirlei Acir Tedesco, ministraram a palestra "Futebol e Mercado de Ações". Eles explicaram que, embora não seja permitido no Brasil que os clubes listem ações na Bolsa de Valores, essa seria uma possibilidade para os clubes de futebol brasileiros buscarem recursos. O assunto foi tema da dissertação de mestrado de Tedesco, com orientação de Pacheco.

Tirando um pouco o foco do futebol, o coordenador da Associação Pró-Esporte e Cultura, Sócrates Oliveira Júnior, e o diretor da Associação Pró-Esporte e Cultura, Eduardo Zanello, apresentaram a palestra "Esporte: Agregando Valor à Sociedade".

Destacando o esporte como ferramenta para inclusão e educação de crianças, Sócrates falou sobre a Lei de Incentivo ao Esporte, que permite que pessoas físicas e jurídicas destinem parte do imposto de renda devido para apoiar projetos de incentivo ao esporte. Segundo Sócrates, os profissionais da contabilidade são fundamentais na disseminação dessa informação, além de poderem contribuir com a prestação de contas. Zanello apresentou o trabalho realizado pela Associação Pró-Esporte e Cultura, que atua com diversos projetos em várias cidades do Estado de São Paulo.

CRCPE - Pernambuco

Capital pernambucana recebeu renomados palestrantes para debater sobre Contabilidade e Copa do Mundo

Em Recife, foi realizada na tarde do dia 30 de maio, no bairro de Boa Viagem, mais uma edição do Bate-Bola Contábil. Na mesa da solenidade de abertura, o presidente do CRCPE, contador Geraldo de Paula Batista; a conselheira do CFC, contadora Gardênia Maria Braga de Carvalho (representando a presidente da ABRACICON, Maria Clara Cavalcante Bugarim); o secretário de Esportes e da Copa do Mundo, George Braga; o presidente do Sport Club do Recife, João Humberto Martorelli (representando todos os clubes de futebol do estado de Pernambuco); além dos presidentes do Sescap-PE, Albérico Xavier de Morais; da Apecicon (gestão 2012 a 2013), José Geraldo Lins de Queirós; e da Federação Pernambucana de Futebol, Evandro Barros.

A cerimônia teve início com o presidente do CRCPE, contador Geraldo Batista, desejando as boas-vindas aos participantes. Geraldo agradeceu a escolha pela capital pernambucana para realizar mais uma edição do Bate-Bola Contábil. Em seguida foi a vez de a conselheira do CFC Gardênia Maria Braga de Carvalho, agradecer a receptividade dos pernambucanos, fazendo uma breve apresentação sobre a ABRACICON e o projeto. Um rápido discurso foi elaborado pelo secretário de Esportes e da Copa do Mundo, George Braga, que abordou a situação de Pernambuco como um dos estados que mais cresce no país.

Naquela ocasião, quatro palestras foram ministradas: "ITG 2003: Entidades Desportivas", pelo contador Antônio Miguel Fernandes; "Contabilidade, Governança e *Accountability* em Entidades Desportivas", pelo Dr. Carlos A. Diehl; "Futebol e Mercado de Ações", por Vicente Pacheco; e "Esporte: Criando Valor à Sociedade/Futebol: uma Parceria Público-Privada", que teve como palestrante o administrador Eduardo Sócrates Júnior, filho do Sócrates, ex-jogador de futebol.

CRCCE - Ceará

CRCCE conta com a participação de diversos representantes da classe contábil

O Conselho Regional de Contabilidade do Ceará realizou no dia 3 de junho de 2014, na sede do CRCCE, em Fortaleza, o Projeto Bate-Bola Contábil, que foi idealizado pela Academia Brasileira de Ciências Contábeis (ABRACICON) em parceria com o Ministério do Esporte.

O evento contou com a participação de diversos representantes contábeis, entre eles, o vice-presidente de Desenvolvimento Operacional do CFC, Aécio Prado Dantas Júnior, representando o presidente do Conselho Federal de Contabilidade, José Martonio Alves Coelho e a presidente da Academia Brasileira de Ciências Contábeis, Maria Clara Cavalcante Bugarim; a presidente do CRCCE, Clara Germana; o presidente do Sescap-CE, Daniel Coêlho; o presidente do Sindcont, Manoel Pinheiro, além de palestrantes, como o contador Antônio Miguel Fernandes; Amaury Rezende; Vicente Pacheco, Sócrates Oliveira Júnior. Essa foi uma grande solenidade que envolveu Contabilidade, futebol e Copa do Mundo.

CRCDF – Distrito Federal

Bate-Bola Contábil do CRCDF foi realizado na sede do CFC

O Projeto Bate-Bola Contábil, que tem como objetivo incentivar a correta prestação de contas de clubes de futebol, realizou a última edição deste ano na quinta-feira, 5 de junho, no auditório do Conselho Federal de Contabilidade. Esta edição foi realizada em uma semana importante, quando todo o Sistema CFC/CRCs esteve no Conselho Federal para reuniões institucionais.

As atividades, sempre em formato de *talk show*, contaram com a participação de contadores, estudantes, autoridades e nomes do futebol brasileiro. Entre os temas debatidos estavam a Contabilidade e Entidades Desportivas; Governança e *Accountability* em Entidades Desportivas; Futebol e Mercado de Ações; Esporte: criando Valor à Sociedade e Futebol: uma Parceria Público-Privada.

Um dos pontos chaves dessa última edição foi a ITG 2003 (Entidade Desportiva Profissional), aprovada pelo CFC em janeiro de 2013, por meio da Resolução CFC n.º 1.429. Segundo o contador Rogério Costa Rokembach, a resolução especifica processos de avaliação, registro e estruturação das demonstrações contábeis em entidades profissionais da área esportiva. Entre os procedimentos previstos pela norma, está a obrigação de manter registros contábeis referentes à atividade desportiva profissional separados das demais atividades nas contas patrimoniais e de resultado.

"Os clubes brasileiros são associações sem fins lucrativos, administradas de forma bastante amadora. Se fossem empresas privadas, já teriam pedido falência", disse Rogério Rokembach. Para ele, a norma é positiva porque incentiva a transparência na prestação de contas dos clubes. O contador também destacou as aplicações práticas do ITG e defendeu a internacionalização dos clubes brasileiros como forma de expandir receitas.

Além de Rogério, participaram o presidente da ABRACICON-DF, José Antonio de França; o professor Amaury José Rezende; o professor e membro da ABRACICON Vicente Pacheco; o mestre em contabilidade Odirlei Tedesco; Jorge Vieira da Costa Junior, superintendente de Normas Contábeis da CVM; além de Sócrates Junior (filho do jogador Sócrates) e Eduardo Zanello, da Associação Pró-Esporte e Cultura, ONG que coordena atividades para mais de duas mil crianças no interior de São Paulo. A conselheira Gardênia Maria Braga comandou os trabalhos.

Demais veículos

Capítulo 1.

ITG 2003: a Contabilidade das Entidades Desportivas

por Antônio Miguel Fernandes, Rogério Rokembach e
Jádson Gonçalves Ricarte

1. Em especial, dos Clubes de Futebol no Brasil

Neste capítulo serão abordados os trabalhos realizados pelo Grupo de Trabalho constituído pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC), em 2012, para atualizar a norma sobre contabilidade das entidades desportivas vigente desde 2004 e os seus desdobramentos. A iniciativa culminou no conjunto de apresentações sobre o tema, no evento vitorioso denominado Bate-Bola Contábil, promovido pela Academia Brasileira de Ciências Contábeis (ABRACICON), que é presidida pela contadora Maria Clara Cavalcante Bugarim. O evento aconteceu em 10 (dez) cidades-sedes da Copa do Mundo, de 2014, no Brasil.

1.1 Histórico

O CFC, por meio da Portaria CFC n.º 116/12, criou o Grupo de Trabalho para revisar a NBC T 10.13 – Aspectos Contábeis específicos em Entidades Desportivas, aprovada pela Resolução CFC n.º 1.005/04.

O Grupo de Trabalho, constituído de diversos profissionais da contabilidade com expressiva experiência em entidades desportivas seja como contadores, auditores e ou mesmo como dirigentes, promoveu a revisão que gerou a ITG 2003/13 – Entidades Desportivas, aprovada pela Resolução CFC n.º 1.429/13.

Os profissionais que, direta ou indiretamente, colaboraram com a revisão e a atualização da Norma, no período de outubro de 2012 a janeiro de 2013, foram:

- Antônio Miguel Fernandes (RJ – CFC)
- Edison Castilho (SP – Fipecafi)
- Edson Ryu Ishikura (SP – Fipecafi)
- Fábio Marchesini (SP – Ernst & Young)
- Hélio Corazza (RJ – CFC)
- Iran Siqueira Lima (SP – Fipecafi)
- Jádson Gonçalves Ricarte (SE – CFC)

- José Carlos da Silva (SC)
- Juarez Domingues Carneiro (SC – CFC)
- Pedro Alberto de Souza (MG)
- Raul Correa da Silva (SP – BDO)
- Rogério Rokembach (RS – CFC)
- Sebástian Yoshizato Soares (SP – KPMG)

Deixamos registrados os nossos agradecimentos pela colaboração e dedicação ao projeto.

O Projeto Bate-Bola Contábil, previsto para acontecer nas 12 (doze) cidades-sedes da Copa do Mundo, no Brasil, só pôde ser desenvolvido em 10 (dez) estados. Dentro da programação do ciclo de palestras, o tema sobre a atualização da NBC T 10.13, por meio de um painel específico, foi exposto pelos contadores Antônio Miguel Fernandes, Gardênia Maria Braga, Jádson Gonçalves Ricarte e Rogério Rokembach.

Diversas foram as razões que levaram à constituição do mencionado Grupo de Trabalho, que relatamos a seguir:

a) atualizar a norma considerando que a NBC T 10.13 estava em vigor desde 2004, e diversos aspectos da atividade desportiva profissional sofreram modificações no seu dia a dia, gerando reflexos nas informações contábeis, especialmente dos clubes de futebol profissional;

b) a adesão do Brasil ao *International Financial Reporting Standards* (IFRS), em 2005;

c) a promulgação da Lei n.º 11.638/07 e, posteriormente, a da Lei n.º 11.941/09, que atualizaram a Lei n.º 6.404/76, das Sociedades por Ações, no que diz respeito às práticas contábeis internacionais e ao estabelecimento do regime tributário transitório (efeitos nas cargas tributárias das sociedades anônimas de capital aberto e ou nas empresas de grande porte), em virtude das diferenças de tratamentos contábeis vigentes até então e os seus reflexos nas regras fiscais (em especial para o IRPJ e para a CSLL).

1.2 Objetivos

A atualização da norma teve como objetivo principal propiciar a padronização dos tratamentos contábeis (classificação, avaliação e divulgação dos fatos geradores) das entidades desportivas, especificamente pelos clubes de futebol profissional.

A NBC 10.13, de 2004, vigente por diversos anos, não foi integralmente acatada por grande parte dos profissionais responsáveis pelas contabilidades dos clubes da primeira e segunda divisão do futebol brasileiro, conforme foi constatado por Ishikura na pesquisa realizada no Brasil, nos cinco primeiros anos, dos anos 2000, para a elaboração da sua tese de doutorado, Contabilidade de Clubes de Futebol Profissional – Alguns Aspectos Relevantes, pela Universidade de São Paulo (USP).

No decorrer deste capítulo, será possível observar os diferentes tratamentos contábeis praticados à época, para fatos geradores comuns aos clubes de futebol profissional de mesma divisão nacional.

A necessidade de maior profissionalização do futebol, no país, se faz presente na década de 90, do século XX, a partir da sanção da Lei n.º 9.615/98, conhecida como a Lei Pelé, e alterações posteriores, que trouxe mudanças significativas nas entidades desportivas.

As entidades desportivas, a partir da edição da retromencionada Lei Pelé, passaram a ter que cumprir com diversas exigências com a finalidade de apresentar uma melhor transparência e aprimoramento do processo de governança corporativa.

Em suma, o objetivo principal da revisão foi adequar a norma vigente (NBC 10.13) há mais de 10 anos para os novos procedimentos e práticas contábeis internacionais e, também, para a realidade econômica da "indústria" das atividades desportivas.

1.3 Aplicação da Norma e outras Considerações

1.3.1 Da ITG 2003/13

A atualização da NBC T 10.13 gerou a ITG 2003 – ENTIDADES DESPORTIVAS, que se aplica a todas as entidades desportivas existentes no país (clubes, associações, federações, confederações).

As apresentações do "Projeto Bate-Bola Contábil" foram focadas em uma modalidade unida desportiva, o futebol profissional.

Procuramos destacar os reflexos contábeis nos patrimônios dos clubes e outras entidades ligadas ao futebol profissional no Brasil, a partir da adoção da ITG 2003/13.

Destacamos que não há norma internacional, de caráter geral, que trate sobre a matéria como existe para diversos segmentos econômicos.

Em alguns países da Europa, existem os chamados clubes-empresas, com os seus capitais (ações) negociados através das Bolsas de Valores. Inglaterra e Itália são exemplos, em outros não. Apesar de os grandes clubes serem geridos como empresas, não têm esta configuração societária.

No Brasil não há previsão legal para a constituição do chamado clube-empresa. A estrutura societária é a de entidades associativas, sem fins lucrativos, e geridas de forma amadora.

O fato de as gestões serem amadoras, traduz o estado falimentar da quase totalidade dos 40 (quarenta) clubes que compõem a primeira e a segunda divisão do futebol brasileiro.

Os clubes possuem faturamentos e patrimônios compatíveis com médias e alguns com grandes empresas brasileiras, o que, por si sós, requerem gestões qualificadas e eficientes.

Como consequência deste quadro, podemos afirmar que, além das gestões deficientes, não há práticas adequadas que permitam aos diversos segmentos da sociedade e, principalmente, aos associados (principais interessados), terem acesso às transparências das transações econômico-financeiras realizadas pelos clubes.

Outro aspecto que deve ser enfatizado é que, apesar de existir norma específica para as entidades desportivas, a própria NBC T 10.13, aprovada pela Resolução CFC n.º 1.005/2004, os clubes da primeira divisão do futebol brasileiro praticavam tratamentos distintos para fatos comuns, como é o caso dos direitos econômicos dos atletas profissionais.

A Lei n.º 9.615/1998 e o projeto de lei do Proforte – Lei de Responsabilidade Fiscal do Esporte (LFRE) são ou serão fontes legais para que a informação contábil seja mais relevante para fins de evidenciação por parte das entidades desportivas, sobre os seus comportamentos econômico e financeiro, perante a sociedade em geral.

A LRFE, em seu texto, não prevê anistia das dívidas fiscais e estabelece uma série de obrigações e regras de governança para os clubes, que, se cumprirem todas elas, poderão aderir a um parcelamento longo (25 anos) para os seus débitos com os tributos federais com a Secretaria da Receita Federal, com o FGTS e/ou dívidas com o Banco Central do Brasil. Os parcelamentos não honrados por parcelamentos anteriores ou adesões a projeto de beneficiamento fiscal não cumprido integralmente, como é o caso da TIMEMANIA, poderão ser incluídos em um mesmo "pacote".

Com essa lei, com previsão para votação ainda no mês de julho do corrente ano, os clubes serão obrigados a prestar contas regulares com a sociedade e a pagar rigorosamente em dia as duas dívidas.

Um mês antes de cada campeonato, os clubes terão que apresentar todas as certidões de regularidade fiscal (Certidões Negativas de Débito; de regularidade com o FGTS). O texto da lei prevê punições, em caso de os clubes não cumprirem

as suas obrigações, como o rebaixamento para divisão anterior a que ocupa e a responsabilização em diversos níveis (civil e no campo desportivo) para os seus principais dirigentes.

É importante que fique claro que os assuntos contábeis não previstos na ITG 2003/13 – Entidades Desportivas, mas que sejam comuns às demais entidades empresariais, receberão os tratamentos previstos nas Normas Brasileiras de Contabilidade vigentes.

1.3.2 Outras considerações

Para compreendermos melhor a relevância dos segmentos, apresentamos a seguir alguns dados empresariais do futebol nacional e internacional:

a) os 13 (treze) maiores clubes do futebol brasileiro, no ano de 2012, faturaram cerca de R$ 2,6 bilhões.

b) era aproximadamente de R$ 4,0 bilhões o endividamento, no período, dos mesmos clubes;

c) os 32 (trinta e dois) maiores clubes do mundo faturaram mais de US$ 7,0 bilhões e apresentavam um montante de dívidas de US$ 4,2 bilhões, e;

d) dos 32 (trinta e dois) maiores clubes, apenas 2 (dois) eram brasileiros (SC Corinthians Paulista, no 25º lugar e o São Paulo FC, no 32º lugar).

Ilustramos abaixo, por faturamento, o *ranking* brasileiro para o período de 2011 a 2012, segundo pesquisa realizada pela Casual Auditores Independentes:

FATURAMENTO				
COLOCAÇÃO	CLUBE	2011	2012	VARIAÇÃO %
1º	Corinthians	290,4	358,5	23
2º	São Paulo	226	282,8	25
3º	Internacional	198,2	252,8	28
4º	Palmeiras	148,1	241,1	63
5º	Grêmio	143,3	233,5	63
6º	Flamengo	185	212	15
7º	Santos	189,1	197,8	5
8º	Atlético Paranaense	62,1	187	201
9º	Atlético Mineiro	99,8	162,9	63
10º	Fluminense	80,1	151	89
11º	Vasco da Gama	137	139,4	2
12º	Botafogo	58,9	122,8	109
13º	Cruzeiro	128,6	120,3	-6
	TOTAL	1.846,60	2.661,90	44

Para o mesmo período, de acordo com a mesma pesquisa, o endividamento em milhões de reais, era:

ENDIVIDAMENTO				
COLOCAÇÃO	CLUBE	2011	2012	VARIAÇÃO %
1º	Flamengo	355,5	741,7	109
2º	Botafogo	563,9	613,8	9
3º	Fluminense	404,8	434,9	7
4º	Atlético Mineiro	367,6	414,5	13
5º	Vasco da Gama	395,6	410	4
6º	Palmeiras	245,3	287,2	17
7º	Internacional	197,4	214	8

8º	São Paulo	158,5	199,7	26
9º	Santos	207,7	194,4	-6
10º	Grêmio	198,9	187,2	-6
11º	Corinthians	178,5	177,1	-1
12º	Cruzeiro	120,3	143	19
13º	Atlético Paranaense	4,1	(A)	
	TOTAL	3.398,10	4.017,50	

(A) Não informou o endividamento do período

Mesmo com o incremento recebido das redes de televisão, os clubes, que já estavam repletos de dívidas, gastaram muito mais com contratações e salários de jogadores e treinadores.

Em consequência dos gastos volumosos, os clubes não conseguiram pagar suas contas, atrasando o pagamento de salários, etc..

Hoje suas dívidas são impagáveis, com débitos fiscais que, há anos, os clubes não conseguem quitar (a grande maioria não paga o devido, mensalmente, aumentando ainda mais suas dívidas, sendo elas composta de passivo fiscal, contingências trabalhistas e as dívidas bancárias).

Abaixo a situação financeira dos 12 maiores clubes em 2013.

RECEITAS, DESPESAS DÍVIDAS EM 2013					
Nº	CLUBES	REC. ANUAL	DESPESAS	DÍVIDA TOTAL	DÍVIDA FISCAL
1º	Atlético Mineiro	227,9	146,4	438,4	258,8
2º	Botafogo	154,4	167,7	699,3	127,5
3º	Corinthians	316,0	248,2	193,7	169,2
4º	Cruzeiro	187,9	157,5	199,9	50,4
5º	Flamengo	272,9	180,0	757,4	377,1
6º	Fluminense	124,8	82,0	422,7	162,7
7º	Grêmio	192,3	161,4	276,0	93,3

8º	Internacional	276,7	211,3	229,3	124,4
9º	Palmeiras	181,2	133,8	311,8	46,4
10º	Santos	190,3	167,7	296,7	98,2
11º	São Paulo	364,7	248,1	250,6	60,5
12º	Vasco da Gama	159,7	104,7	518,4	206,5
TOTAL		2648,8	2008,8	4594,2	1775,0

**Fonte: Jornal Folha de S.Paulo, 20/7/2014, D-4.*

1.3.3 Transações específicas do futebol profissional

O futebol brasileiro e internacional tem normas legais, previstas em legislações nacionais e ou em normas definidas pela Federação Internacional de Futebol Associado (FIFA), que geram reflexos de natureza contábil, seja pelo reconhecimento, classificação e/ou divulgação dos fatos geradores.

Alguns fatos estão regulados pela IT G 2013, outros seguem as demais Normas Brasileiras de Contabilidade.

Os principais fatos no mundo do futebol que geram efeitos econômicos e financeiros são os abaixo elencados, cujas definições estão relatadas para a melhor compreensão do leitor:

a) gastos com a formação dos atletas;
b) Direito Econômico x Direitos Federativo;
c) Mecanismo de Solidariedade;
d) direito de Imagem;
e) "luvas"; e
f) "bichos".

Qual o significado de cada um?

a) Gastos com as formações dos atletas

Nos clubes de futebol, os futuros atletas profissionais de futebol iniciam as suas trajetórias, ainda crianças, na condição de amadores, até chegarem à condição

de profissionais. Entretanto, sabemos que poucos tornar-se-ão atletas de futebol profissional. Como veremos adiante, os gastos com as formações dos atletas receberão tratamentos contábeis diferentes: ativados (Ativo Intangível) ou reconhecidos como despesas correntes.

Quais são os principais cuidados que os clubes devem adotar para o controle dos gastos com as formações profissionais?

De imediato é importante que o clube estabeleça medidas básicas de controle, pois os gastos acontecem a partir da primeira categoria (por idade) em que os atletas passam a representá-lo nos diversos campeonatos oficiais (federados), como:

Mirim - de 12 (doze) a 15 (quinze) anos
Juvenil - de 15 (quinze) a 17 (dezessete) anos
Júnior - de 17 (dezessete) a 20 (vinte) anos

Os históricos dos atletas amadores devem ser bem detalhados para que seja possível identificar a potencialidade individual e definir quem será profissionalizado. Os que serão profissionalizados, como já mencionado anteriormente, terão os gastos registrados como Ativo Intangível e amortizados pelo período de duração do contrato firmado entre as partes, caracterizando assunção dos direitos econômicos dos atletas, integralmente ou parcialmente pelo clube.

Ao ativar os gastos com as formações dos atletas, na condição de detentor dos direitos econômicos, o clube está reconhecendo a potencialidade de realização futura de receita por transferência para outros clubes no Brasil ou no exterior, seja em caráter definitivo ou temporário.

Como se trata de um ativo do clube, periodicamente, os direitos econômicos dos atletas deverão ser avaliados quanto à recuperabilidade, ou não, dos seus custos de formação.

Com o êxodo constante de atletas com idades inferiores a 18 (dezoito) anos, é prática comum a profissionalização de jovens a partir dos 15 (quinze) anos.

Os clubes vêm agindo dessa forma com o objetivo de resguardar os seus patrimônios, para poder garantir as indenizações dos gastos com as formações dos atletas e uma mais valia (valorização), quando possível.

Normalmente, prevalecem nos clubes das duas principais divisões do futebol brasileiro os principais gastos com as formações dos atletas:

a) bolsa-auxílio ou aprendizagem;
b) seguros de vida;
c) gastos médicos e hospitalares;
d) mantimentos;
e) materiais desportivos;
f) educação.

Reforçando o tratamento contábil

Os gastos com aqueles que não serão profissionalizados deverão ser registrados contabilmente como despesas do período.

b) Direito Federativo x Direito Econômico

Há uma constante confusão ou uso indevido dos termos Direito Econômico e Direito Federativo quando as pessoas comentam sobre a transferência de um atleta profissional de um clube para outro. Esta confusão ocorre até entre os profissionais da imprensa esportiva e não apenas entre o público em geral.

O que é Direito Federativo? É o direito de um clube registrar um atleta na Federação Nacional, no caso brasileiro, na Confederação Brasileira de Futebol (CBF), como vinculado a ele (clube). Esse direito nasce da relação de trabalho, quando da celebração do contrato trabalhista entre as partes.

Terminado ou rescindido o contrato, extingue o direito federativo.

O que é Direito Econômico? É o direito de um clube receber pela transferência de um atleta do clube detentor do seu direito federativo para outro clube. Ocorrem normalmente por cessão onerosa parcial ou definitiva do direito federativo.

Em síntese, o direito econômico representa a receita gerada pela transferência do atleta.

Ao contrário do direito federativo, o direito econômico pode ser negociado com os chamados investidores (pessoas físicas ou jurídicas), que passam a ser detentores de percentuais do valor econômico do atleta profissional, mediante o pagamento ao clube que detém o direito federativo (e o direito econômico) do preço ajustado entre as partes para a negociação.

Nenhum empresário, agente, grupo econômico ou qualquer outra entidade que não seja um clube de futebol federado, em situação regular com a federação a que esteja afiliado, pode ter o direito federativo de qualquer atleta.

c) Mecanismo de Solidariedade

A Federação Internacional de Futebol (Associação) (FIFA) criou o denominado mecanismo de solidariedade com a finalidade de indenizar as agremiações formadoras de talentos sempre que ocorrerem transferências em âmbito internacional de seus atletas. Trata-se de um adicional a uma eventual multa rescisória devida ao clube à época do efetivo desligamento.

De acordo com os regulamentos da FIFA, existem duas formas de compensar os clubes formadores:

I – Mecanismo de Solidariedade – os clubes formadores podem exigir, conforme o caso, até 5% dos valores envolvidos, em uma eventual transferência internacional dos jogadores por ele formados, percentual este que se aplica até o término da carreira do atleta.

A indenização por este mecanismo de solidariedade é devida no ato da formalização da transferência do atleta.

II – Indenização por Formação – é devida ao clube formador na assinatura do primeiro contrato profissional do atleta, bem como nas suas transferências nacionais ou internacionais até o ano em que completar o seu 23º aniversário.

Os clubes de futebol no Brasil são os que reconhecidamente produzem os melhores jogadores do mundo, se considerarmos o fato de o país ter o maior número de jogadores entre todos os outros países, na última edição do Champions League, conforme dados da União Europeia de Futebol (Associação) (Uefa).

A necessidade de se ter controle sobre os gastos com as formações dos atletas é primordial, visto que, na maioria das vezesn os clubes brasileiros não conseguem ser ressarcidos pelos dispêndios ocorridos.

d) Direito de Imagem

É o direito de cada atleta negociar livremente a sua imagem com o clube que esteja federado, mediante contrato específico, permitindo ao contratante explorar a imagem do atleta por meio de diversos eventos ou ações, como:

a) fotografias;
b) desenhos;
c) filmes, vídeos, anúncios de caráter comercial, etc.

A exploração da imagem do atleta está vinculada ao período em que o atleta presta serviços de futebol profissional.

Normalmente, pelo o que observamos no mercado, este tipo de contratação ocorre entre uma pessoa jurídica a qual o atleta está vinculado societariamente e o clube.

Os serviços prestados pelo atleta de futebol profissional ficam formalizados em um contrato de trabalho tradicional.

Esta prática é muito utilizada pelos grandes clubes brasileiros, em especial, com os atletas mais valiosos que apresentam, consequentemente, os custos mais elevados. A separação contratual permite que grande parte da remuneração do atleta seja reconhecida como direito de imagem e, dessa forma, ocorrem as reduções das cargas tributárias (IRRF, FGTS e INSS) para ambas as partes.

Poucos são os clubes que realmente obtêm receitas com aproveitamento das imagens dos seus principais atletas.

O contrato de exploração de direito de imagem do atleta deve ser contabilizado em separado (subconta específica) no grupo do Ativo Intangível, devendo ser amortizado (transferência para o resultado do período) na proporção da duração do prazo contratual.

e) "Luvas"

De acordo com Ishikura (apud Zainagui, 1998, p. 75), o termo "luvas" é usado como metáfora, pois é um pagamento feito ao atleta em decorrência da sua capacidade técnica ("ficou bom como uma luva"), ou seja, é uma remuneração na medida exata da capacidade do jogador.

O pagamento de "luvas" seja em espécie ou em bens, segundo a jurisprudência do Tribunal Regional do Trabalho, tem caráter remuneratório , incidindo todas as verbas trabalhistas.

f) "Bichos"

Esta prática remonta da época do amadorismo (início do século XX até os meados da década de 1970), pois os jogadores ganhavam por vitórias e espalhavam que o dinheiro vinha do "jogo do bicho" que, naqueles tempos, era uma prática lícita (até a década de 1940).

A prática perdurou como forma complementar de remuneração e de produtividade nas décadas seguintes, sendo que ainda é praticado hoje.

Tal qual o pagamento de "luvas", a prática de remuneração através de "bichos" tem caráter remuneratório trabalhista, incidindo todas as verbas previstas.

2. As principais alterações à NBC 10.13/04

2.1 NBC 10.13/04 – Inobservância pelos clubes

A IT G 2003/13, além de atualizar a NBC 10.13/04, tem a finalidade de reforçar a padronização contábil para os clubes de futebol profissional e as demais entidades desportivas, visto que, mesmo existindo a normatização contábil à época da NBC 10.13/04, os clubes não vinham adotando os mesmos critérios para fatos comuns.

Ilustramos a nossa afirmativa a partir das divergências de tratamento contábil identificados por Ishikura (apud Szuster, 2003), para o exercício de 2002, pelos clubes pesquisados e que integravam a primeira divisão do Brasil. No caso dos direitos econômicos dos atletas, foram utilizados critérios completamente distintos e, em alguns casos, não previstos na norma contábil vigente no país, conforme quadro abaixo:

Clube	Grupo	Nomenclatura contábil
Atlético Mineiro	Circulante	Direitos Federativos
Cruzeiro	Circulante	Direitos Federativos
Flamengo	Circulante	Direitos Realizáveis
Fluminense	Realizável a Longo Prazo	Passes de Atletas Profissionais
Portuguesa (SP)	Realizável a Longo Prazo	Venda de Atletas
Santos	Realizável a Longo Prazo	Direitos Federativos
São Paulo	Imobilizado	Atletas Profissionais e Amadores
Palmeiras	Diferido	Direitos Federativos adquiridos e obtidos por cessão e empréstimo
Corinthians	Intangível	Direitos dos Passes dos Jogadores

Outro fato que gerava e ainda gera muitas dúvidas é sobre a forma adequada na contabilização das receitas de bilheteria.

Qual o valor a ser atribuído? O bruto da arrecadação ou pelo líquido (descontado de todos os outros itens que envolvem a operação)?

Em 2003, a pesquisa realizada apontava para os tratamentos conflitantes pelos clubes brasileiros.

Clube	Valor Líquido	Valor Bruto
Botafogo de Ribeirão Preto	x	
Coritiba	x	
Sport Club do Recife	x	
Corinthians		x
Palmeiras		x
Santos		x
Vitória (da Bahia)		x

2.2 NB C 10.13/04 X IT G 2003/13 – Principais diferenças

A IT G 2003/13 procurou atualizar a NBC 10.13/04 dentro da nova visão contábil mundial de que a essência deve sempre superar a forma e assim, foi realizado pelo grupo.

Entretanto, podemos afirmar que a NBC 10.13/04 era uma norma de boa qualidade e que a sua não adoção era, em grande parte, pelo desconhecimento dos profissionais responsáveis pela contabilidade dos clubes profissionais, pois, conforme já exemplificamos, não havia fundamento para que não houvesse uma uniformização contábil para fatos comuns.

Veremos no quadro comparativo que as inovações são poucas, porém significativas, e que, em grande parte, o que existia originalmente permanece, contudo, com as adaptações/complementações pertinentes.

QUADRO COMPARATIVO NBC 10.13/04 X IT G 2003/2013	
NBC 10.13/2004	IT G 2003/2013
DIREITOS CONTRATUAIS DOS ATLETAS Os gastos com a contratação ou renovação de atletas profissionais devem ser registrados no ativo imobilizado, em conta específica, pelo valor, efetivamente pago ou incorrido. Inclui-se nesses gastos o pagamento de luvas ou assemelhados, sem direito de ressarcimento, o que difere dos valores pagos em adiantamento (antecipação contratual). Os direitos contratuais registrados no ativo imobilizado devem ser amortizados de acordo com o prazo do contrato. No mínimo, quando do encerramento do exercício deve ser avaliada a possibilidade de recuperação econômico-financeira do valor líquido contábil de cada atleta contratado. Constatado que tal recuperação, total ou parcial não se realizará, deve ser constituída provisão para perda, suportada por documentação própria.	**DIREITOS CONTRATUAIS DOS ATLETAS** Na essência, não houve grandes modificações, exceto no que concerne à classificação no Balanço Patrimonial, como Ativo Intangível. Resumidamente, como é o tratamento atual para o fato em tela? São classificados como ativo intangível, em contas específicas. Inclui-se o pagamento de luvas e gastos necessários para a contratação ou renovação do contrato. São amortizados de acordo com o prazo do contrato.
MULTAS RESCISÓRIAS OU IMPOSTAS AO ATLETA A multa contratual recebida pela liberação do atleta deve ser registrada em conta específica de receita operacional do exercício.	**MULTAS RESCISÓRIAS OU IMPOSTAS AO ATLETA** Praticamente, inalterada, somente na questão da forma de redação: Registradas em conta específica de receita operacional do exercício.

CESSÃO TEMPORÁRIA DE ATLETA (EMPRÉSTIMO) A utilização de atleta mediante cessão de direitos contratuais deve ter o seu custo registrado no resultado da entidade cessionária e a sua receita na entidade cedente, em função da fluência do prazo do contrato.	**CESSÃO TEMPORÁRIA DE ATLETA (EMPRÉSTIMO)** Praticamente inalterada, somente na questão da forma de redação: Os gastos são registrados no resultado da entidade responsável pelo desembolso, e em receita pelo clube cedente, quando aplicável.
PATROCÍNIO, PUBLICIDADE, LUVAS, DIREITOS DE TRANSMISSÃO E DE IMAGEM E BILHETERIA As receitas de bilheteria, direito de transmissão, de imagem, patrocínio, publicidade e outras assemelhadas devem ser registradas em contas específicas do resultado operacional, de acordo com o princípio da Competência.	**PATROCÍNIO, PUBLICIDADE, LUVAS, DIREITOS DE TRANSMISSÃO E DE IMAGEM** Registrados em contas específicas de acordo com o princípio da Competência. **BILHETERIA** Registrada em conta específica, devendo ser reconhecida quando da realização de eventos esportivos. O mesmo conteúdo, entretanto, melhor especificada a orientação em relação à tempestividade e à classificação contábil.
FORMAÇÃO DE ATLETAS Os valores gastos diretamente relacionados com a formação de atletas devem ser registrados no ativo imobilizado, em conta específica de formação de atletas. Quando da formação do atleta os custos devem ser transferidos para a conta específica de atleta formado, para amortização ao resultado do exercício pelo prazo contratual firmado.	**FORMAÇÃO DE ATLETAS** Os valores gastos são registrados como ativo intangível ou despesa, com base mensal e regime de competência por tipo (alimentação, alojamento, educação, vestuário, etc.) e por categoria (infantil, juvenil, juniores). Este fato gerador sofreu mudança significativa, pois, dependendo da definição de aproveitamento ou não do atleta, os gastos serão apropriados como ativo intangível ou como despesa do exercício.

DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS	DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS
As demonstrações contábeis devem ser elaboradas de acordo com a NBC T 3 – Conceito, Conteúdo, Estrutura e Nomenclatura das Demonstrações Contábeis e devem atender às disposições específicas das Normas Brasileiras de Contabilidade quanto à terminologia de contas, grupos de contas, de acordo com a forma de constituição da entidade desportiva profissional. O Balanço Patrimonial deve conter contas que segreguem a atividade desportiva das demais. A Demonstração do Resultado do Exercício deve apresentar, de forma segregada, as receitas, os custos e as despesas diretamente vinculadas com a atividade desportiva profissional das demais. As demonstrações contábeis devem ser complementadas por Notas Explicativas elaboradas de acordo com a NBC T 6. (a) os gastos com a formação de atletas registrados no ativo imobilizado e montante baixado para o resultado do exercício; (b) composição dos direitos dos atletas profissionais, registrados no ativo imobilizado com a segregação do valor correspondente a custo e amortização e prazo médio remanescente a amortizar; (c) receitas obtidas e seu correspondente custo de aquisição com a negociação e a liberação de atletas profissionais, segregados os valores das negociações com o mercado externo;	As entidades esportivas devem elaborar as seguintes demonstrações: · Balanço Patrimonial · Demonstração de Resultado · Demonstração do Resultado Abrangente · Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido · Demonstração dos Fluxos de Caixa · Notas Explicativas As demonstrações contábeis devem ser complementadas por Notas Explicativas que contenham, pelo menos, as seguintes informações: (a) os gastos com a formação de atletas, registradas no ativo intangível e montante amortizado constante do resultado no exercício; (b) composição dos direitos sobre os atletas registrados no ativo intangível, com a segregação do valor correspondente a gasto e amortização; (c) receitas obtidas por atleta e seus correspondentes gastos com a negociação e a liberação, devendo ser divulgados os percentuais de participação da entidade na negociação; (d) devem ser divulgados o total de atletas vinculados à entidade na data base das demonstrações contábeis, contemplando o percentual de direito econômico individual de cada atleta ou a inexistência de direito econômico; (e) valores de direitos e obrigações com entidades estrangeiras;

(d) composição do valor das receitas, custos e despesas relevantes por tipos, desde que não evidenciadas nas demonstrações de resultado; (e) direitos e obrigações contratuais não passíveis de registro contábil em relação à atividade desportiva profissional; (f) contingências ativas e passivas de naturezas tributária, previdenciária, trabalhista, cível e assemelhadas; e (g) seguros contratados para os atletas profissionais e demais ativos da entidade.	f) direitos e obrigações contratuais não passíveis de registro contábil em relação à atividade desportiva profissional; (g) contingências ativas e passivas de natureza tributária, previdenciária, trabalhista, cível e assemelhadas; e (h) seguros, contratados para os atletas profissionais e demais ativos da entidade. As alterações decorrem em virtude das Leis n.os 11.638/07 e 11.941/09, que atualizaram a Lei n.º 6.404/76 – Lei das Sociedades por Ações no que diz respeito às práticas contábeis.

3. Considerações finais

Em suma, podemos afirmar que a atualização da NBC 10.13/04, por meio da ITG 2003/13, trouxe para o universo contábil das entidades desportivas, especialmente para os clubes de futebol, as práticas contábeis existentes para as demais entidades empresariais brasileiras, a partir das edições das Leis n.º 11.638/07 e n.º 11.941/09, que atualizaram a Lei n.º 6.404/76, das Sociedades por Ações.

Diversos fatos geradores comuns aos clubes de futebol profissional brasileiro devem receber atenção cuidadosa dos profissionais da contabilidade e dos administradores para que as informações contábeis constantes nas demonstrações sejam úteis, pertinentes e confiáveis para os diversos segmentos da sociedade interessados em tomar algum tipo de decisão.

A seguir relatamos alguns fatos merecedores de tratamentos especiais:

1. Vários clubes possuem estádios e demais instalações cujos valores contabilizados não são reais, pois os tratamentos adotados vêm sendo inadequados ao longo dos anos.

Temos conhecimento de clubes que realizam benfeitorias em seus próprios estádios, porém não ativam os gastos no Ativo Não Circulante – Imobilizado e, sim, como despesas. Com este procedimento, o Ativo passa a ter valores subavaliados e as despesas superdimensionadas.

Por outro lado, há clubes que não reconhecem os desgastes pelo uso dos seus bens, mantendo assim, valores superavaliados no Ativo.

2. Considerando, ainda, a questão dos bens registrados no ativo imobilizado, é importante destacar que os clubes de maior porte deverão, ou não, realizar os testes de recuperabilidade, de acordo com o que determina a NBC que trata da matéria.

3. Da mesma forma que destacamos a recuperabilidade, ou não, dos ativos tangíveis, deve ser realizado o mesmo procedimento para os ativos intangíveis.

Os valores contabilizados com os gastos realizados para a obtenção dos direitos econômicos dos atletas profissionais devem ser comparados com os valores de realização (mercado).

4. Os controles dos gastos com as formações dos atletas devem ser realizados de forma racional e com o detalhamento adequado para que sejam possíveis as suas apropriações mensais.

5. As receitas, as despesas e os custos do futebol profissional têm que estar segregados das atividades de caráter social ou de outras de caráter amador.

6. As receitas devem estar identificadas por sua origem: bilheteria; cota de televisão; patrocínio; publicidade; multas contratuais; etc.

7. Os clubes de um modo geral apresentam alto grau de endividamento com o Fisco (federal e municipais), com credores trabalhistas ou por fornecimentos de bens e de serviços não pagos. Percebe-se que não há um rigor no reconheci-

mento dessas dívidas, tampouco nas suas atualizações. Logo, os passivos, muitas vezes, estão subavaliados, o que distorce o patrimônio dos clubes.

Podemos concluir que as oportunidades existentes no mercado desportivo para o profissional da contabilidade são muitas, pois poucos são os que dominam com profundidade as suas principais operações.

Entretanto, além da possibilidade da geração de informações contábeis de boa qualidade, o maior desafio para o profissional da contabilidadel é o de auxiliar as administrações nos processos de implantações dos procedimentos de controles internos, que poderão proporcionar reduções de custos nos processos e/ou detectar ou evitar ocorrências de fraudes, especialmente nos clubes de futebol do país.

O aprimoramento do processo de prestações de contas (transparência) das gestões dos clubes de futebol também é uma meta que pode ser atingida com a importante colaboração dos profissionais da contabilidade.

Esperamos que as participações dos clubes e das entidades desportivas nos eventos só ocorram com as apresentações de todas as certidões negativas, comprovando o cumprimento completo, por parte dos clubes, das suas obrigações trabalhistas, previdenciárias e tributárias.

O mercado desportivo é atraente e tem um grande potencial para crescer. Logo, devemos aproveitar as oportunidades existentes.

Capítulo 2.

Contabilidade, Governança e *Accountability* em Entidades Desportivas

por Carlos Alberto Diehl e Amaury José Rezende

2.1 Introdução

A atividade esportiva tem, no mundo inteiro, importante papel social e, também, econômico. Somente o evento da Copa do Mundo deve trazer ao Brasil cerca de R$ 183 bilhões entre 2010 e 2020 (MEIONEWS, 2014).

O futebol, em particular, movimenta no Brasil em torno de R$ 11 bilhões anualmente (SPORTV.COM, 2012) e envolve cerca de 800 clubes profissionais e entre 10 e 15 mil jogadores (SOARES et al., 2011). A exportação de jogadores representa 40% de toda a exportação brasileira de serviços (SOARES et al., 2011). O público estimado em 2013 foi de 18,4 milhões, em 3.895 jogos (PLURI CONSULTORIA, 2014).

Portanto, o futebol movimenta no Brasil uma quantidade significativa de recursos. Sua influência no país é tão importante que os próprios governantes se envolvem com ele. No Brasil e, em quase todo o mundo, os grandes movimentadores desses recursos são os clubes de futebol, em sua maioria, entidades associativas sem fins lucrativos. Mas, como qualquer outra organização, necessitam de uma gestão adequada para a obtenção e uso eficiente de seus recursos, temas discutidos a seguir.

2.2 Aspectos Econômicos dos Clubes – Visão Geral

A atividade-fim ou a missão de um clube de futebol é a obtenção de títulos e vitórias, a fim de satisfazer a seus aficionados (associados, torcedores ou meros simpatizantes) (Quadro 1).

Quadro 1 - Missão declarada de alguns clubes brasileiros

Clube	Missão
Esporte Clube Vitoria	Promover entretenimento e integração social, através de reconhecida competitividade e qualificação no âmbito desportivo, com ênfase no futebol profissional, tendo como fundamento básico a satisfação plena de nossos torcedores, sócios e colaboradores. (fonte: http://www.ecvitoria.com.br/ckfinder/userfiles/files/Sintese_Planejamento_Estrategico_ECV.pdf).
Grêmio Foot-ball Porto-Alegrense	Satisfazer o universo de torcedores e o público aficionado com vitórias e conquistas de títulos (fonte: http://www.gremio.net/page/view.aspx?i=planejamento&language=0).
Sociedade Esportiva Palmeiras	Satisfazer plenamente nossos torcedores e associados, criar valor aos nossos patrocinadores e parceiros de negócios e contribuir para o desenvolvimento sociocultural através das práticas esportivas (fonte: http://www.parmerista.com.br/fanfulla_plano_de_gestao.pdf).
Sport Club Internacional	Proporcionar satisfação de conquistas e realizações, implementando processo permanente de formação de talentos e torcedores, projetando a imagem do clube, esportiva, social e culturalmente (fonte: http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/22327/000739603.pdf?sequence=1).

Poucos clubes apresentam visão, missão, valores, o que denota não haver planejamento estratégico e, consequentemente, possível falta de clareza estratégica, ou seja, de objetivos estratégicos (FREITAS, 2009).

Para que possa atender às demandas de seus aficionados, os clubes precisam obter e gerir recursos financeiros, pois é com esses que terá condições de arcar com os gastos de contratação, remuneração e premiação dos atletas e comissão técnica. Também outros gastos consomem recursos dos clubes, tais como os administrativos e de formação. De forma geral, em especial no Brasil, os clubes têm

como principais receitas: transferência de atletas, cotas de transmissão de televisionamento, patrocínios, quadro social, bilheteria/estádio e receitas de *marketing*. As principais despesas estão relacionadas a contratação e remuneração no futebol profissional, gastos com formação (categorias de base), juros e dívidas, despesas administrativas e depreciação e amortização (Figura 1).

Fonte: elaborado pelo autor.

A partir da próxima seção, discutem-se os principais elementos que afetam a gestão econômico-financeira de clubes de futebol.

2.3 As receitas

As receitas dos clubes de futebol provêm, em geral, de poucos tipos de fontes: bilheteria, quadro social, transferência de atletas, patrocínio, publicidade e cotas de transmissão de TV.

2.3.1 Transferência de atletas

São direitos advindos da formação e transferência de atletas, gerados na negociação entre clubes ou mesmo na transferência parcial ou total dos direitos econômicos a terceiros. Os clubes brasileiros, com frequência, têm necessidades urgentes de caixa e acabam cedendo parte dos direitos econômicos de seus

atletas a terceiros, em geral, investidores e os chamados "empresários". Também é comum, no momento da renovação de contratos de atletas profissionais, ceder parte dos direitos econômicos ao próprio atleta, como forma de melhorar as condições de contratação.

1- Direitos econômicos dos atletas (antigo "passe"): vinculados aos direitos federativos, é uma indenização que o clube detentor recebe por abrir mão do atleta. Para transferências nacionais, é de até 2 mil vezes o salário do atleta, mas, para internacionais, não há limite. No caso de o clube romper o vínculo, a indenização devida é de até 400 vezes o salário ou o restante dos salários devidos no contrato. O clube detentor pode ceder parcial ou totalmente os direitos econômicos.

2- Mecanismo de solidariedade: até 5% de transferências internacionais, proporcional ao tempo que o atleta permaneceu no clube entre o 12º e 21º aniversários.

3- Indenização por formação: devido ao clube formador na assinatura do primeiro contrato profissional e em transferências até os 23 anos.

A título de ilustração, a Tabela 1 compara os valores das transferências de jogadores de futebol brasileiros na década de 1980 e de 2010. É bom destacar que Pelé ganhou três Copas do Mundo e os demais participaram de várias edições. Dos de 2010, três estiveram na Copa de 2014 e Lucas sequer nessa.

Tabela 1 - Transferências de jogadores brasileiros para o exterior - década de 1980 e 2010 .

1980		2010	
Pelé (1973)	R$ 42MM	Neymar	R$ 170MM
Zico	R$ 20MM	Lucas	R$ 117MM
Falcão	R$ 12MM	Oscar	R$ 93MM
Careca	R$ 18MM	Paulinho	R$ 58MM

Fonte: Crespo, 2013.

2.3.2 Cotas de TV (transmissão)

São cotas que as redes de TV (e outras empresas de telecomunicações) repassam aos clubes para ter direito de transmissão de jogos. Por tradição, no Brasil rádios não pagam para transmitir jogos, mas em outros países isso é usual. Mesmo no Brasil, durante a Copa do Mundo, as rádios que quiseram transmitir tiveram que arcar com os custos. Alguns clubes no Brasil (ex: Clube Atlético Paranaense) já tentaram exigir pagamento dos direitos de transmissão por rádio, mas sem muito sucesso. Um aspecto importante que tem mudado na transmissão de jogos é que a TV não é mais a única mídia que transmite imagens de jogos. A transmissão de jogos via *web* bateu todos os recordes na Copa do Mundo de 2014 (computadores, *tablets* e *smartphones*). Diferentes competições oferecem pagamentos distintos, em forma e valores.

a) Campeonato brasileiro: há uma cota fixa para cada clube, com diferença de valores por faixa de clube (Flamengo e Corinthians estão na primeira faixa e recebem mais que outros), mais ou menos proporcional ao número de torcedores e uma cota variável, proporcional ao número de assinantes do *pay-per-view* identificados com cada clube.

b) Copa do Brasil: há cotas por fase, mas diferentes, em vista do *ranking* de clubes da CBF.

c) Copa Libertadores: similar à Copa do Brasil, cotas por fase. Mas não há diferenças de *ranking* entre os clubes.

d) Campeonatos estaduais: há muita variação por estado, mas o que pagam mais são o paulista, carioca, mineiro e gaúcho. Os demais guardam grande distância para esses.

2.3.3 Estádio

Para os clubes que têm estádios próprios, há principalmente três fontes de receitas: bilheteria, locações e publicidade. A bilheteria advém da venda de ingressos

aos não sócios e a venda a sócios que tem desconto. As locações são oriundas a espaços alugados, que podem ser: eventos, *catering* (bares, restaurantes, lancherias) em dias de jogos, estacionamentos e espaços permanentes (lojas, bancos, camarotes, etc.).

Para aqueles que locam estádios (Pacaembu, Maracanã, Mineirão), há taxas fixas de aluguel e/ou participação na renda. O mandante, em geral, não recebe nada por publicidade ou *catering* (locação de espaços para bares, lancherias, etc.). O locatário em geral fica com pelo menos parte da receita.

2.3.4 Patrocínios

Os patrocínios são valores pagos por anunciantes para associar seu nome ao do clube e com isso atingir mais facilmente o público aficionado. Em geral, a estimativa para esses valores é proporcional ao espaço ocupado (na camiseta) e o tempo que o clube fica exposto nas grandes mídias (TV, jornal, internet). Naturalmente, isso impõe limitações aos valores passiveis de serem arrecadados pelos clubes.

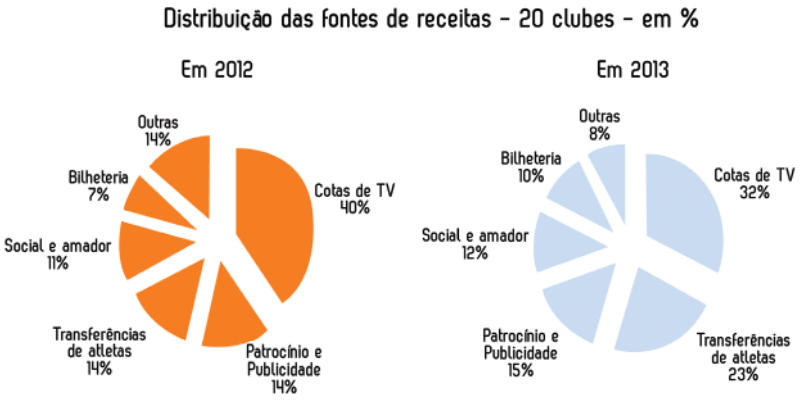
Outra forma que vem crescendo, ainda que timidamente, é o uso dos clubes como plataforma de negócios. A ideia é usar o clube como canal para vender produtos de outras empresas. Casos comuns ocorrem com telefonia, planos de saúde, seguros, títulos de capitalização, etc. Nesses casos, os clubes recebem parte das receitas advindas do relacionamento, que, em geral, prôvem de produtos especificamente desenvolvidos para a agremiação. A grande vantagem desse relacionamento é que não há, em tese, limites para os ganhos, pois mesmo não aficionados podem usufruir das vantagens oferecidas.

2.3.5 Outras receitas *marketing*

Essa é uma das principais carências dos clubes brasileiros. A arrecadação por venda de produtos e licenciamento é pequena se comparada com outros países. Alguns clubes têm lojas próprias, nas quais vendem produtos seus ou de terceiros, licenciados. Mas ainda há gestão muito deficiente nas áreas de *marketing*

dos clubes e certo descuido com licenciamento, dando muita margem à pirataria. Em termos gerais, a distribuição das receitas pode ser vista na Figura 2.

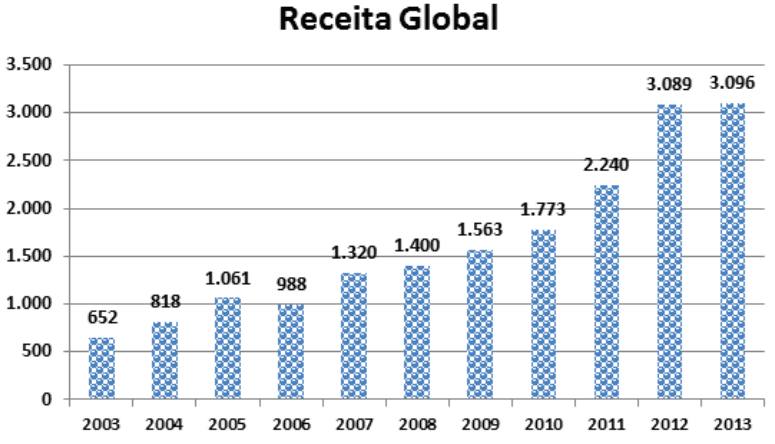
Figura 2 - Receitas dos 20 maiores clubes brasileiros



Fonte: Adaptado de Somoggi, 2014.

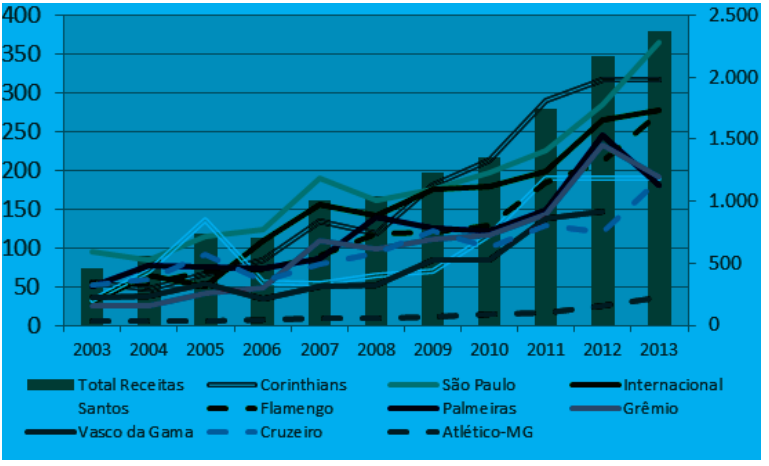
Outro aspecto importante tem sido a evolução das receitas nos últimos anos, conforme ilustram a Figura 3 e Figura 4.

Figura 3 - Evolução da receita global - 20 clubes



Fonte: Adaptado e atualizado de Somoggi, 2013, e Somoggi, 2014.

Figura 4 - Evolução das receitas dos maiores clubes brasileiros

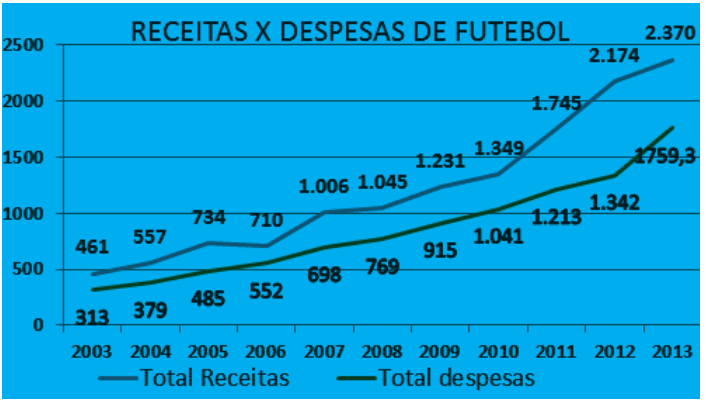


Fonte: Adaptado e atualizado de Somoggi, 2013, e Somoggi, 2014.

2.4 Os gastos

Assim como as receitas têm crescido nos últimos anos (Figura 3), os gastos também (Figura 5). As receitas cresceram cinco vezes entre 2003 e 2013 e as despesas do futebol quase seis vezes. A seguir, estes e outros gastos são discutidos.

Figura 5 - Evolução de receitas e despesas de 20 clubes brasileiros



Fonte: Adaptado e atualizado de Somoggi, 2013, e Somoggi, 2014.

2.4.1 Gastos do futebol profissional

Os gastos do futebol profissional são, de longe, os mais volumosos dos clubes de futebol, representando cerca de 65% do valor das receitas. Incluem a remuneração dos jogadores (salários, imagens, encargos) e remuneração da comissão técnica (muitas vezes contratados como serviços). Esta inclui treinadores, preparadores físicos, auxiliares diversos, médicos, fisiologistas, nutricionistas, psicólogos, etc.

A questão dos gastos do futebol pode ser um pouco mais complexa do que aparenta à primeira vista. Algumas agremiações alocam certos gastos em outras rubricas (indenizações, rescisões, etc.), dificultando a sua categorização. Ademais, muitos clubes têm diversas reclamatórias trabalhistas, que são contabilizadas anos após sua geração, o que também pode distorcer sua análise.

2.4.2 Categorias de base

A formação de atletas dos clubes consome entre 5-10% dos gastos totais. Estão aí incluídos os gastos de manutenção da infraestrutura, ajudas de custo, alimentação, assistência médica e social, as comissões técnicas das diferentes categorias (sub-20, sub-17, sub-14, etc.), entre outros.

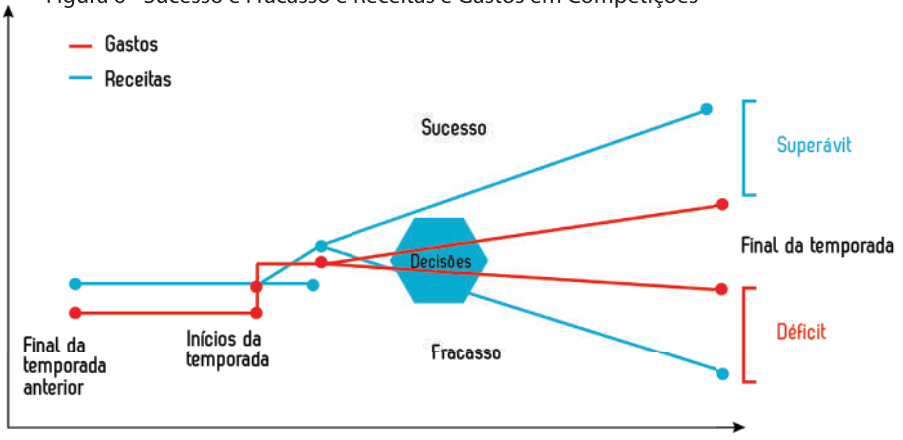
2.4.3 Juros e dívidas

Os juros e a amortização da dívida consomem cerca de 15% dos gastos dos clubes. Grande parte das dívidas tem origem em má gestão dos recursos, em especial em períodos de crise, financeira ou futebolística. Nesses momentos, os gestores, pressionados pelos aficionados, imprensa e necessidade de resultados, geram excessos em gastos no futebol que levam às dívidas com seus respectivos custos.

Outro ponto característico do futebol é a necessidade investir no início da temporada, com a expectativa de, atingindo as conquistas esportivas, obter receitas adicionais para cobrir a aposta inicial. Porém, nem sempre os clubes logram êxi-

to. Neste caso, infelizmente, as receitas não acompanham o crescimento esperado e há enormes dificuldades de reduzir os custos (Figura 6). Em geral, contratações de início de temporada, com a expectativa de sucesso no campo, geram compromissos de médio e longo prazos, difíceis de reverter em curto prazo. Assim, no caso de insucesso, terá havido uma elevação dos gastos, pela expectativa de, reforçando o elenco, obter as conquistas, mas não haverá a correspondente contrapartida na elevação de receitas.

Figura 6 - Sucesso e Fracasso e Receitas e Gastos em Competições



Outro aspecto que influencia a decisão de elevar e/ou antecipar gastos é a expectativa, por vezes otimista, de fazer uma venda de um jogador relevante. Com essa receita não corrente, o clube faria frente aos gastos adicionais, mas nem sempre a venda se realiza e outras vezes se realiza a um valor inferior do que se espera. Isso gera um déficit no fluxo de caixa, que, usualmente, é coberto por empréstimos ou outra forma de obter recursos de terceiros, em geral, com custo financeiro.

2.4.4 Despesas administrativas e de infraestrutura

As despesas administrativas envolvem recursos gastos nas atividades de apoio, como mão de obra, energia, água, depreciação, etc, e consomem em torno de 10% dos gastos. Ocorrem, por vezes, estruturas muito inchadas, em termos de

mão de obra, ainda que com remunerações baixas. A mão de obra que atua nos clubes, como regra, é contratada com base em indicações de dirigentes e, não, por meio de processo profissional de recrutamento e seleção. Isso pode levar a um quadro menos qualificado de profissionais que, embora grande, seja insuficiente em vista do desempenho abaixo do mínimo necessário.

2.4.5 Depreciação e Amortização

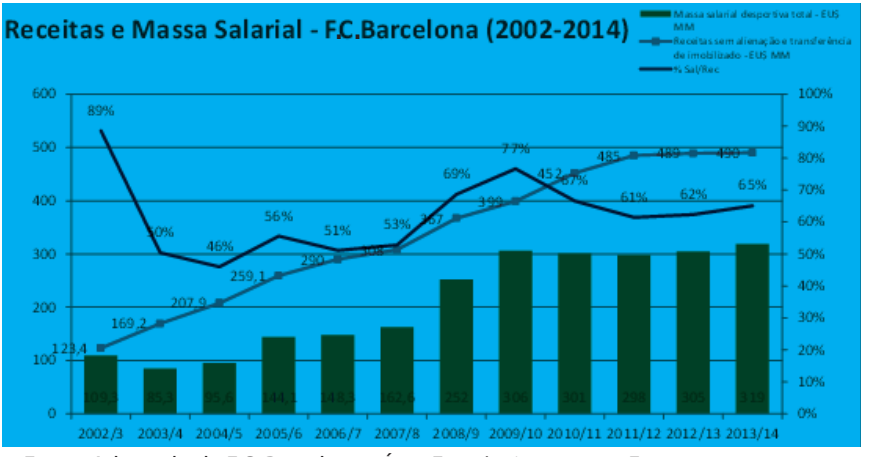
A depreciação é a perda de valor de um ativo (um direito) ao longo do tempo. No caso dos clubes, a maior parte disso decorre da perda de valor dos contratos de atletas adquiridos. Ou seja, um clube adquire os direitos econômicos de um determinado jogador por um valor e o vincula a um contrato por certo prazo. Conforme o tempo vai passando, o valor pago pelos direitos econômicos deverá ser depreciado, proporcional ao tempo de contrato.

Esse é um custo dos clubes que impacta o valor econômico, mas não tem efeito caixa, embora guarde relação com a capacidade de gerar receitas, em especial não recorrentes. Esse valor, em geral, representa cerca de 5-10% dos gastos.

2.4.6 Massa salarial

A remuneração paga aos empregados do clube, em especial aos atletas profissionais, é, de longe, o item com maior gasto nos clubes. Se, por um lado, há a pressão natural da gestão e, no Brasil, em particular, das dificuldades financeiras, para ter remunerações condizentes com as possibilidades do clube, há, por outro, a pressão por resultados esportivos. A remuneração dos atletas tem crescido, na esteira da evolução das verbas aportadas por patrocinadores, interessados na exposição, cada vez maior, dos clubes mais reputados. E esse parece ser um fenômeno mundial. Mesmo o F.C. Barcelona, um dos mais admirados, tem se deparado com o crescimento da massa salarial, embora com melhorias na gestão de seu impacto no orçamento, como pode ser visto na Figura 7.

Figura 7 - Evolução da Massa Salarial Desportiva do F.C. Barcelona (2002-2014)



Fonte: Adaptado de F.C. Barcelona - Área Econômica, 2014, e Fort, 2009.

Mesmo no Brasil, o crescimento das remunerações foi muito grande nos últimos anos (Tabela 1). É possível observar o grande crescimento das remunerações. Em três décadas. Note-se que, dos principais jogadores de 1980 citados na Tabela 1, há vários que participaram de mais de uma Copa do Mundo – Maradona, o principal astro argentino. Entre os estrangeiros de 2010, há aqueles que sequer faziam parte, regularmente, da seleção de seu país. Na média, os salários são dez vezes maiores que há 30 anos.

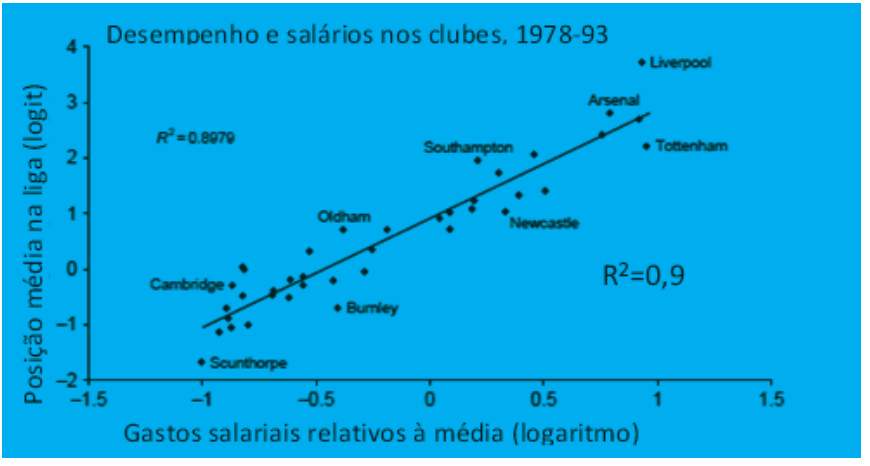
Tabela 2 - Evolução salarial - 1980 x 2010

Década de 1980		**Década de 2010**		
Jogadores	Rem (R$)*	Jogador	Rem (R$)	Multiplicador
Maradona	280.000,00	Neymar	2.300.000,00	8,2
Sócrates	115.000,00	Ronaldinho	900.000,00	7,8
Zico	60.000,00	Fred	750.000,00	12,5
Falcão	60.000,00	D'Alessandro	600.000,00	10,0
Careca (1986)	54.000,00	Valdívia	500.000,00	9,3
Roberto Dinamite	24.000,00	Barcos	500.000,00	20,8
Pita	15.000,00	Marcelo Moreno	280.000,00	18,7
Biro-Biro	7.000,00			

*valores atualizados | Fonte: Crespo, 2013.

Mesmo conhecendo os riscos, por que os clubes apostam tanto em elevar as remunerações, em uma quase autofágica concorrência por maiores salários? A resposta, intuitiva, é que maiores remunerações atraem melhores atletas e, portanto, aumentam a chance de sucesso. O que, pelo menos parcialmente, tem sido comprovado pelas pesquisas. A Figura 8 mostra a relação entre salários pagos e desempenho esportivo na liga inglesa, entre 1978 e 1993, em uma clara indicação de que maiores remunerações aumentam a chance de sucesso esportivo.

Figura 8 – Desempenho e salários nos clubes de futebol, 1978-93



Fonte: Adaptado de Szymanski, 2010

Então, aquilo que parece intuitivo se confirma, pelo menos, parcialmente. É importante observar que há diferenças entre os países, sendo que outros estudos em países diversos têm apontado resultados nem tão conclusivos (FORREST; SIMMONS, 2000).

Mas há um lado menos glamoroso no futebol: no Brasil, 82% dos jogadores profissionais recebem até dois salários mínimos. Além disso, há vários problemas de atrasos de salários, no país e no mundo (CALIL, 2012).

Os exageros cometidos na busca por melhores jogadores e, portanto, na esperança de melhor desempenho, tem levado os clubes a se endividarem, tema tratado a seguir.

2.5 As Dívidas

O endividamento dos clubes brasileiros é elevado. Entre os principais, as dívidas superam 100% da receita anual, chegando, como no caso do Botafogo, a mais de 500% (Tabela 3). Para alguns, inclusive, esse clube entrou em processo irreversível de falência (ANDRÉ, 2014). O que é mais grave é que, como o número de torcedores é pequeno em relação aos demais, a dívida se torna mais problemática, pois a relação dívida/torcedor é também a mais alta (R$ 228,50). Isso, junto com a receita total, sinaliza a capacidade de arrecadação que o clube teria para fazer frente aos compromissos financeiros. Comparativamente, outro clube com grande endividamento, o Flamengo, tem cerca de 10% da dívida por torcedor em relação ao Botafogo. Nesse quesito, o clube em melhor situação é o Cruzeiro (R$ 20,54). Quanto ao endividamento em relação à receita, o Corinthians apresentava a melhor relação (95%).

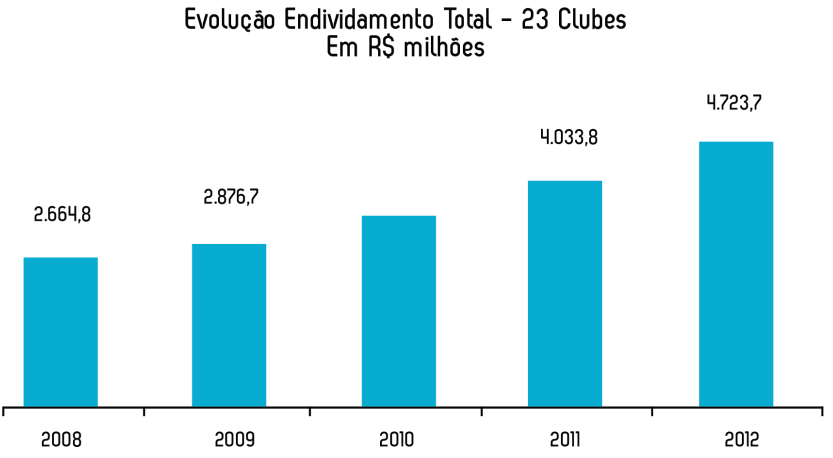
Tabela 3 – Dívida dos principais clubes brasileiros

Clube	Dívida em 2012	Dívida em 2011	Variação	% em relação à receita 2012	Dívida por torcedor
Flamengo	758,687	442,504	71,40%	358%	25,98
Botafogo	639,802	570,944	12%	521%	228,50
Vasco	466,299	433,555	7,60%	319%	52,99
Atlético-MG	452,987	402,066	12,70%	199%	98,48
Fluminense	442,412	411,564	7,49%	140%	158,00
São Paulo	341,457	267,527	27,60%	120%	21,08
Internacional	318,166	295,845	7,50%	120%	54,86
Corinthians	299,333	254,523	17,60%	95%	11,93
Palmeiras	267,181	230,719	15,80%	109%	21,72
Santos	259,749	300,742	-13,60%	136%	49,01
Grêmio	232,739	220,133	5,72%	100%	34,74
Cruzeiro	135,541	136,67	-0,80%	113%	20,54

Fonte: O autor, com base em Passos; Mattos, 2013, Ferreira, 2012, e Somoggi, 2013.

Surpreendentemente, o endividamento dos clubes tem crescido com as receitas; mesmo maior arrecadação não tem levado à redução da dívida (Figura 9).

Figura 9 – Evolução Endividamento Total – 23 clubes



Fonte: Gonçalves, 2013.

Grande parte desse valor são dívidas tributárias, parcialmente incorporadas pelo Timemania. Mas há também uma parcela considerável em empréstimos (Tabela 4). A questão das dívidas mostra a dificuldade dos clubes em ter uma gestão mais profissional e eficaz. Naturalmente, o principal resultado almejado pelos clubes é o esportivo, não o econômico-financeiro. Porém, ambos estão profundamente relacionados, como será discutido na seção a seguir.

Clube	Empréstimos		
	2012	2011	%
Atlético-MG	167,9	150,5	11,6%
São Paulo	156,1	102,9	51,7%
Vasco da Gama	112,6	124,3	-9,4%
Flamengo	89	68	30,9%
Botafogo	72,8	80,1	-9,1%
Palmeiras	67,5	76,6	-11,9%
Atlético-PR	44,7	0,7	6285,7%

Fluminense	40,7	43,8	-7,1%
Santos	35,3	42,1	-16,2%
Corinthians	34,4	53,7	-35,9%

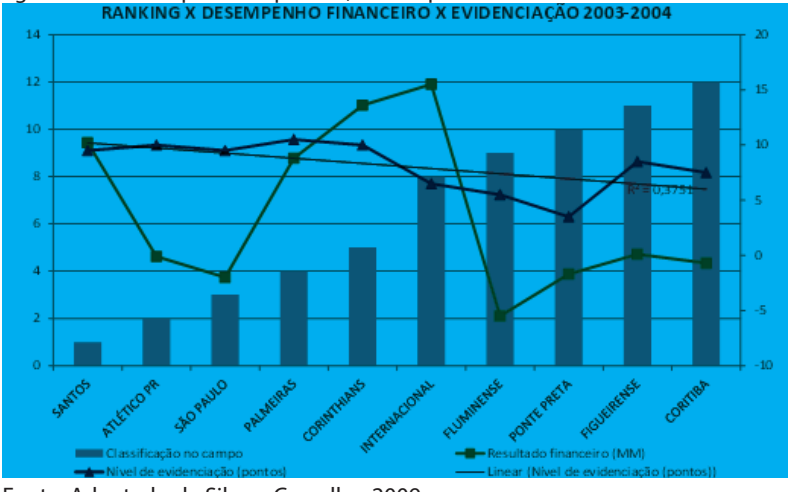
Fonte: Adaptado de Gonçalves, 2013.

2.6 Desempenho Econômico e Desempenho Esportivo

Uma vez que o futebol tornou-se profissional, há várias décadas, levando a que os jogadores atuem por remuneração, os recursos financeiros passaram a ser decisivos para o sucesso dos clubes. A disponibilidade de recursos financeiros permite aos clubes contratar os melhores atletas, o que aumenta a chance de desempenho esportivo. Portanto, a disponibilidade de recursos financeiros é determinante para o sucesso esportivo, em nível profissional.

Um estudo publicado em 2009, com os dados disponíveis para as demonstrações contábeis de 2003 e 2004 de clubes brasileiros, apontou uma relação significativa entre desempenho esportivo e desempenho financeiro e evidenciação. A Figura 10 mostra essa relação para os clubes mais bem colocados nos campeonatos brasileiros de 2003 e 2004.

Figura 10 - Desempenho Esportivo, Desempenho Financeiro e Nível de Eviden-

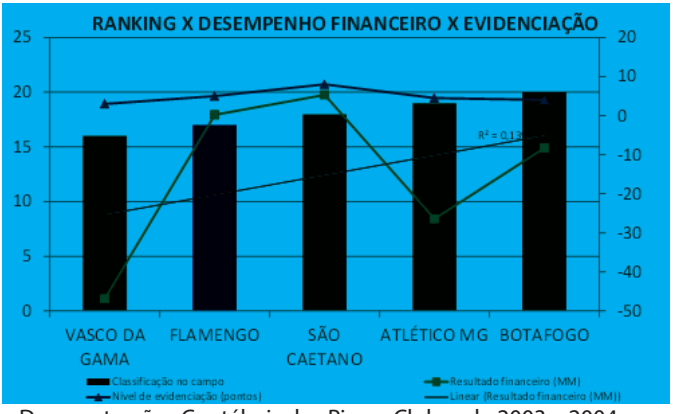


Fonte: Adaptado de Silva e Carvalho, 2009.

ciação das Demonstrações Contábeis dos Melhores Clubes de 2003 e 2004.

Se, por um lado, a figura anterior mostra os melhores desempenhos, a Figura 11 mostra a situação dos piores clubes. Note-se que, entre os cinco clubes mostrados, somente o Flamengo não passou, nos anos subsequentes, por descenso. O Vasco da Gama foi rebaixado em 2008 e 2013; o São Caetano, em 2006 (atualmente atua na Série C); o Atlético-MG, em 2005; e o Botafogo havia sido em 2002.

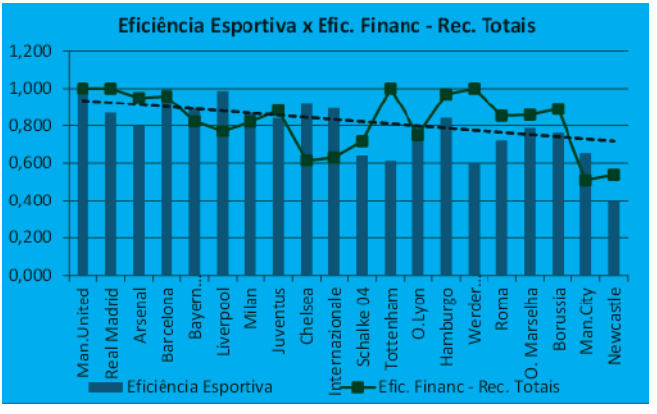
Figura 11 - Desempenho Esportivo, Desempenho Financeiro e Nível de Evidencia-



ção das Demonstrações Contábeis dos Piores Clubes de 2003 e 2004.

Fonte: Adaptado de Silva e Carvalho, 2009.

Um estudo conduzido no Brasil avaliou a relação entre eficiência esportiva e eficiência financeira dos maiores clubes de futebol europeus e também mostrou resultados que confirmam a associação entre o campo e as finanças (Figura 12).



Fonte: Adaptado de Dantas e Boente, 2011.

Figura 12 - Eficiência Esportiva e Eficiência Financeira dos Maiores Clubes Europeus

Embora haja uma cultura de que "no futebol é diferente", o caso do F.C. Barcelona, que teve uma mudança na forma de gerir o clube a partir de 2003, mostra que gestão, sim, é fundamental para o sucesso esportivo (SORIANO, 2010). A mudança de postura na gestão levou à melhoria da situação financeira (Figura 13 e Figura 14) e consequente melhoria do desempenho esportivo.

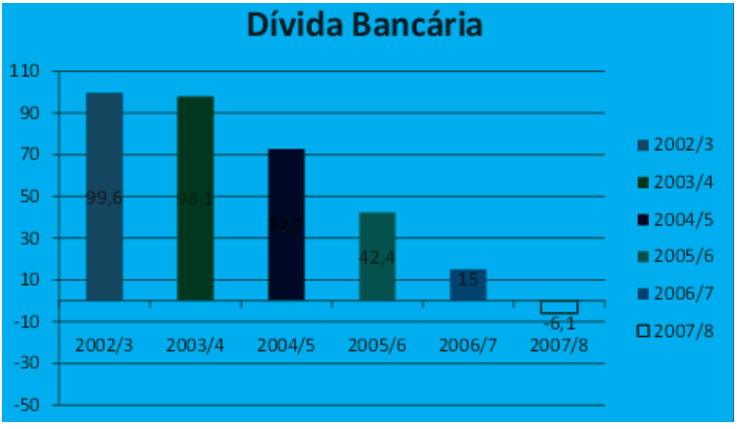
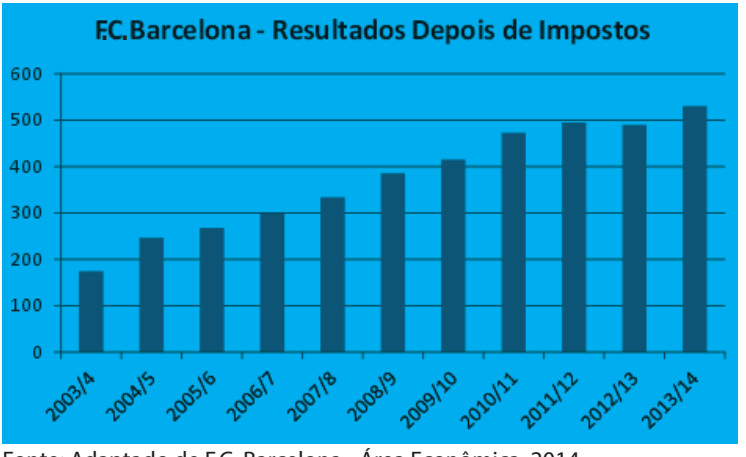


Figura 13 - Evolução das Dívidas e Financiamento do F.C. Barcelona

Fonte: Adaptado de Fort, 2009.



Fonte: Adaptado de F.C. Barcelona - Área Econômica, 2014.

Figura 14 - Resultados Depois de Impostos - F.C. Barcelona 2003-2014

Muitas vezes, dirigentes esportivos bem intencionados e mesmo com conhecimentos de gestão, têm dificuldade em profissionalizar e melhorar a administração dos clubes. Uma das razões para isso é que a estrutura dos clubes dificulta a profissionalização e é por demais sujeita a ingerência puramente política, de forma demasiada, por vezes por motivações personalistas. A alternativa para isso é trazer para os clubes experiências que estimulem que a gestão estará voltada para os interesses das agremiações. É nesse ponto que se faz, então, necessária a introdução de governança, tratada na próxima seção.

2.7 Governança – a Saída

Segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) (IBGC, 2009, p. 19), "Governança Corporativa é o sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre proprietários, Conselho de Administração, Diretoria e órgãos de controle". Para esta entidade, a Governança Corporativa (GC) se aplica a qualquer organização, independente de porte, controle ou personalidade jurídica. É nesse sentido que a seção seguinte apresenta a aplicação dos princípios de GC adaptada a clubes de futebol. Os princípios de GC são: transparência, equidade, responsabilidade corporativa e prestação de contas (*accountability*).

A preocupação com a GC deve ser de todos os agentes de governança do clube: dirigentes profissionais; dirigentes voluntários; órgãos de fiscalização e representação (conselho de administração, conselho deliberativo, conselho consultivo, conselho fiscal, comissões e mesmo a assembleia geral).

2.7.1 Transparência

Além da obrigação legal (e estatutária) de divulgar as demonstrações contábeis, deve haver um interesse genuíno, uma disposição em comunicar-se com seus *stakeholders* e informar as medidas tomadas. O costume de manter como "economia interna" as ações de gestão favorece a falta de fiscalização e aumenta o

risco de uso interesseiro, personalista, do clube e de medidas escusas. Obviamente, há movimentos que devem ser feitos com reserva, em especial durante o desenvolvimento. Caso típico disso é a negociação de atletas, cuja publicidade pode levar a leilões ou à exposição inadequada, resultando, por exemplo, em constrangimentos aos atletas e clubes. No entanto, findo os processos, cabe à gestão divulgar suas ações.

A falta de transparência, além do risco de desvios de condutas, pode levar ao uso fisiológico de informações privilegiadas. Detentores de informações reservadas podem usá-las como moeda de troca argumento de barganha com terceiros, notadamente a imprensa esportiva. É a chamada troca de favores.

Outro risco da ausência de transparência é o risco de se, veicularem versões distorcidas de fatos. Como os atletas mais famosos são figuras públicas, com exposição quase permanente na mídia, há interesse em histórias (ou mitos) acerca de sua vida profissional e pessoal. Há interesse popular pelas chamadas celebridades do futebol e, eventualmente, pessoas inescrupulosas fazem uso infame das informações. A transparência reduz o risco do uso indevido das informações.

2.7.2 Equidade

Este princípio traz em si a ideia de não haver privilégios, em termos de prerrogativas e direitos, àqueles que, circunstancialmente, estejam à frente da gestão ou próximos a ela. Isso significa que, mesmo os dirigentes atuais não podem se valer dos seus cargos para obter vantagens para si, como, por exemplo, materiais esportivos, acesso a atletas, espaços e recursos do clube, que outros não possam. Naturalmente, isso não significa que o uso institucional de recursos do clube não possa ser feito. Exemplo é a cessão gratuita de ingressos ou materiais, para fins de relacionamento e promoção. Ademais, os gestores possuem, muitas vezes, papéis de representação, por meio do qual criam e mantêm relações que sejam do interesse do clube. Há também aspectos de cortesia, por exemplo, quando se recepcionam delegações de outras equipes.

Isso também se aplica ao relacionamento com a imprensa, devendo ser evitado o tratamento não isonômico dos órgãos de mídia, como jornais, rádios, emissoras de televisão, etc. Além de o risco de tratamentos singulares estarem associados ao uso de informação privilegiada, a prioridade injustificada para alguns pode atrair a antipatia dos demais, levando o clube a eventuais retaliações, sutis ou explícitas.

2.7.3 Responsabilidade Corporativa

A responsabilidade corporativa diz respeito à preocupação fundamental com a perpetuidade do clube, com a realização de sua missão. Deve considerar aspectos econômicos, esportivos e sociais, bem como seu relacionamento profícuo com a comunidade.

Os agentes de governança devem ser diligentes no processo decisório, buscando a melhor informação possível para suas ações. Também a prudência no uso de recursos deve fazer parte da sua rotina. É necessário ter uma visão de longo prazo, observando que o clube não iniciou e nem deve terminar na sua gestão. O uso de recursos deve ser pensado de tal forma que não inviabilize as gestões seguintes e não comprometa a sustentabilidade da entidade em curto, médio e longo prazos.

2.7.4 *Accountability* (Prestação de Contas)

Os mandatários devem ter clara ciência de que devem prestar contas de seus atos àqueles que efetivamente são os "donos" do clube: os sócios e, em último caso, os aficionados. Os dirigentes não podem usar o clube como uma extensão de seus bens e interesses. O dirigente é um representante (na maioria das vezes, eleito) e, não, um detentor de direitos e prerrogativas a serem usadas a bel-prazer, muitas vezes para atender a seus próprios interesses pessoais. Portanto, o associado tem o direito de cobrar do dirigente que esse preste contas de seus atos e justifique suas decisões.

A prestação de contas não implica que o dirigente não possa errar; o erro é parte do processo decisório. O que não pode haver é má-fé ou falta de diligência, de cuidado com os recursos do clube.
Entendidos os princípios da GC, nas seções a seguir, são tratados os benefícios de seu uso e os potenciais inibidores para sua adoção.

2.7.5 Benefícios

a) Alinhar interesses: a partir da GC, é possível alinhar interesses dos diversos *stakeholders*, pelo fato de que os objetivos do clube e da gestão ficam mais claros e explícitos;

b) Minimizar conflitos: ao se expressarem claramente os princípios, missão e se prestarem contas periodicamente, minimizam-se conflitos em vista de interesses contraditórios e oriundos de má informação;

c) Mais transparência na sucessão: no momento da sucessão das gestões, estando mais divulgadas as informações, é possível uma transição sem sobressaltos e com mínimas perdas de continuidade (salvo se esse for, de fato, o objetivo);

d) Monitorar a gestão: o monitoramento da gestão, além de poder contribuir com sua efetividade, com sugestões e críticas, diminui o risco de uso indevido dos recursos e estrutura do clube;

e) Identificar, avaliar e mitigar riscos: com a divulgação e o monitoramento da gestão e medidas de controle, torna-se mais fácil clarear os riscos e sua possível forma de tratamento;

f) Auxiliar nas decisões estratégicas: a existência de mecanismos de controle e informação facilita a contribuição dos diversos agentes e *stakeholders* na tomada de decisão;

g) Facilitar acesso a capital: entidades mais bem geridas em termos de GC são vistas como tendo menor risco e, portanto, mais propensas a receber aporte de recursos, inclusive a um custo mais baixo.

2.7.6 Inibidores

a) Conflito de objetivos: pode haver objetivos legítimos, contraditórios. Mas podem também haver interesses personalistas, com o uso do clube para finalidades diversas das previstas em sua missão;

b) Gestão personalista: o uso do clube para interesses pessoais, para autopromoção ou mesmo objetivos escusos;

c) Interesses particulares sobrepõem-se: diferentes grupos podem divergir da forma de gestão e, eventualmente, priorizar seus próprios interesses, mesmo fisiológicos. Nesse sentido, a GC pode expor seus reais objetivos, levando a que eles se oponham às suas práticas;

d) Disputas de poder pelo controle (inclusive empregados): às vezes, empregados permanentes do clube tem interesses próprios, usando a estrutura e recursos do clube para obter vantagens. Em outros casos, a disputa pelo poder impede ações colaborativas e faz com que, mesmo iniciativas coerentes, não sejam levadas a efeito;

e) Pouca confiança em profissionais externos: a cultura, não exclusiva do futebol, de que quem não é da área tem pouca condição de contribuir, dificulta o uso de experiências bem-sucedidas de outros setores. Por vezes, a própria linguagem muito específica e hábitos arraigados tornam-se restrições para profissionais oriundos de outras áreas;

f) Visão operacional e imediatista: a visão de que "futebol é bola na rede" leva à postergação de iniciativas cujos resultados demoram mais tempo para surgir. O importante é o próximo jogo, a próxima competição. A dificuldade de perceber a ligação entre boa gestão e desempenho esportivo dificulta iniciar um processo de GC;

g) Conselho com pouco conhecimento: muitos dos agentes, em especial o conselho deliberativo, tem pouco conhecimento de GC e de seus benefícios. Há certo menosprezo por conceitos e técnicas de gestão, sendo tratadas como conhecimento acessório e, por vezes, relegadas a profissionais sem formação na área de negócios. Nos clubes, é impensável a presença de profissionais que não sejam médicos na área clínica do clube e de outros que não sejam advogados na área jurídica. Mas é comum a presença de profissionais sem formação na área, como os responsáveis por finanças e *marketing*, por exemplo;

h) Interferências externas na gestão: as interferências de ex-dirigentes, da imprensa em geral e de outros grupos de pressão sobre os gestores leva a ações (ou ausência delas) que não são do melhor interesse dos clubes. Há, eventualmente, a tentativa de influenciar a gestão em seu próprio interesse, resultando em apadrinhamentos, proteções e privilégios, que, caso se adotassem princípios de GC, poderiam ser impedidos.

2.8 O papel do contador

O contabilista tem um papel fundamental na preservação dos interesses dos mais importantes *stakeholders* dos clubes: o associado. Em última análise, é para eles que todos os profissionais do clube trabalham, incluindo atletas. Para que o contabilista cumpra seu papel, algumas posturas, em especial, ele deve adotar.

2.8.1 Fazer o que faz em outras entidades

O clube de futebol é uma entidade como qualquer outra e a ela se aplicam todos os princípios de contabilidade, em especial, dar atenção ao Princípio da Entidade, lembrando que o exercício contabilidade deve ser feito para a entidade e, não, para o eventual dirigente. Também objeto de preocupação deve ser o Princípio da Continuidade, em especial porque pode haver interesse do dirigente de ocasião de marcar sua gestão por algum triunfo que comprometa a perenidade do clube.

2.8.2 Aprender a conviver com a PAIXÃO

O futebol é uma grande paixão, no mundo e, em especial, no Brasil. Não há como dissociar a identificação, a emoção dos associados e aficionados em geral, da existência do clube. É em decorrência dessa paixão que o clube se perpetua e que mantem fiel seu público, mesmo nas mais difíceis condições. Por outro lado, sendo paixão, a emoção é movida por resultados e os profissionais devem evitar ser contagiados pelo momento, tanto quanto positivos quanto negativos.

2.8.3 Aprender a viver com o jogo político

Os clubes no Brasil, em especial, são muito sujeitos ao jogo político, tanto na chamada política clubística quanto na partidária. Muitas vezes, os clubes são usados como trampolim para carreiras nos parlamentos ou diversas esferas do Executivo.

Além disso, todo o processo político-eleitoral está presente no clube, com sufrágios, campanhas políticas, trocas de gestões, etc. O contabilista precisa aprender a conviver com isso como parte natural da existência do clube.

2.8.4 Pensar em longo prazo

O profissional da contabilidade, por sua formação técnica e ética, tem que pensar sempre em longo prazo, na perpetuidade do clube. Em alguns momentos, ele talvez seja o único preparado para isso. Muitos dirigentes poderão estar preocupados unicamente com o momento, com uma glória fugaz. Pelo fato de não serem permanentes no clube, restringindo sua atuação a um ou dois mandatos, podem não ter o compromisso autêntico de mais longo prazo com a entidade.

2.9 Considerações finais

Os clubes de futebol são entidades como outras existentes em um país, mas com enorme impacto social e econômico: social, pois afetam a vida de milhões de

pessoas; econômico porque movimentam bilhões de reais todo ano. Mas, como outras organizações, necessitam de recursos para sobreviver e realizar sua missão.

A melhor gestão dos recursos econômicos de um clube de futebol pode levar a um desempenho esportivo superior. Mais recursos, melhores atletas, mais triunfos. As agremiações mais eficientes do ponto de vista financeiro são, em geral, as também mais vitoriosas. O bom uso dos recursos financeiros, portanto, é determinante para o desempenho do clube.

Para que se possam obter mais recursos, é necessária uma gestão mais competente e comprometida. A Governança Corporativa é um sistema, um conjunto de conceitos e técnicas que pode auxiliar o clube a ter melhor gestão e, portanto, aumentar sua efetividade esportiva. Nesse sentido, o contabilista tem papel fundamental em colaborar e incentivar na adoção de princípios de GC, contribuindo decisivamente para o sucesso dos clubes e, desse modo, para o futebol brasileiro.

2.10 Referências

ANDRÉ, L. Botafogo: Para especialistas, clube vive processo irreversível de falência. *Extra-esportes,* 2014. Disponivel em: <http://extra.globo.com/esporte/botafogo/botafogo-para-especialistas-clube-vive-processo-irreversivel-de-falencia-13439280.html>. Acesso em: 31 julho 2014.

BIEDERMANN, *C. Governança Corporativa, Código das Melhores Práticas e IBGC*. Curso para Conselheiros de Administração 9a Edição. Porto Alegre: IBGC. 18 março 2013. p. 19.

CALIL, L. Triste realidade: no Brasil, 82% dos jogadores de futebol recebem até dois salários mínimos. *Extra-esportes*, 2012. Disponivel em: <http://extra.globo.com/esporte/triste-realidade-no-brasil-82-dos-jogadores-de-futebol-recebem-ate-dois-salarios-minimos-6168754.html>. Acesso em: 31 julho 2014.

CRESPO, S. G. Craques hoje chegam a ganhar 20 vezes mais que nos anos 1980; compare. *Blog Achados Econômicos*, 2013. Disponivel em: <http://achadoseconomicos.blogosfera.uol.com.br/2013/07/22/futebol-craques-de-hoje-ganham-ate-20-vezes-mais-que-idolos-de-1980-compare/>. Acesso em: 26 julho 2014.

DANTAS, M. G. S.; BOENTE, D. R. A eficiência financeira e esportiva dos maiores clubes de Futebol europeus utilizando a análise envoltória de dados. *Revista de Contabilidade e Organizações*, v. 5, n. 13, p. 75-90, set-dez 2011.

F.C. BARCELONA - ÁREA ECONÔMICA. Club record income of 530 million euros. *FCBarcelona*, 2014. Disponivel em: <http://www.fcbarcelona.com/club/detail/article/club-record-income-of-530-million-euros>. Acesso em: 31 julho 2014.

FERREIRA, F. P. *1ª Pesquisa PLURI sobre o Potencial de Consumo das Torcidas Brasileiras - Parte I: O tamanho das Torcidas*. PLURI PESQUISAS ESPORTIVAS. Curitiba, p. 17. 2012.

FORREST, D.; SIMMONS, R. *THE RELATIONSHIP BETWEEN PAY AND PERFORMANCE:* TEAM SALARIES AND PLAYING SUCCESS FROM A COMPARATIVE PERSPECTIVE. Economics of Professional Soccer. Berlin: Deutsches Olympisches Institut. 2000. p. 24.

FORT, C. M. *Experiencias de gestión en el deporte profesional - El caso del FC Barcelona. Palestra promovida por TargetOne sobre gestão no FC Barcelona*. Porto Alegre: Comisión Económica del FC Barcelona e Universitat Pompeu Fabra. Barcelona. 2009. p. 49.

FREITAS, A. M. D. *Internacional, um time gaúcho e internacional. Análise da Campanha do Centenário do Clube*. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, p. 76. 2009.

GONÇALVES, E. Aumenta a dívida tributária dos principais clubes brasileiros. *Olhar Crônico Esportivo,* 2013. Disponivel em: <http://globoesporte.globo.com/platb/olharcronicoesportivo/2013/06/24/o-endividamento-dos-principais-clu-

bes-brasileiros/>. Acesso em: 04 agosto 2014.

IBGC. *Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa*. 4. ed. São Paulo: IBGC - Instituto Brasileiro de Governança Corporativa, 2009. 73 p.
MEIONEWS. Copa do Mundo vai gerar R$ 183 bilhões para a economia brasileira, prevê estudo. *MEIONEWS*, 2014. Disponivel em: <Disponível em: http://www.meionews.com.br/index.php/noticias/19-brasil/5523-copa-do-mundo-vai-gerar-r-183-bilhoes-para-a-economia-brasileira-preve-estudo.html>.

PASSOS, P.; MATTOS, R. Dívida de grandes times sobe acima da inflação e atinge R$ 4,6 bilhões. *Uol futebol*, 2013. Disponivel em: <http://esporte.uol.com.br/futebol/ultimas-noticias/2013/05/09/divida-de-grandes-times-sobe-acima-da-inflacao-e-atinge-r-47-bilhoes.htm>. Acesso em: 01 agosto 2014.

PLURI CONSULTORIA. 2013 Balanço de Público e Renda do Futebol Brasileiro Relatório Consolidado. *Pluri Consultoria*, 2014. Disponivel em: <http://www.pluriconsultoria.com.br/uploads/relatorios/painel%20especial%20-%20publico%20brasil%202013%20consolidado.pdf>.

SILVA, J. A. F.; CARVALHO, F. A. A. Evidenciação e Desempenho em Organizações Desportivas: um estudo empírico sobre clubes de futebol. *RCO – Revista de Contabilidade e Organizações*, v. 3, n. 6, p. 96 – 116, maio/ago 2009.

SOARES, A. J. G. et al. Jogadores de futebol no Brasil: mercado, formação de atletas e escola. *Revista Brasileira de Ciências do Esporte,* Porto Alegre, v. vol.33, n. no.4, Oct./Dec 2011.

SOMOGGI, A. Evolução das finanças dos clubes brasileiros 2003-2012. *Instituto Brasileiro de Direito Desportivo*, 2013. Disponivel em: <http://www.ibdd.com.br/arquivos/Amir%20Somoggi.%20Janeiro%20-%202013.pdf>. Acesso em: 26 Julho 2014.

SOMOGGI, A. Desequilíbrio marca o futebol brasileiro em 2013. *Olhar crônico*

esportivo, 2014. Disponivel em: <http://globoesporte.globo.com/blogs/especial-blog/olhar-cronico-esportivo/post/desequilibrio-marca-o-futebol-brasileiro-em-2013.html>. Acesso em: 26 julho 2014.

SORIANO, F. A *Bola não Entra por Acaso - estratégias inovadoras de gestão inspiradas no mundo do futebol.* São Paulo: Larousse, 2010. 208 p.

SPORTV.COM. SporTV News. *Sportv.globo.com*, 2012. Disponivel em: <http://sportv.globo.com/site/programas/sportv-news/noticia/2012/03/estudo-futebol-pode-movimentar-ate-r-62-bi-com-mudancas-no-calendario.html>. Acesso em: 2014.

SZYMANSKI, S. *Footbal economics and policy*. Hampshire: PALGRAVE MACMILLAN, 2010.

Capítulo 3.

O Futebol e o Mercado de Ações no Brasil: um Modelo Alternativo

por Vicente Pacheco e Odirlei Acir Tedesco

3.1 Introdução

O futebol é um dos mais populares esportes da atualidade. A história contemporânea de um dos jogos mais populares do mundo se estende por mais de 100 anos. Tudo começou em 1863 na Inglaterra, quando o *rugby* e o futebol tomaram diferentes formas, a partir da criação da Associação de Futebol da Inglaterra, que foi o primeiro órgão oficial do esporte constituído no mundo (FIFA, 2013).

Paixão nacional, o futebol é considerado uma marca registrada do Brasil em todos os recantos do mundo. Congrega multidões e gerações, atuando como fator de integração social e cultural, auxiliando no processo educacional e até se constituindo em instrumento auxiliar na política de saúde, uma vez que promove o lazer. Esses fatores justificam a atenção que o Governo brasileiro direciona ao esporte, ao estabelecer marcos regulatórios (MELO FILHO, 2001).

No Brasil, que é mundialmente conhecido como "o país do futebol", acredita-se que o esporte começou a ser praticado em 1894, quando Charles Miller, de pai inglês e mãe brasileira, retornou a São Paulo vindo de um período de estudos em Southhampton, Inglaterra. Ele teria trazido, além da bola, uniformes, e assim organizou as primeiras partidas do esporte entre brasileiros e os trabalhadores ingleses da Companhia do Gás, London Bank e São Paulo Railway. No Rio de Janeiro, o esporte foi incialmente praticado em 1901, com o retorno de Oscar Cox, de viagem semelhante à Inglaterra. Entretanto, existem indícios de que o esporte teria sido praticado no Brasil anteriormente, nos idos de 1872-1873, organizados por padres em Colégios ou por marinheiros ingleses em cidades litorâneas. No início, a prática do futebol era prerrogativa dos ricos e aristocratas, não tardando, entretanto, para a popularização hoje observada (LOPES, 1994 p. 69 e 80).

Por muitos anos, o futebol foi administrado de forma amadora, ou semi amadora, situação em que os clubes ou times de futebol buscavam apenas os resultados desportivos movidos pela paixão de dirigentes e jogadores, que atuavam desvinculados de preocupações financeiras ou de gestão, em que, de certa forma, havia um nivelamento nas estruturas administrativas e financeiras dos clubes de futebol.

Com o passar do tempo, no Brasil e no mundo, a movimentação financeira decorrente das transações no futebol passou a ser extremamente representativa na economia. As frequentes transações entre atletas e clubes indicam movimentação de expressivos recursos que podem facilmente atingir cifras de bilhões de dólares, incluindo, além dos atletas, a comercialização dos direitos de transmissão dos torneios, a venda de materiais esportivos, a venda de espaços para anúncios em estádios e em uniformes, entre outros (BOENTE e DANTAS, 2011). Segundo Melo Filho (2001 p. 5), é notória a progressiva mercantilização do desporto, que passou do ócio (lazer) para o negócio (*sport business*), substituindo a filosofia olímpica do "importante é competir", pela máxima de que "o importante é lucrar".

No mundo todo, especialmente na Europa, há muito tempo, o futebol profissional deixou de ser apenas uma modalidade esportiva. Os clubes são empresas, alguns com ações nas bolsas de valores, como, por exemplo: Manchester United PLC, Juventus FC SpA, AS Roma SpA, SS Lazio SpA, Sporting CP SAD, SL Benfica SAD, FC Porto SAD, Olympique Lyonnais Groupe AS, AFC Ajax NV, Borussia Dortmund GmbH & Co.KGaA, Celtic PLC, Rangers International Football Club PLC, Galatasaray Sportif Sinai, Fenerbahce Futbol Anonim Sirke, Besiktas Futbol Yatirimlar (FUTEBOL BUSINESS, 2013).

Nesse cenário, o futebol é parcela economicamente significativa no segmento esportivo, na estrutura brasileira, formado por várias atividades. Diante desse significativo e promissor mercado, clubes, empresários e dirigentes acentuam o foco na atividade. Portanto, alocam montantes significativos de recursos na identificação e formação de atletas, com os objetivos de (i) atender suas necessidades básicas de sucesso nas competições; (ii) possível negociação dos direitos federativos e econômicos para obter os recursos necessários ao financiamento do ciclo das atividades.

Um divisor de tratamento dos valores dos atletas profissionais de futebol no Brasil ocorreu em 1998, com a promulgação da Lei n.º 9.615, também conhecida como Lei Pelé. Este novo ordenamento jurídico do futebol, até hoje vigente, pro-

moveu relevantes alterações nas relações entre os atletas, clubes, dirigentes de futebol e federações desportivas.

A Lei Pelé pode ser considerada uma consequência do acompanhamento, pelo Brasil, do exemplo europeu. Na Europa, a extinção do passe ocorreu após o desfecho judicial do famoso caso protagonizado pelo jogador belga Jean-Marc Bosman, que conseguiu os direitos de se transferir sem o consentimento do seu clube, constituindo-se assim em precedente jurídico para a extinção do passe. O fato ocorreu em 1996 e, no ambiente do futebol, ficou conhecido como o "caso Bosman". Mais importante do que analisar os aspectos judiciais do "caso Bosman" é estudar os efeitos – econômicos e legais – para o mercado de jogadores e para o negócio futebol e seus participantes (SOUZA e D' ANGELO, 2005).

Nesse novo cenário jurídico, o que mantém um atleta vinculado a um determinado clube de futebol é um contrato com duração determinada. É práxis o contrato conter cláusula estipulando multas rescisórias com o duplo propósito: (i) manter o vínculo contratual e (ii) auferir lucros com a potencial valorização do ativo. Desse modo, o atleta só poderá transferir-se para outro clube, antes do término do contrato, mediante o pagamento, ao clube ao qual está vinculado, da multa rescisória estabelecida no instrumento contratual.

Nesse contexto, o gerenciamento dos direitos econômicos decorrentes dos contratos firmados com atletas profissionais de futebol vem adquirindo cada vez maior importância nos clubes, traduzindo-se, inclusive, em fator de sucesso nas competições em que participa, conforme estudos já efetuados no Brasil (PEREIRA et al; 2004).

O presente estudo é orientado pela estratégia de um Estudo de Caso. O Estudo de Caso, conforme Yin (2005, p.36), é um modo de se investigar um tópico empírico, seguindo um conjunto de procedimentos préespecificados. O Estudo de Caso pode ser utilizado com a finalidade de explicar os vínculos causais em intervenções da vida real, descrever uma intervenção e o contexto da vida real em que ocorreu, ilustrar determinados tópicos dentro de uma avaliação, explo-

rar situações nas quais a intervenção que está sendo avaliada não apresenta um conjunto simples e claro de resultados, e ser empregado para fazer um estudo de avaliação.

Segundo Cooper e Schindler (2003), no quesito ambiental da pesquisa, ela pode ser desenvolvida em condições ambientais reais, simulações ou experimentos laboratoriais. Neste estudo, o ambiente da pesquisa desenvolve-se em condições ambientais reais (campo), uma vez que os dados, documentos e entrevistas foram coletados na sede do Paraná Clube e da Atletas Brasileiros S/A, ambos em Curitiba (PR).

A organização objeto de investigação é o Paraná Clube. A escolha intencional origina-se no fato de que este clube de futebol, de maneira inédita no Brasil, efetuou operação de integralização de capital social em uma sociedade anônima de capital aberto, utilizando os ativos representados pelos direitos econômicos decorrentes dos contratos mantidos com atletas profissionais de futebol. Esta operação assume maior importância quando considerado o fato de que, ao contrário de outros países (europeus, principalmente), no Brasil não é permitida a abertura de capital de entidades desportivas constituídas na forma de associação civil sem fins lucrativos. Aliás, não há notícia sequer de operação similar à ocorrida.

Para o levantamento dos dados e das informações necessárias, foram realizadas entrevistas e analisados documentos internos e externos do Paraná Clube e da empresa Atletas Brasileiros S/A, que, por meio de seus representantes legais, autorizaram expressamente a publicação dos resultados e a citação do nome das instituições. Os dados foram coletados até o mês de setembro/2013.

3.2 A relevância dos valores movimentados pelo futebol

Segundo a Deloitte (2013), na Europa, em 1992, os 22 clubes participantes da Premier Leage obtiveram receita de R$ 630 milhões. Em 2012, ou passados 20 anos, na mesma liga europeia, os agora 20 clubes participantes obtiveram re-

ceita de R$ 8,51 bilhões de reais, um crescimento realmente espantoso. Nessa mesma competição, os direitos de transmissão (TV) para três anos estão gerando receitas de R$ 20,3 bilhões de reais, demonstrando assim a força do futebol no segmento esportivo gerador de riqueza.

O mesmo estudo da Deloitte (2013) noticia grandes avanços nas demais competições ou ligas europeias de futebol, tais como a Bundesliga (Alemanha), La Liga (Espanha), Séria A (Itália) e Ligue 1 (França), seguidos pelas competições na Rússia, Turquia e países baixos. No quesito representativo das receitas com transferência de atletas profissionais de futebol, na temporada 2011/2012, os clubes da Premier League movimentaram aproximadamente R$ 2,2 bilhões (DELOITTE, 2013).

Como pode ser observado no Quadro 1, quando analisadas por clube, as receitas dos 10 maiores clubes de futebol em arrecadação também adquirem somas representativas:

Posição	Clube	Receitas em 2011/12 (milhões de euros)
1º	Real Madrid	512,6
2º	Barcelona	483,0
3 º	Manchester United	395,9
4 º	Bayern de Munique	368,4
5 º	Chelsea	322,6
6 º	Arsenal	290,3
7 º	Manchester City	285,6
8 º	Milan	256,9
9 º	Liverpool	233,2
10 º	Juventus	195,4

QUADRO 1 – RECEITAS DOS CLUBES DE FUTEBOL 2011/2012.

Fonte: Adaptado pelos autores (2013), a partir de pesquisa efetuada pela Deloitte (2013).

Os estudos efetuados demonstram cabalmente que o futebol, no segmento econômico, vem apresentando crescimento meteórico e representatividade cada maior no contexto econômico dos países.

Apesar de a movimentação financeira decorrente do futebol no Brasil ainda encontrar-se muito aquém dos relevantes recursos movimentados na Europa, estudos similares efetuados demonstram o crescimento que temos experimentado nos últimos anos.

O Produto Interno Bruto Brasileiro (PIB) em 2012, alcançou R$ 4,1 trilhões. O esporte, como segmento, representa 1,6% do PIB, o que significa R$ 67 bilhões movimentados nas mais diferentes fases da economia: Clubes e Entidades, *Marketing*, Mídia, Comércio, Vestuário, Artigos e Equipamentos, Eventos, Serviços em geral, etc., como pode ser observado na Figura 1. Acrescente-se ainda sobre esses segmentos o impacto significativo sobre alimentação, hotelaria, transportes e outros serviços relacionados ao meio desportivo na economia brasileira (PLURI CONSULTORIA, 2013).

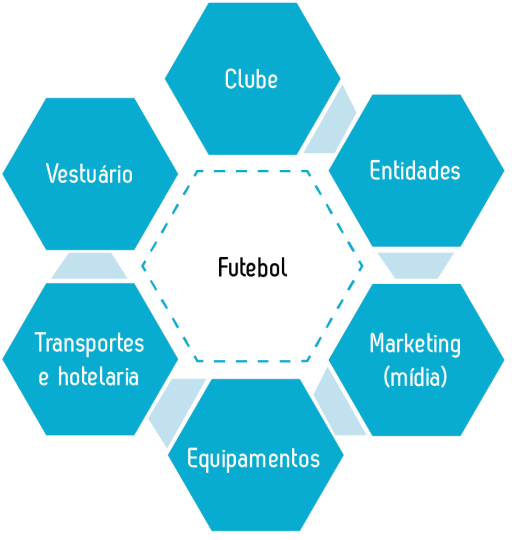


FIGURA 1 – SETORES IMPACTADOS PELAS RECEITAS DO FUTEBOL

Fonte: Adaptado pelos autores (2013), a partir de pesquisa efetuada pela Pluri (2013).

Nesse contexto do esporte brasileiro, ainda segundo a Pluri Consultoria (2013), o futebol no Brasil representa 53% do total movimentado, o que equivale a R$ 36 bilhões (importância maior que o PIB do Paraguay, por exemplo). Os 20 maiores

clubes de futebol brasileiro apresentaram faturamento de R$ 2,2 bilhões, quando somadas as receitas dos últimos cinco anos, com crescimento de 79% no período ou aproximadamente 12,3% de crescimento ao ano, o que demonstra a força do segmento na economia brasileira (PLURI CONSULTORIA, 2013).

Assim sendo, nota-se claramente que o futebol, no âmbito mundial, é representativo de geração significativa de riqueza. Percebe-se também que, no Brasil, em processo de crescimento vertiginoso, a movimentação financeira do futebol deverá adquirir cada vez maior participação na economia nacional, apimentada pela realização da Copa do Mundo de Futebol FIFA no Brasil, em 2014.

Outro aspecto a ser observado advém da composição das receitas dos clubes de futebol brasileiros. Em levantamento efetuado, a BDO RCS (2013) apurou que o volume de receitas dos 20 principais clubes brasileiros totalizou R$ 2,14 bilhões em 2011, representando um crescimento de 27% em relação a 2010. As receitas dos clubes, em sua maior parte formada por cotas de TV, propaganda e publicidade, receitas com atletas, futebol amador e bilheterias. Tal distribuição pode ser observada no Gráfico 1.

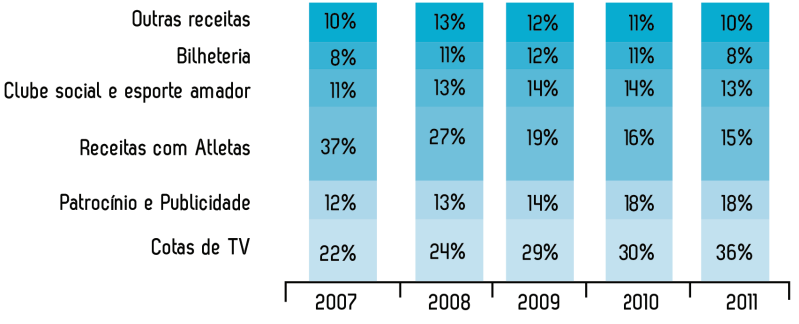


GRAFICO 1 – DISTRIBUIÇÃO DAS RECEITAS NOS 20 MAIORES CLUBES

Fonte: BDO RCS (2013).

A distribuição observada demonstra alguns fatos principais: (i) gradativamente, a cotas de TV, assim como as verbas de patrocínio e publicidade, vão se constituindo no maior volume de recursos obtidos pelos clubes de futebol; (ii) as bi-

lheterias, apesar do "respiro" em 2009, são pouco expressivas; e (iii) as receitas com transferências de atletas, que já representaram 37% do total das receitas dos clubes em 2007, foram reduzidas para apenas 15% do total das receitas dos clubes em 2011.

Especificamente com relação às receitas com transferências de atletas, é preocupante para os clubes a sua constante redução no decorrer do tempo, constituindo-se esta redução em indicativo de que os volumes de transações de direitos econômicos decorrentes de contratos com atletas de futebol está perdendo sua representatividade nas finanças dos clubes em detrimento às cotas televisivas, o que, em suma, representa maior dependência e até subordinação dos clubes de futebol aos interesses das emissoras, muitas vezes contestados até pelos jogadores de futebol, que, para protestar contra o excessivo número de partidas, se organizaram no chamado "Bom Senso Futebol Clube" (O ESTADO DE S.PAULO, 2013), atraindo a atenção da mídia nacional e internacional.

3.3 A evolução da legislação deportiva no Brasil

Até 1993, com a promulgação da Lei n.º 8.672, de 6/7/1993 (Lei Zico), a legislação desportiva era predominantemente genérica, não promovendo e não proporcionando as bases para a profissionalização do futebol e das demais práticas desportivas.

Atualmente a legislação desportiva brasileira, especificamente quanto ao futebol, é balizada pela Lei n.º 9.615, de 24/3/1998, conhecida como Lei Pelé, por ter sido promulgada quando era ministro dos Esportes o Sr. Edson Arantes do Nascimento, notório atleta profissional do futebol brasileiro.

Tubino (2002) destaca que, no período entre a Lei Zico e a Lei Pelé, ocorreram várias discussões para que os atletas conseguissem passe livre. Entretanto, ambos os diplomas legais não diferiram muito, especialmente em seu início, quando regulamentava os conceitos, princípios e definições de referência. Entretanto a Lei Pelé foi muito mais impactante sobre o ordenamento jurídico do futebol brasile-

iro, uma vez que determinou a extinção do passe dos atletas, proporcionando novo relacionamento entre os jogadores de futebol e os clubes.

No Quadro 2, encontram-se relacionados os principais ordenamentos jurídicos inerentes ao desporto no Brasil. Anterior a 1941, no período do Brasil Colônia e do Estado Novo, a regulamentação desportiva, incipiente, tratava basicamente dos esportes no âmbito das escolas militares (TUBINO, 2002).

NORMA	PRINCIPAL ABORDAGEM
Decreto-Lei n.º 3.199, de 14/4/1941	No Governo de Getúlio Vargas, teve início a regulamentação do desporto no Brasil. Este decreto estabeleceu normas gerais, estruturando o desporto brasileiro, criando o Conselho Nacional do Desporto, as Federações e Confederações. Parcialmente em vigor.
Decreto n.º53.820, de 24/3/1964	Dispõe sobre a profissão de atleta de futebol, disciplina sua participação nas partidas e dá outras providências. Nesse Decreto, é citada a palavra "passe" pela primeira vez na legislação brasileira. Revogado por dispositivos legais posteriores.
Lei n.º 6.251/1975, de 8/10/1975.	Normas gerais sobre o desporto no Brasil. Revogada por dispositivos legais posteriores.
Lei n.º 6.354, de 2/9/1976	Disciplinava as relações de trabalho do atleta profissional de futebol. Estabelecia os preceitos básicos da atuação do atleta, inclusive quanto ao "passe". Revogada por dispositivos legais posteriores.
Decreto n.º 80.228, de 25/8/1977	Regulamentava e complementava a Lei 6.251/1976, estabelecendo o ordenamento jurídico das entidades desportivas, atletas, Federações e Confederações. Aprimorava o detalhamento do Conselho Nacional do Desporto. Revogada por dispositivos legais posteriores.

Constituição Federal, 25/10/1988.	A Constituição Federal (Art. 217) outorgou ao desporto o *status* constitucional e condensou as normativas que constituem a estrutura da legislação desportiva brasileira. O fomento das práticas desportivas passaram a se constituir em dever do Estado, com a autonomia desportiva das entidades de administração e de prática desportiva.
Lei n.º 8.672, de 6/7/1993.	A chamada "Lei Zico" trouxe ordenamento mais específico para o desporto brasileiro, incluindo o futebol. Possuía vários dispositivos de cunho sugestivo, principalmente quanto à profissionalização do futebol e à fiscalização dos clubes. Foi revogada pela Lei Pelé.
Lei n.º 9.615, de 24/3/1998.	A "Lei Pelé" constituiu-se no novo marco legal brasileiro no desporto, trazendo vários aperfeiçoamentos no ordenamento. Nesta lei, foi extinto o "passe" no futebol brasileiro, sendo celebrada como a lei de liberdade dos atletas.
Lei n.º 12.395, de 16/3/2011.	Aperfeiçoamento da "Lei Pelé", trazendo várias alterações nos dispositivos anteriores, notadamente quanto às cláusulas indenizatória desportiva e compensatória desportiva.

QUADRO 2 – EVOLUÇÃO DAS PRINCIPAIS NORMAS APLICÁVEIS AO DESPORTO

Fonte: Elaborado pelos autores (2013)

3.4 Direitos Federativos e Direitos Econômicos

Com o advento da Lei Pelé (1998) e com a consequente extinção do "passe" no futebol brasileiro, surgiram os chamados Direitos Federativos e Direitos Econômicos no meio desportivo, que, até os dias atuais, provocam certos conflitos de conceitos e aplicabilidade.

Visando facilitar o entendimento do tema, na Figura 2 são demonstrados, em síntese, a natureza e os valores decorrentes dos contratos especiais de trabalho desportivo, especificamente quanto aos possíveis direitos econômicos a serem exercidos pelos clubes de futebol.

FIGURA 2 – DIREITOS DECORRRENTES DO CONTRATO DESPORTIVO

Fonte: Elaborado pelos autores com base na Lei n.º 9.615/1998 (2013)

3.5 Direitos Federativos

No atual arcabouço legal, para o atleta exercer sua atividade no futebol profissional, é necessário atender – concomitantemente – a dois requisitos: (i) estar, por meio de contrato, vinculado a um clube de futebol profissional e (ii) o clube, de posse do contrato, efetuar o devido registro na respectiva federação. Atendidos a esses requisitos, o clube de futebol profissional poderá usufruir da técnica e esforço do atleta nas competições que participa. Nada mais é de que o direito que o clube de futebol possui de registrar o atleta profissional na federação a ele vinculado.

O período de vigência do Direito Federativo do clube tem início com a correspondente assinatura do Contrato de Trabalho entre o jogador de futebol e o clube. A vigência temporal de duração do direito federativo é a mesma pactuada no Contrato de Trabalho e se extingue, caso o contrato termine ou seja rescindido.

O Direito Federativo permite que determinado clube utilize o jogador de futebol nas competições. No entanto, esse arcabouço legal estabelece que não pode haver compartilhamento do Direito Federativo. O entendimento é que seria de todo incoerente, senão insano, que o mesmo jogador de futebol pudesse, de forma compartilhada, atuar na mesma competição por mais de um clube de futebol simultaneamente. No entanto, dentro do período de realização de uma competição, atendidas certas condições, são permitidas transferências – de Direitos Federativos – inclusive as por empréstimo.

De forma mais específica, o Art. 5º da Lei Pelé (1998), após nova redação em 2011, estabeleceu que o vínculo desportivo do atleta com a entidade de prática desportiva contratante constitui-se com o registro do contrato especial de trabalho desportivo na entidade de administração do desporto, tendo natureza acessória ao respectivo vínculo empregatício, podendo ser dissolvido: (i) com o término da vigência do contrato ou o seu distrato; (ii) com o pagamento da cláusula indenizatória desportiva ou da cláusula compensatória desportiva; (iii) com a rescisão decorrente do inadimplemento salarial, de responsabilidade da entidade de prática desportiva empregadora; (iv) com a rescisão indireta, nas demais hipóteses previstas na legislação trabalhista; e (v) com a dispensa imotivada do atleta.

Ademais, a FIFA (2013) estabelece, no item 5 do "Reglamento sobre el Estatuto y la Transferencia de Jugadores", que somente jogadores inscritos são aptos a participar do futebol organizado, se obrigado o jogador, ao referendar sua inscrição, a aceitar os estatutos e regulamentos da própria FIFA, das confederações e associações correspondentes a cada país. Determina ainda que um jogador de futebol somente pode estar inscrito em um único clube. Assim, alinhado a esses entendimentos, Melo Filho (2013) sustenta que os direitos federativos são priva-

tivos dos clubes e só podem ser ostentados por eles, exclusivamente por eles, perante a respectiva Confederação, proibido a terceiros serem titulares desses direitos.

3.6 Direitos Econômicos

Anteriormente à Lei Pelé (1998), predominava o "passe" na legislação brasileira norteadora do direito desportivo. A legislação anterior, notadamente a Lei n.º 6.354/1976, estabelecia que o "passe" era representado pela importância devida por um empregador a outro, pela cessão do atleta durante a vigência do contrato ou depois de seu término. Segundo GUERRA (2003), os clubes de futebol faziam do passe verdadeiro capital ativo, fonte principal de renda e subsistência, isto porque o "passe" impedia que o atleta, mesmo depois de encerrado o contrato de trabalho com o clube, procedesse a sua transferência para outra agremiação, enquanto não fosse paga a importância que a lei atribuía como devida.

Considerando que a Lei Pelé (1998) previa, a partir de sua publicação, o período de três anos para que todos os direitos anteriores denominados "passes" deixassem de existir, na prática, a partir de março de 2001, foi extinto o "passe" no Brasil. No novo ordenamento, foram estabelecidas indenizações (de formação ou de promoção), que, na opinião de Melo Filho (2001 p. 13), ao mesmo tempo em que elidem os vícios e defeitos do extinto passe, implementam um sistema mais sólido, realista e equitativo em que se harmonizam os direitos compensatórios dos clubes formadores com a liberdade dos atletas, conferindo maior segurança e estabilidade às relações desportivas e trabalhistas.

Os direitos econômicos derivam dos direitos federativos e, de fato, podem ser exercidos pelos clubes ou mesmo serem adquiridos por investidores que realizam uma operação de risco, buscando o lucro futuro, que ocorrerá se e quando houver transferência dos direitos federativos do atleta para outro clube. Assim sendo, os direitos econômicos representam uma percentagem que, adquirida por um terceiro, lhe garante participação no valor da cláusula penal na hipótese de uma futura indenização pelos direitos federativos ao clube atual do jogador

de futebol, antes do término do contrato. A formalização para o exercício desses direitos econômicos ocorre mediante a elaboração de contratos civis, que se referem à partilha da cláusula penal existente entre o jogador de futebol e um clube (MELO FILHO, 2013).

Na prática, significa dizer que, se um clube de futebol decide negociar o direito federativo de determinado atleta, o clube poderá fazer isso em troca de um valor. Esse valor é o direito econômico. Direito econômico, portanto, é uma compensação financeira que um clube recebe para abrir mão do contrato que tem com um atleta, liberando-o, portanto, para jogar por outra equipe (GLOBO ESPORTE, 2013).

A atividade do atleta profissional é caracterizada por remuneração pactuada em contrato especial de trabalho desportivo, firmado com entidade de prática desportiva. Esse contrato deverá conter duas espécies de multas indenizatórias que, se incorridas, resultam nos chamados direitos econômicos decorrentes de contratos entre clubes e atletas profissionais de futebol: a cláusula indenizatória desportiva e a cláusula compensatória desportiva (LEI PELÉ, 1998).

a) Cláusula Indenizatória Desportiva:

A cláusula indenizatória desportiva, que é devida exclusivamente à entidade de prática desportiva à qual está vinculado o atleta, nas seguintes hipóteses: (i) transferência do atleta para outra entidade, nacional ou estrangeira, durante a vigência do contrato especial de trabalho desportivo; ou, (ii) por ocasião do retorno do atleta às atividades profissionais em outra entidade de prática desportiva, no prazo de até 30 (trinta) meses;

O valor da cláusula indenizatória desportiva pode ser livremente pactuada entre o clube de futebol e o atleta profissional no contrato de prática desportiva firmado, desde que não exceda ao limite máximo de 2.000 (duas mil) vezes o valor médio do salário contratual, caso a transferência ocorra dentro do território brasileiro. Para as transferências internacionais, não existe limitação na fixação

de valor da cláusula indenizatória, que será devida, inclusive, caso o atleta profissional de futebol se transfira para outro clube no Brasil e, depois de três meses, ocorra sua transferência internacional.

O pagamento da cláusula indenizatória desportiva é de responsabilidade do atleta profissional de futebol e da nova entidade desportiva para a qual ele está se transferindo, de forma solidária. O beneficiário do pagamento é a entidade de prática desportiva à qual estava vinculado o atleta.

b) Cláusula Compensatória Desportiva:

A Cláusula Compensatória Desportiva (LEI PELÉ, 1998) é devida pela entidade de prática desportiva ao atleta, em caso de dissolução do vínculo desportivo. A dissolução pode ocorrer nas seguintes situações: (i) com o término da vigência do contrato ou o seu distrato; (ii) com o pagamento da cláusula indenizatória desportiva ou da cláusula compensatória desportiva; (iii) com a rescisão decorrente do inadimplemento salarial, de responsabilidade da entidade de prática desportiva empregadora, nos termos desta Lei; (iv) com a rescisão indireta, nas demais hipóteses previstas na legislação trabalhista; e, (v) com a dispensa imotivada do atleta.

O valor da cláusula indenizatória desportiva pode ser livremente pactuado entre o clube de futebol e o atleta profissional no contrato de prática desportiva firmado, desde que não exceda o limite máximo de 400 (quatrocentas) vezes o valor do salário mensal no momento da rescisão, tendo como limite mínimo o valor total de salários mensais a que teria direito o atleta até o término do contrato (LEI PELÉ, 1998).

Além das multas estabelecidas na cláusula indenizatória desportiva e na cláusula compensatória desportiva, também foram estabelecidas indenizações a serem pagas ao clube formador de atletas profissionais de futebol. A entidade de prática desportiva formadora fará jus a valor indenizatório se ficar impossibilitada de assinar o primeiro contrato especial de trabalho desportivo por oposição

do atleta, ou quando ele se vincular, sob qualquer forma, a outra entidade de prática desportiva, sem autorização expressa da entidade de prática desportiva formadora (LEI PELÉ, 1998). No presente estudo, será tratado somente o direito econômico decorrente da incidência da multa indenizatória desportiva.

Os contratos de trabalho do atleta profissional deverão ser estabelecidos por prazo determinado, com vigência nunca inferior a três meses nem superior a cinco anos (regra geral). Em caso de primeiro contrato, com atletas com idade mínima de 16 anos, a entidade de prática desportiva formadora e detentora do primeiro contrato especial de trabalho desportivo com o atleta por ela profissionalizado terá o direito de preferência para a primeira renovação, que não poderá exceder a 3 (três) anos, salvo se para equiparação de proposta de outro clube.

3.7 O mercado de ações e a abertura de capital

De acordo com Assaf Neto (2007, p. 51), uma empresa somente cria valor se o retorno do capital investido em sua atividade exceder o custo de oportunidade das suas fontes de financiamento e, assim, a empresa, ao tomar decisões de investimento que proporcionem este diferencial, passa a aumentar o seu valor agregado, o que se constitui, de fato, em uma atraente oportunidade para aplicação de recursos.

A competitividade em que estão inseridas as empresas cada vez mais exige crescente necessidade de recursos para a gestão dos negócios e expansão. Nesse contexto, Cavalcanti e Misumi (2002, p. 147) destacam que a administração deve obter o máximo de lucros com o mínimo de investimentos, que podem ser originados de três fontes: (i) Financiamentos de Curto Prazo, com vencimentos inferior a 360 dias; (ii) Financiamentos de Longo Prazo, com vencimentos superiores a 360 dias; e (iii) Capital Próprio, que não possuem prazo definido para vencimento ou resgate.

Quanto à natureza, algumas fontes de financiamento são originadas espontaneamente das operações usuais, tais como fornecedores, serviços prestados por empresas públicas, salários, tributos financiados pelo governo, entre outros. As

fontes de financiamentos consideradas como não espontâneas, são aquelas basicamente representadas por empréstimos tomados de instituições financeiras (CAVALCANTI e MISUMI, 2002, p. 148).

Para Assaf Neto (2003, p. 438), os investimentos financeiros podem ser classificados em monetários, que são representados pelo dinheiro em circulação no país, acrescidos os recursos depositados em instituições financeiras, à vista; e os investimentos financeiros não monetários, que são representados pelos títulos e valores mobiliários negociados no mercado (debêntures, ações, letras de câmbio, certificados de depósito, etc.).

Quando a fonte de financiamento é originada de capital próprio da empresa, duas são as formas:
- dividendos originados na operação empresarial e não distribuídos;
- novo aporte de recursos por parte dos acionistas atuais ou novos.

Essas fontes podem também ser entendidas a partir da Figura 3 a seguir:

Dependendo da operação empresarial, a necessidade de investimento deverá

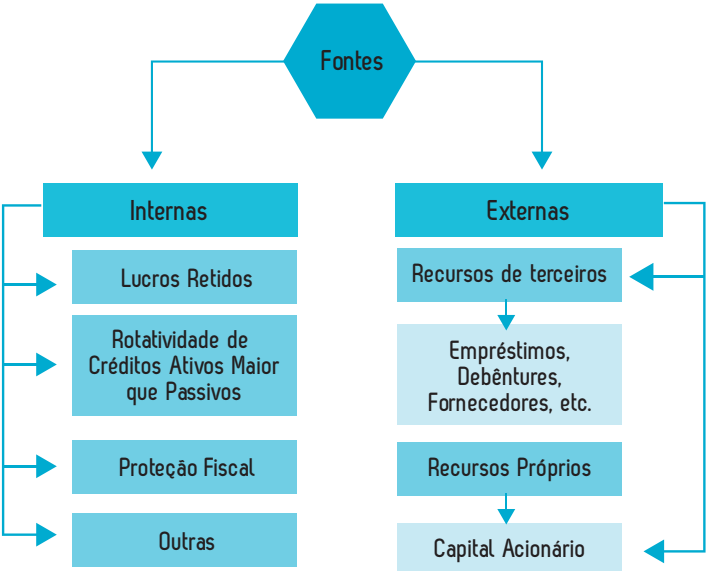


FIGURA 3 – FONTES DE RECURSOS PARA FINANCIAMENTO EMPRESARIAL
Fonte: Elaborado pelos autores (2013), adaptado de Cavalcanti e Misumi (2002, p. 148)

ser direcionada pela administração em função dos objetivos propostos ou da necessidade emergente das atividades praticadas. A correta decisão para a definição da fonte dos investimentos é de extrema importância e pode ser a diferença entre o sucesso e o fracasso da atividade que se propõe a executar, uma vez que cada uma dessas fontes apresenta características específicas, bem como custos diferenciados.

No presente estudo, serão tratadas, especificamente, as fontes internas de recursos, especialmente no que se refere à captação de recursos no mercado acionário. Segundo Assaf Neto (2009 p 167), as ações são títulos representativos da menor fração do capital social de uma sociedade anônima, cujo acionista, detentor da ação, não se constitui em credor da sociedade, mas possui direito à participação nos resultados gerados, na condição de coproprietário da sociedade.

A legislação brasileira de origem, no caso a Lei n.º 6.404/1976, estabeleceu que a sociedade anônima terá o capital dividido em ações, sendo a responsabilidade dos acionistas limitada ao preço de emissão das ações subscritas ou adquiridas. Algumas das características das ações são enumeradas por Cavalcanti, Misumi e Rudge (2009 p. 110), que as concentram em cinco pontos principais: i) considerada contabilmente como um crédito não exigível do acionista; ii) Sem prazo estabelecido de resgate; iii) constitui-se em instrumento para obter recursos financeiros para financiamento das atividades da sociedade; iv) pode ser representada materialmente por um certificado (cautela); e v) atualmente representada no formato escritural, como item em extrato da corretora.

No que se refere às espécies de ações, a Lei nº 6.404 (1976) as classifica em ordinárias e preferenciais. Como diferencial principal, as ações ordinárias proporcionam o direito a voto nas assembleias da sociedade. Já as ações preferenciais apresentam como características principais a prioridade no recebimento de dividendos da sociedade e a prioridade no reembolso do capital investido. Ambas, ordinárias e preferenciais, podem ser emitidas em classes, estabelecidas no estatuto da sociedade. Para que a sociedade tenha ações no mercado, esta deve estar registrada como sociedade de capital aberto, ou companhia aberta na CVM.

Underwriting é o nome que se dá ao lançamento público de novas ações no mercado, e este processo ocorre quando a sociedade emite e disponibiliza suas ações no mercado primário, com a participação de agente financeiro, obtendo assim os recursos necessários ao financiamento de suas atividades operacionais. Quando o detentor das ações resolve vendê-las a terceiros, também com a participação de agente financeiro, diz-se que ocorreu uma distribuição secundária, a qual se caracteriza pela ausência de entrada de recursos na sociedade (ASSAF NETO, 2009 p 178).

MERCADOS	DESCRIÇÃO BÁSICA	ENTRADA DE RECURSOS NA SOCIDADE
PRIMÁRIO	Processo de *underwriting*, com a sociedade emitindo novos títulos mobiliários (ações).	SIM
SECUNDÁRIO	Comercialização de ações que já se encontram com acionistas.	NÃO

QUADRO 3 – TIPOS DE MERCADO NO PROCESSO DE SUBSCRIÇÃO DE AÇÕES
Fonte: Elaborado pelos autores (2013), adaptado de Assaf Neto (2009, pag. 178)

O financiamento da empresa com recursos próprios pode ser pela retenção dos lucros, também chamada de autofinanciamento, ou pela integralização de recursos mediante a emissão de novas ações. Quanto ao processo de integralização de capital mediante a emissão de novas ações, são seguidas as etapas descritas na Figura 4:

FIGURA 4 – ETAPAS DO PROCESSO DE SUBSCRIÇÃO DE NOVAS AÇÕES
Fonte: Elaborado pelo autor (2013), adaptado de Assaf Neto (2007, pág. 179)

3.7 A contabilidade no segmento desportivo brasileiro

Iudícibus (2010, p. 115-116) argumenta que a evidenciação é um compromisso inalienável da contabilidade com seus usuários e com os próprios objetivos. As formas de evidenciação podem variar, mas a essência é sempre a mesma: apresenta informação quantitativa e qualitativa de maneira ordenada, deixando o menos possível para ficar de fora dos demonstrativos formais, a fim de propiciar uma base adequada de informação para o usuário.

O *disclosure* pode ser definido como a divulgação de informações contábeis quantitativas (expressa por meio de números) e/ou qualitativas (expressa por meio de sentenças pelos canais formais ou informais que objetivam fornecer informações úteis aos usuários (MURCIA, 2009, p. 14-15).

A divulgação de informações não precisa ser necessariamente legal ou formal (*enforced*), pode ser voluntária ou informal (*vonluntary*), isto é, que excedam o requerido. O fundamental é evitar práticas condenáveis de acesso a informações privilegiadas (*inside information*) (BUENO, 1999).

Assim como as empresas, os clubes de futebol são obrigados por lei a evidenciar as suas informações. Esta preocupação com a normatização das entidades desportivas é antiga, datada desde 1941, com Decreto-Lei n.º 3.199, que estabelecia alguns princípios do desporto no país. A partir da década de 90, deu-se o início do processo de profissionalização das entidades desportivas com o conceito de lucratividade, passando a ser determinante para o sucesso dos clubes de futebol (AMADOR, 2004).

Durante décadas, um dos grandes empecilhos organizacionais nos clubes de futebol foi a ausência de normas e regras específicas que orientassem de forma objetiva a gestão do patrimônio dos clubes e a contabilidade. A maior alteração ocorreu com a promulgação da Lei n.º 9.615, de 24 de março de 1998, conhecida como Lei Pelé (Brasil, 1998), posteriormente alterada por diversos diplomas posteriores, aprimorando-a. A Lei Pelé, além de instituir as normas sobre o desporto

em geral, especialmente para os clubes de futebol, instituiu normas gerais, inicialmente equiparando-os às sociedades empresariais para fins de fiscalização. Por fim, passo importante para o *disclosure*, a obrigação da publicação das demonstrações contábeis das entidades desportivas e informações sobre as relações jurídicas com seus atletas.

Posteriormente, a norma foi alterada no que se refere à tentativa de equiparação dos clubes de futebol a empresas, entretanto, manteve a obrigatoriedade de que as entidades desportivas, entre as quais se incluem os clubes de futebol, devam elaborar suas demonstrações financeiras, separadamente por atividade econômica, de modo distinto das atividades recreativas e sociais, de acordo com os padrões e critérios estabelecidos pelo Conselho Federal de Contabilidade, e, após terem sido submetidas a auditoria independente, providenciar sua publicação até o último dia útil do mês de abril do ano subsequente (Lei n.º 9.615, 1998). No quesito transparência, a Lei Pelé (Art 18A) estabeleceu critérios adicionais para que a divulgação de informações pelas entidades seja efetuada em detalhes, denotando a devida transparência na gestão, divulgando em Notas Explicativas, inclusive, "os dados econômicos e financeiros, contratos, patrocinadores, direitos de imagem, propriedade intelectual e quaisquer outros aspectos de gestão". Adicionalmente, em seu artigo segundo, estabeleceu que a exploração e gestão do desporto profissional constitui-se em atividade econômica, que deve ser regida, entre outros, pelos princípios da transparência financeira e administrativa, moralidade na gestão desportiva e responsabilidade social de seus dirigentes (LEI PELÉ, 1998).

Para Melo Filho (2001), a Lei Pelé resguarda o interesse público, mediante a transparência dada aos atos das entidades desportivas, até então circunscritos a divulgações internas. Dessa maneira, a publicidade das demonstrações contábeis contribui para "resguardar as entidades desportivas da má gestão de seus dirigentes, como também para aquilatar se tais entidades estão atuando efetivamente sem fins lucrativos ou se estão disfarçando a distribuição de lucros" (MELO FILHO, 2001, p.17).

Exercendo sua função normativa, o Conselho Federal de Contabilidade aprovou, em 21 de setembro de 2012, com a edição da Resolução CFC n.º 1.409, a NBC ITG

2002 – ENTIDADES SEM FINALIDADE DE LUCROS. Esta norma trata dos aspectos contábeis específicos em entidades desportivas profissionais constituídas sob a forma de associação civil sem finalidade de lucros, a maioria no segmento. Foram disciplinados e padronizados critérios e procedimentos específicos de avaliação, de registros contábeis e de estruturação das demonstrações contábeis das entidades de futebol profissional e demais práticas desportivas.

Na Resolução n.º 1.429/13 – ITG 2003 ENTIDADE DESPORTIVA PROFISSIONAL, o Conselho Federal de Contabilidade aprimorou e especificou a normatização aplicável às demonstrações contábeis elaboradas pelas entidades desportivas. No que se refere às demonstrações a serem elaboradas, estabeleceu a normativa: o Balanço Patrimonial, a Demonstração do Resultado, a Demonstração do Resultado Abrangente, a Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido, a Demonstração dos Fluxos de Caixa e as Notas Explicativas.

Além de especificar as demonstrações a serem emitidas pelas entidades desportivas, o CFC, em sua Resolução n.º 1.429/13, estabeleceu critérios para o tratamento contábil dos valores inerentes à atividade econômica do futebol, de forma a uniformizar os procedimentos a serem adotados pelos clubes a partir do ano de 2013.

3.8 Os direitos econômicos como intangíveis relevantes no futebol

A mensuração do intangível deve ser pelo preço pago pela entidade na transação de aquisição separada do ativo, cujo valor monetário reflete a expectativa de realização da probabilidade dos benefícios econômicos futuros. Neste contexto, o custo de ativo intangível adquirido em separado pode ser mensurado com confiabilidade, principalmente, pelo fato de o pagamento ocorrer em moeda corrente ou permuta com outros ativos monetários. Os valores eventualmente incorridos de impostos não recuperáveis ou de custos diretamente atribuíveis à preparação do ativo, tendo em vista a finalidade proposta de uso, devem ser incorporados ao valor original da transação (CPC 04 R1, 2010).

Especificamente no que se refere aos Direitos Econômicos decorrentes de contratos mantidos com jogadores profissionais de futebol, estes se classificam como Ativos Intangíveis, desde que atendidas às características elencadas nas normas específicas. A mensuração no ativo do clube de futebol deve ser efetuada pelo valor de aquisição.

Após o reconhecimento inicial, os valores do ativo intangível, neste estudo representados de forma específica pelos Direitos Econômicos, deverão ser amortizados. Considerando que o Direito Econômico apresenta prazo de exercício, que corresponde exatamente à duração do contrato firmado entre o clube e o jogador profissional de futebol, o valor amortizável deve ser apropriado de forma sistemática ao longo da duração do contrato, iniciando-se a partir do início das atividades desportivas e cessando em caso de alienação ou rescisão do contrato. A despesa de amortização calculada deve ser reconhecida periodicamente no resultado, devendo o cálculo ser efetuado por método confiável, sendo o linear aceito como método da amortização (adaptado do CPC 04 R1, 2010). Especificamente quanto ao ativo intangível, o CFC, na citada Resolução de n.º 1.429/13, aplicável a partir do exercício de 2013, estabeleceu critérios específicos para a gestão dos valores inerentes.

Foi nítida a preocupação do Conselho Federal de Contabilidade com a importância do ativo intangível contabilizado nas entidades desportivas, uma vez que os valores movimentados são relevantes no contexto operacional delas exigindo, como de fato proporcionado pela norma, a existência de critérios uniformes adotados no Brasil.

3.9 O processo de abertura indireta de capital em um clube de futebol

A empresa Atletas Brasileiros S/A foi fundada em 7 de junho de 2010. Inicialmente, a empresa foi concebida como veículo de investimento pré-operacional com a finalidade de obtenção do registro como sociedade anônima de capital aberto,

na Comissão de Valores Mobiliários e de listagem na BM&FBovespa S.A - Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros. Isso tudo com o objetivo maior de entrada em operação posterior e capitalização mediante plano futuro de lançamento de ações.

O Quadro 4 detalha o objeto social da empresa.

PROCESSOS	DESCRIÇÃO
Garimpo de Oportunidades	A garimpagem é a busca de atletas promissores em suas origens. O acionista controlador é o Paraná Clube, que possui larga experiência em garimpagem de revelações, recebe centenas de atletas em seus testes e possui vários observadores de jogadores. Adicionalmente, e comprovando sua competência na busca de atletas, o Paraná Clube recebeu a certificação de Formador de Atletas Categoria A, por parte da Confederação Brasileira de Futebol (CBF). Cada jogador revelado ou descoberto pela Companhia, com a participação de seu controlador, torna-se um ativo robusto, gerado a partir da assinatura de seu contrato, e os consequentes direitos econômicos daí oriundos.
Seleção de Ativos	A partir do garimpo do potencial atleta, é iniciado o processo de acompanhamento do futuro atleta, que consiste na indicação de um observador da companhia para acompanhar várias partidas de futebol (ao vivo ou gravadas) para consolidação do processo e obtenção de informações relevantes sobre o atleta alvo, e inclui entrevistas e análises para obtenção do valor de mercado do atleta, envolvendo os seguintes itens: idade, fundamentos, qualidade técnica e encantamento, capacidade de definição de jogo, aspectos táticos, força e condicionamento físico, disciplina e espírito de equipe, condição clínica, titularidade, posição em que joga, nível dos campeonatos que atua, experiência profissional, convocações para seleção, conquistas, capacidade de retorno de *marketing*, potencial de valorização, capacidade de adaptação e demanda atual de mercado.

Análise da Segurança Jurídica	Após a revelação e/ou descoberta de jogadores, se realiza-se a elaboração do contrato com o clube, privilegiando-se o controlador da Companhia. A Companhia seguirá o modelo em voga atualmente, na qual o contrato de trabalho ficará com o clube, restando ele com toda a responsabilidade de tal relação, como salário, verbas fundiárias, previdenciárias, entre outras, enquanto os direitos econômicos restarão à empresa. Esses contratos, abrangendo direitos econômicos, são realizados caso a caso, ou em bloco, entre clube e companhia, e representam os ativos econômicos da última, contratos que possuem liquidez, certeza e exigibilidade já consagrada em tribunais pátrios.
Oferta de Ativos	Nesta fase, inicia-se o processo de oferta do atleta, para a qual é utilizada a rede de representantes ou mesmo filiais da companhia no Brasil ou exterior.
Fechamento	Esse processo sintetiza o principal foco da companhia, responsável pelo seu lucro e continuidade de suas operações. Sendo o Paraná Clube o detentor do direito federativo, somente ele pode ceder o vínculo relativo ao contrato de trabalho. Apenas após a exclusão desse registro é que o atleta pode se registrar em outra associação. Da mesma forma, o Paraná Clube é quem deve assinar a baixa no registro do jogador na associação federativa, e a venda dos direitos econômicos do atleta, repassando integralmente todos os valores à companhia, que poderá receber diretamente do cessionário do registro.

QUADRO 5 – PROCESSO OPERACIONAL DA ATLETAS BRASILEIROS S/A

Fonte: Autores (2013), resumido e adaptado a partir do Planejamento Estratégico (2013).

A atuação operacional da Atletas Brasileiros S/A ocorrerá nos moldes do já amplamente praticado no futebol brasileiro. A formatação operacional em processos, como observado no Quadro 5, pretende proporcionar uma atuação melhor organizada e estruturada, constituindo-se, portanto, em diferencial profissionalizado em sua área de negócios.

Na visão de Thompson Jr. e Strickland III (2000), a estratégia, em uma organização, é um conjunto de mudanças competitivas e abordagens comerciais di-

recionadas para a melhoria do desempenho organizacional, culminando com o desenvolvimento e implementação de planejamento suficiente para reforçar a posição de mercado da empresa. Para o atendimento das estratégias, são necessárias ações táticas operacionais, de forma a transformar o planejamento em realidade. Nesse sentido, as ações táticas adotadas pela Atletas Brasileiros S/A visando ao crescimento de suas operações estão detalhadas no Quadro 6.

AÇÕES TÁTICAS	DETALHAMENTO
Fortalecimento das Categorias de Base do Paraná Clube	• Aquisição de novos direitos econômicos do clube controlador da companhia em condições favoráveis. • Tradicionalmente, o clube profissionaliza cerca de 10 a 15 jogadores anualmente, firmando contratos laborais de custo muito baixo. • A companhia tem a preferência na aquisição dos direitos econômicos desses jovens atletas a partir de um acordo financeiro que possibilite o retorno individual dos gastos de cada atleta. • Este ajuste possibilita ao clube a manutenção das atividades de formação, transformando o centro de treinamento em negócio autossustentável. • Fornece regularmente a companhia uma renovação de seus ativos a custos muito competitivos.
Compra de Direitos Econômicos no Mercado Interno	• É intenção aproveitar o diferencial de acesso ao mercado de capitais da companhia para viabilizar economicamente clubes da primeira, segunda e terceira divisão do Campeonato Brasileiro, mediante a compra dos direitos econômicos de jogadores promissores dessas agremiações. • A busca pode ser viabilizada a partir da rede de filiais e representantes da companhia.
Compra de Direitos Econômicos no Estrangeiro	• A crise financeira na Argentina e a estagnação econômica do Uruguai podem ser oportunidades para aquisição de ativos de excelente qualidade técnica a preços defasados. • A busca pode ser viabilizada a partir de filial a ser instalada em Buenos Aires.

Forte Atuação Comercial no Exterior	• É intenção atuar fortemente na intermediação de atletas no exterior, com representantes próprios em diversos países europeus e com a abertura de uma filial em Portugal. • Esta unidade de negócio avançada será a responsável pela formação do mercado comprador e credenciamento dos correspondentes no estrangeiro.

QUADRO 6 – ESTRATÉGIAS DA ATLETAS BRASILEIROS S/A

Fonte: Autor (2013), resumido e adaptado a partir do Planejamento Estratégico (2013).

Desde sua fundação, em 2010, até o final de dezembro/2013, a Atletas Brasileiros S/A encontrava-se em fase praticamente pré-operacional. A primeira transação, no escopo do negócio da companhia, ocorreu no segundo trimestre de 2013. Foram vendidos 48% dos direitos econômicos sobre o atleta "Neverton" (nome completo preservado), pelo valor de R$ 300.000,00, remanescendo uma participação de 22%.

No Quadro 7 estão resumidas algumas informações patrimoniais relativas aos três primeiros trimestres de 2013, elaboradas com base nas informações trimestrais enviadas à CVM. Como pode ser observado, a receita obtida com a venda de participação nos direitos econômicos do atleta resultaram em um resultado positivo no trimestre de R$ 255.080,00.

PERÍODOS	TOTAL DO ATIVO	DIREITOS ECONÔMICOS	RESULTADO DO PERÍODO
1º TRIM/2013	R$ 1.202.925	R$ 1.200.000	(R$ 59.387)
2º TRIM/2013	R$ 1.487.257	R$ 1.486.253	R$ 255.080
3º TRIM/2013	R$ 1.512.741	R$ 1.485.584	R$ 263

QUADRO 7 – MOVIMENTAÇÃO FINANCEIRA DA ATLETAS BRASILERIOS S/A

Fonte: Autores (2013), a partir de informações obtidas da CVM (2013).

O resultado positivo no 2º trimestre de 2013, apesar de isolado, demonstra que as perspectivas de mercado são positivas para a atuação da companhia.

Com relação aos números de ações da Atletas Brasileiros S/A, assim como a evolução do número de ações, estes foram sendo alterados no decorrer do tempo, conforme detalhado no Quadro 8.

DATA	AÇÕES	CAPITAL	COMPLEMENTO
7/6/2010	1.000	R$ 1.000,00	AGE Constituição
20/7/2010	56.145	R$ 56.145,00	Integralização (AGE)
30/11/2011	500.000	R$ 500.000,00	Integralização (AGE)
30/08/2012	15.000.000	R$ 500.000,00	Desdobramento (AGE)
22/3/2013	45.000.000	R$ 1.700.000,00	Integralização (AGE)
6/6/2013	9.000.000	R$ 1.700.000,00	Grupamento 1/5 (AGE)
10/12/2013	90.000	R$ 1.700.000,00	Grupamento 1/100 (AGE)

QUADRO 8 – MOVIMENTAÇÃO DO CAPITAL SOCIAL – ATLETAS BRASILEIROS S/A
Fonte: Autor (2013), a partir da documentação analisada.

a) O processo de integralização efetuado pelo Paraná Clube

O futebol, como qualquer segmento econômico, necessita de recursos para financiamento de suas atividades. A correta decisão para a definição da fonte dos investimentos pode ser a diferença entre o sucesso e o fracasso na execução das atividades desportivas, pois cada fonte de recursos apresenta características de custos diferenciados.

A captação, mediante abertura de capital na Bolsa de Valores, tem sido utilizada por número cada vez maior de empresas no Brasil e no mundo. Especificamente no Brasil, conforme levantamento efetuado pela Deloitte (2013), apesar do declínio de número de ofertas iniciais em 2008 e 2009, como reflexo da crise nos Estados Unidos, o número de lançamentos apresenta crescimento no decorrer dos anos.

Trevisan (2005) menciona que, entre os motivos para a abertura de capital, está a obtenção de recursos para financiamento das atividades. Os clubes de futebol brasileiros, impedidos que são de efetuarem a abertura própria de seu capital, não conseguem sequer se aproximar dos valores movimentados pelos clubes europeus que possuem ações listadas na Bolsa de Valores. As diferenças são abissais.

Outro fator importante na análise da necessidade de recursos para financiamento das operações desportivas é a participação das receitas de comercialização de direitos econômicos sobre atletas. Em pesquisa abordando as fontes de receita dos 20 maiores clubes de futebol brasileiros efetuada pela BDO RCS (2011), apurou-se que a receita com a comercialização de direitos econômicos sobre atletas vem apresentando constante declínio. Em 2007, esta rubrica representava 37% das receitas totais, passando a 27% em 2008 e 19% em 2009. Continuando o declínio, em 2010 a participação das receitas com comercialização de direitos econômicos representou 16%, culminando, em 2011, com a participação de apenas 15% nas receitas totais dos vinte maiores clubes de futebol brasileiros.

Considerando que no presente estudo a análise está concentrada nas receitas com transferência de atletas, não foram abordadas as demais receitas detalhadas pela BDO RCS (2011), que são: bilheteria, clube social, publicidade, cotas de TV e outras.

Neste contexto, temos então dois fatores importantes: i) a necessidade de recursos acessíveis para financiamento das atividades operacionais e, ii) o decréscimo constante da participação das receitas com comercialização de direitos econômicos nas receitas totais dos clubes de futebol brasileiros. Na Figura 5, estes dois fatores, que indicam duas vertentes importantes na gestão dos recursos para o futebol brasileiro são analisados.

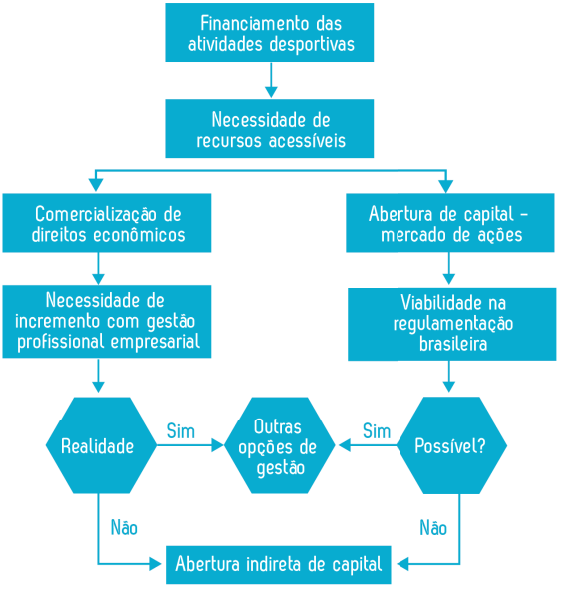


Figura 5 – Fatores Considerados na Captação de Recursos

Fonte: Autor (2013).

Na Figura 5, portanto, a abertura indireta de capital pode ser considerada uma alternativa viável para atendimento dos dois fatores mencionados, quais sejam: acesso a recursos do mercado de ações e a implementação de política agressiva, profissionalizada e organizada de gestão dos direitos econômicos decorrentes de contratos mantidos com atletas profissionais de futebol.

Esta pode ser uma alternativa viável na realidade brasileira, que, em breve período de tempo, poderá ser testada de forma mais incisiva, com a provável listagem das ações "BOLA3" na BM&FBovespa, prevista para o ano de 2014.

Considerando os fatores mencionados, bem como outras variáveis mencionadas no presente estudo, em 2013, o Paraná Clube optou por integralizar a totalidade dos direitos econômicos que detinha sobre contratos mantidos com atletas profissionais de futebol na empresa Atletas Brasileiros S/A, uma sociedade anônima de capital aberto.

Tendo como base a análise documental (atas, publicações, demonstrações financeiras, notícias, etc.), resultados das entrevistas, publicações, bem como outras fontes disponíveis na Figura 6, são resumidas as etapas para operacionalizar a integralização:

Etapas	Atores	Acontecimentos	Consequências
1	Paraná Clube	Avaliação pévia pela Diretoria dos benefícios e riscos esperados com a operação de abertura indireta.	Diretoria decide pela abertura indireta de capital, devendo o assunto ser submetido aos órgãos internos do Paraná Clube
2	Paraná Clube	Discussão e submissão aos órgãos internos.	Aprovação do projeto pelo Conselho Normativo, Conselho Fiscal e Conselho Deliberativo.
3	Paraná Clube Atletas Brasileiros	Formatação e assinatura de memorando de entendimento	Ficam ajustadas as condições, datas e valores para a operação de integralização de capital.
4	Paraná Clube Atletas Brasileiros	Paraná Clube efetua a venda dos direitos econômicos à Atletas Brasileiros. Paraná Clube subscreve 66,67% do capital da Atletas. Ocorre a quitação da venda e da integralização de capital.	Paraná Clube remanesce como acionista controlador da Atletras Brasileiros S/A (66,67%). Atletas Brasileiros S/A remanesce como detentora dos direitos econômicos de 59 atletas profissionais de futebol.

Abertura indireta de capital

Figura 6 – Resumo do Processo de Abertura Indireta de Capital
Fonte: Autor (2013), a partir dos documentos analisados.

b) A contabilização

Fundamentado no contrato firmado com a Atletas Brasileiros S/A, as contabilizações decorrentes e efetuadas pelo Paraná Clube estão detalhadas no Quadro 9. Cabe destacar que valores mencionados, para fins de entendimento da sistemática da contabilização, estão sujeitos a alterações decorrentes dos processos de exame pelo Conselho Fiscal e auditores das entidades.

N	CONTA	VALOR	INFORMAÇÕES ADICIONAIS
D	A-Valores a Receber	R$ 1.200.000,00	Operação de venda dos direitos econômicos à Atletas Brasileiros S/A
C	R-Receita	R$ 1.200.000,00	
D	R-Custo	R$ 982.330,35 [1]	Baixa contábil dos valores de custo de aquisição dos direitos econômicos contabilizados no Ativo Intangível.
C	A-Direitos Econômicos	R$ 982.330,35 [1]	
D	A-Investimentos	R$ 1.199.999,80	Valor devido pela subscrição e integralização de capital na Atletas Brasileiros S/A.
C	P-Valores a Pagar	R$ 1.199.999,80	
D	P-Valores a Pagar	R$ 1.199.999,80	Quitação do valor a pagar decorrente da subscrição e integralização de capital pelo Paraná Clube, mediante utilização do crédito decorrente da venda dos direitos econômicos. Desconto de R$ 0,20 por conta do arredondamento do valor da ação X quantidade.
D	D-Descontos concedidos	R$ 0,20	
C	A-Valores a Receber	R$ 1.200.000,00	

QUADRO 9 – MOVIMENTAÇÃO CONTÁBIL NO PARANÁ CLUBE
Fonte: Autores (2013), a partir das informações e documentos analisados.

[1] *Valores do Intangível originados do exercício de 2012, mencionados apenas para fins de elucidação do processo contábil. Valores em processo de apuração/conferência e sujeitos a alterações.*

Igualmente fundamentado no contrato firmado com o Paraná Clube, as contabilizações na Atletas Brasileiros S/A estão detalhadas no Quadro 10.

N	CONTA	VALOR	INFORMAÇÕES ADICIONAIS
D	A-Ativo Intangível	R$ 1.200.000,00	Operação de compra dos direitos econômicos ao Paraná Clube.
C	P-Valores a Pagar	R$ 1.200.000,00	
D	A-Valores a Receber	R$ 1.199.999,80	Expectativa de recebimento do valor inerente à integralização de capital efetuada pelo Paraná Clube.
C	PL-Integralização Capital Social	R$ 1.199.999,80	
D	P-Valores a Pagar	R$ 1.200.000,00	Quitação do valor a pagar decorrente da compra dos direitos econômicos, mediante utilização do crédito decorrente da subscrição e integralização de capital pelo Paraná Clube. Desconto de R$ 0,20 por conta do arredondamento do valor da ação X quantidade.
C	A-Valores a Receber	R$ 1.199.999,80	
C	R-Descontos obtidos	R$ 0,20	

QUADRO 10 – MOVIMENTAÇÃO CONTÁBIL DA ATLETAS BRASILERIOS S/A
Fonte: Autor (2013), a partir das informações e documentos analisados.

Diante do exposto, o Paraná Clube tornou-se o acionista controlador da Atletas Brasileiros S/A, com 66,67% das ações ordinárias por esta emitidas, ocorrendo, na prática, a abertura indireta de capital em uma Sociedade Anônima.

Em contrapartida, a Atletas Brasileiros S/A, por sua vez, tornou-se detentora de direitos econômicos decorrentes de contratos mantidos com 59 atletas profissionais de futebol no valor contábil de R$ 1.200.000,00. A avaliação a valor de mercado dos direitos econômicos dos 59 atletas, em estimativa calculada pela Atletas Brasileiros S/A, poderá totalizar R$ 33.237.120,00.

Para avaliar o ativo "direitos econômicos", de forma independente – como orienta boa prática e a CVM, a Atletas Brasileiros S/A aprovou na Assembleia

Geral Extraordinária de 11 de novembro de 2013 a contratação de empresa especializada em avaliação desse tipo de ativo. O trabalho está programado para ocorrer em 2014.

Em operações posteriores, ainda em 2013, o Paraná Clube adquiriu e alienou ações internamente, resultando o Paraná Clube com 6.559.533 ações ON, representando 72,88% das ações da Atletas Brasileiros S/A.

Tendo como base laudo de avaliação de uma empresa independente, será analisada, a partir da regulamentação existente, a possibilidade de se ajustarem os ativos da companhia, desde que exista concordância dos órgãos internos, auditores externos e Comissão de Valores Mobiliários (CVM).

Como consequência aos atos administrativos e jurídicos ocorridos, os direitos econômicos decorrentes de contratos mantidos entre jogadores profissionais de futebol e um clube, encontram-se registrados como ativos em uma sociedade anônima de capital aberto, cujas ações estão prestes a serem comercializadas na BM&FBovespa sob o código "BOLA3". Sem dúvida, este é um fato inédito no mercado de ações brasileiro, que pode proporcionar o financiamento das operações desportivas de um clube de futebol, mesmo que de forma indireta, abrindo inclusive a possibilidade de futuras operações semelhantes, ou mesmo a adesão de outros clubes de futebol que não o Paraná Clube, ao capital da Atletas Brasileiros S/A, na forma de compra de participação acionária.

Na Figura 7 a seguir, está sintetizado o processo de abertura indireta de capital efetuado por um clube de futebol no Brasil.

Figura 7 – Movimentação Contábil da Atletas Brasilerios S/A
Fonte: Autor (2013), a partir das informações e documentos analisados.

3.10 Considerações finais

Desde o final do século XIX, quando o futebol no Brasil começou a ser praticado no formato hoje conhecido, várias foram as fases experimentadas. Desde partidas totalmente amadoras praticadas por operários ingleses mesclados com brasileiros, passando pela profissionalização, formação de grandes clubes e paixões, construção de estádios monumentais, Copas do Mundo, campeonatos competitivos, até chegarmos aos dias atuais, em que o poderio econômico do desporto profissional, denominado futebol, cresceu sobremaneira, apoiado pelo crescimento da economia, população e pela mídia eletrônica, cada vez mais inserida no esporte, movimentando cifras relevantes de recursos.

Entretanto, ainda restava no Brasil mais uma fronteira a ser vencida: a entrada do futebol no mercado de ações. Uma entrada oficial, legal e revestida de todas as exigências impostas pelos necessários e rigorosos mecanismos de controle. Esta última fronteira a ser vencida pode ser um dos mecanismos, senão o mais importante, voltado a reintegrar ao Brasil a liderança no futebol mundial em todos os aspectos, notadamente o econômico. Como sabido, os clubes de futebol brasileiros sequer se aproximam de seus pares europeus quando analisamos a participação no mercado de ações e, consequentemente, na possibilidade de captação de recursos a condições favoráveis.

Essas condições favoráveis na captação de recursos pelos clubes europeus, aliados a outros fatores locais, remetem-nos a serem protagonistas nas competições em que participam, proporcionando a criação de um círculo vicioso: possui mais recursos – contrata melhores jogadores – tem sucesso nas competições – maior numero de torcedores – possui mais recursos, e assim sucessivamente. O modelo de abertura indireta de capital experimentado pelo Paraná Clube, por meio de participação na Atletas Brasileiros S/A, ainda é um processo muitíssimo recente para que possam ser analisados todos os resultados decorrentes. Poderemos nos deparar com estrondoso sucesso nos lançamentos a serem efetuados, lastreado pelo crescimento do mercado de ações nos últi-

mos anos, ou então em caminho oposto e não desejado, em que os ativos não alcancem a valorização esperada, as ações não atinjam a valorização projetada e os resultados sejam, por fim, sinalizadores de que o processo de abertura indireta de capital, por um clube de futebol brasileiro, foi alcançado pela letargia que move os fracassos de mercado.

Em um mercado tomado por incertezas, apostas e sonhos, como é o caso do mercado de ações, qualquer dos destinos mencionados pode se tornar realidade. Entretanto, alguns fatores extremamente relevantes podem se constituir no diferencial de sucesso: (i) o gerenciamento especializado e organizado dos direitos econômicos decorrentes de contratos entre jogadores profissionais de futebol e clubes; (ii) a pujança dos valores financeiros movimentados pelo futebol no Brasil; (iii) a natureza passional que move milhares de torcedores em torno de uma causa, envolvendo seu time do coração; e (iv) a imperativa necessidade de que o futebol brasileiro se aproxime da competência financeira de seus pares europeus.

O cenário é favorável; os atores movem-se e posicionam-se com destreza; o trabalho encontra-se em andamento, ou seja, as perspectivas são otimistas e encontram-se, ademais, alicerçadas no aceite em tempo recorde por todas as instâncias de gestão do Paraná Clube, o que reforça a possibilidade de acerto quanto à decisão de se utilizar, do mercado de ações, como meio de negócio dos ativos representados pelos direitos econômicos.

À contabilidade caberá o desafio de, em suas técnicas, abordagens e atos regulatórios, proporcionar e providenciar o devido respaldo para que os registros, movimentações e resultados advindos das negociações de direitos econômicos decorrentes de contratos entre jogadores profissionais de futebol e clubes representem, adequadamente, a posição patrimonial e financeira das instituições envolvidas.

Certamente depois de decorrido o tempo necessário ao amadurecimento dos relacionamentos entre investidor e investida – clube de futebol e empresa – ,

serão observados ganhos adicionais e profícuos decorrentes da abertura indireta de capital social.

A iniciativa é inédita, o método, legal. Nesse contexto, a expectativa pelos bons resultados no gerenciamento dos direitos econômicos decorrentes de contratos com atletas profissionais de futebol é a melhor possível.

3.11 Referências

AMADOR, Renato P. *Avaliação de empresas*: uma aplicação aos clubes de futebol. Brasília, 2004. 134 f Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) - Programa Multiinstitucional e Inter-regional de Pós-graduação em Ciências Contábeis UnB/UFPB/UFRN, Universidade de Brasília, Brasília, 2004.

ASSAF NETO, Alexandre. *Mercado Financeiro*. 9ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BDO RCS. *Finanças dos Clubes Brasileiros e o Valor das Marcas* – Edição 2012. Disponível em: <http://www.bdobrazil.com.br/pt/publicacoes.html>. Acesso em 14/11/2013 14:30h.

BOENTE, Diego R.; DANTAS, Marke G. S. *A Eficiência Financeira e Esportiva dos Maiores Clubes de Futebol Europeu Utilizando a Análise Envoltória de Dados.* Artigo publicado na Revista de Contabilidade e Organizações, vol. 5 n. 13 (2011) p. 75-90.

BRASIL. *Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil.* Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

_____, Lei Federal n. 6.404, de 15 de dezembro de 1976 - Presidência da República. Disponível em: http://www.planalto.gov.br>. Acesso em: 10/02/2012.

_____, Lei Federal n. 11.941, de 27 de maio de 2009 - Presidência da República. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br> Acesso em: 13/03/2013.

_____, Lei Federal n. 9.615, de 24 de março de 1998 - Presidência da República. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br>, acesso em: 10/07/2013.

BUENO, A. F. *Problemas de disclosure no Brasil: o caso das empresas com ações no exterior*. Caderno de Estudos. São Paulo, FIPECAFI, n. 20, janeiro/abril 1999.
CAVALCANTI, F; MISUMI, J. Y. Mercado de Capitais. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

CAVALCANTE, F; MISUMI, J. Y.; RUDGE, L. F. *Mercado de Capitais: o que é, como funciona.* Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CBF – Confederação Brasileira de Futebol. *Ranking Nacional de Clubes* – Temporada 2013. Disponível em: <http://imagens.cbf.com.br/201212/28291933.pdf>. Acesso em 09/11/2013, às 11:43 h.

CFC – *Conselho Federal de Contabilidade*. Resolução CFC n.º. 1.121/08 - Aprova a NBC TG Estrutura Conceitual – Estrutura Conceitual para a Elaboração e Apresentação das Demonstrações Contábeis, 2008.

_____ Resolução CFC n.º. 1.429/13. *ITG 2003 – Entidade Desportiva Profissional*. 2013.

_____ Resolução 1.409 de 21/09/2012. *ITG 2002 – Entidades Sem Finalidade de Lucros* - Disponível em: <http://www2.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?Codigo=2012/001409>. Acesso em: 15/11/2013 15:40h.

COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS (Brasil). *O Mercado de Valores Mobiliários Brasileiro / Comissão de Valores Mobiliários, Comitê Consultivo de Educação.* - Rio de Janeiro: CVM, 2013. 372p.

_____ *Abertura de Capital de Empresas*. Disponível em <http://www.cvm.gov.br/port/public/publ/publ_200.asp>. Acesso em 03/09/2013.

CPC - COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. CPC 00 R1 - *Estrutura Conceitual para a Elaboração e Divulgação de Relatório Contábil-Financeiro*.
_____. CPC 04 R1 – Ativo Intangível.

COOPER, D.R. e SCHINDLER, P.S. *Métodos de Pesquisa em Administração.* 7 ed. São Paulo: Bookman, 2003.

DELOITTE. *Annual Review of Football Finance 2013 Highlights.* Disponível em: <http://www.deloitte.com/view/en_GB/uk/industries/sportsbusinessgroup/sports/football/annual-review-of-football-finance/>. Acesso em 09/09/2013, 9:30h.

DELOITTE. *Custos para a Abertura de Capital no Brasil*. Disponível em: <http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Brazil/Local%20Assets/Documents/Estudos%20e%20pesquisas/Pesquisa_Custosparaaberturadecapital.pdf>. Acesso em 12/11/2013 9:55h

FIFA. *Reglamento sobre el Estatuto y la Transferencia de Jugadores.* Disponível em <http://es.fifa.com/mm/document/affederation/administration/01/27/64/30/regulationsstatusandtransfer2010_s.pdf>. Acesso em 12/11/2013 17:00h.

FIFA - *Fédération Internationale de Football Association*. Disponível em <http://www.fifa.com/classicfootball/history/the-game/origins.html>. Acesso em 10/07/2013.

FUTEBOL BUSINESS. *Cotações nas Bolsas de Valores.* Disponível em: <http://futebolbusiness.com.br/bolsa-de-valores/>. Acesso em 14/11/2013 11:00h.

GLOBO ESPORTE. *Olhar Crônico Esportivo.* Disponível em: <http://globoesporte.globo.com/platb/olharcronicoesportivo/2012/01/11/um-pouco-mais-sobre-direito-federativo-e-direitos-economicos-o-caso-montillo/>. Acesso em 13/11/2013 15:10h.

GUERRA, L. B. *Consectários da extinção do passe no futebol brasileiro (artigo de internet)*. Disponível em: <http://jus.com.br/artigos/4434/consectarios-da-extincao-do-passe-no-futebol-brasileiro>. Acesso em 12/11/2013 17:50 h.

IUDICÍBUS, Sérgio de. *Teoria da Contabilidade*. 9 ed. São Paulo: Atlas, 2009

IUDÍCIBUS, Sérgio de. et al. *Manual de Contabilidade Societária* – aplicável a todas as sociedades. São Paulo: Atlas, 2010.

LOPES, J. S. L. •*A vitória do futebol que incorporou a pelada*. Revista USP., n. 22, Dossiê Futebol, 1994, nota 17.

MARTINS, Gilberto de A. *Estudo de Caso: uma estratégia de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 2006.

MELO FILHO, A. *Direitos Federativos e Econômicos no Futebol - Distorções e Correções Jusdesportivas (artigo de internet)*. Disponível em <http://www.iob.com.br/bibliotecadigitalderevistas/bdr.dll/RDD/1582/1e9b/1ef5/1ef6/1ef7?f=templates&fn=altmain-nf.htm&2.0>. Acesso em 12/11/2013 19:07h.

MELO FILHO, A. *Novo Regime Jurídico do Desporto: Comentários à Lei 9.615 e suas alterações.* Suplemento de atualização. Brasília: Brasília Jurídica, 2001. 64 p.

O ESTADO DE SÃO PAULO, *Jornal eletrônico.* Disponível em: <http://www.estadao.com.br/noticias/esportes,jogadores-cruzam-bracos-e-fazem-silencio-em-protesto-do-bom-senso-fc,1096374,0.htm>. Acesso em 20/11/2013 10:15h.

PARANÁ CLUBE. *História*. Disponível em: <http://www.paranaclube.com.br/oclube.htm>. Acesso em 09/11/2013, 10:20h.

PEREIRA, Carlos Alberto; REZENDE, Amaury José; CORRAR, Luiz João; LIMA, Emanoel Marcos. *A Gestão Estratégica de Clubes de Futebol: Uma Análise da Correlação Entre Performance Esportiva e Resultado Operacional*. Artigo Apresentado no Congresso USP, 2004.

PLURI CONSULTORIA. *Pesquisa Sobre o Potencial de Consumo das Torcidas Brasileiras.* Disponível em <http://www.pluriconsultoria.com.br/uploads/relatorios/Pluri%20Pesquisas%20-%20POTENCIAL%20DE%20CONSUMO%20-%20COMPLETA.pdf>. Acesso em 09/11/2013 às 14:53h.

PLURI CONSULTORIA. *O tamanho do PIB do Esporte Brasileiro*. Disponível em <http://www.pluriconsultoria.com.br/uploads/relatorios/PIB%20Esporte>. Acesso em 03/09/2013, 10:35h.

RUDGE, Luiz Fernando. *Mercado de Capitais*. 04. Edição. Belo Horizonte. 1998.

SOUZA, Fábio Augusto Pera de; D' ANGELO, Cláudio Felisoni. *O fim do passe e seu impacto sobre o desequilíbrio competitivo entre as equipes de futebol*. Revista de Administração, São Paulo, V. 40, n. 3, p. 280-288, jul./set. 2005.

TEDESCO, O. A. *Os Efeitos da abertura indireta de Capital no gerenciamento de uma organização*: o caso de um clube de futebol. Dissertação (Mestrado em Contabilidade). Programa de Pós Graduação em Contabilidade, Universidade Federal do Paraná, 2014.

THOMPSON JR., A. A.; STRICKLAND III, A. J. *Planejamento estratégico*. São Paulo: Pioneira, 2000.

TREVISAN, A. M. *Como participar do mercado de capitais*. São Paulo: Trevisan Editora Universitária, 2005.

TUBINO, M. J G. *Estudos brasileiros sobre o esporte: ênfase no esporte-educação*. Maringá: Eduem, 2010.

TUBINO, M. J. G. *500 anos de legislação esportiva brasileira – do Brasil-Colônia ao início do século XXI*. Rio de Janeiro: Shape, 2002.

YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

Capítulo 4.

Criando Valor para Sociedade e Futebol: uma Parceria Público-Privada

por Sócrates Oliveira Júnior e Eduardo Zanello

O assunto abordado neste capítulo difere um pouco do restante do livro e, aparentemente, pouco tem a ver com Contabilidade. Entretanto, por ser um livro especialmente para a classe, seria uma grande falha deixá-lo à margem deste tema, considerando que vocês, contadores, também podem ter um papel fundamental para melhorarmos o mundo em que vivemos por meio de uma das maiores ferramentas de transformação que tenho conhecimento: o esporte.

Desta forma, este capítulo estará dividido em três partes: primeiro, o histórico e a contextualização do esporte com objeto transformador da sociedade; depois, o que é a Lei de Incentivo ao Esporte e porque vocês, contadores, são tão importantes para viabilizar projetos utilizando esta lei; e, por último, um exemplo prático de como utilizar a Lei de Incentivo ao Esporte para inclusão social por meio do esporte: um estudo de caso da Associação Pró-Esporte e Cultura.

4.1 O esporte como instrumento de transformação social

Historicamente, o esporte sempre foi uma ferramenta de valor à sociedade, tanto no Brasil quanto ao redor do mundo, e exemplos não faltam!

Uma das primeiras histórias de que se tem notícia foi durante os Jogos Olímpicos de Munique, em 1936. O norte-americano Jesse Owens foi um dos maiores atletas dos EUA em todos os tempos. Seu maior feito aconteceu exatamente nas Olimpíadas de 1936, que aconteceram no auge do governo nazista de Adolf Hitler, que organizou os jogos com a esperança de comprovar sua teoria de superioridade da raça ariana. Para sua tristeza, em pleno estádio olímpico de Munique, um negro saiu dos jogos com quatro medalhas de ouro no atletismo (100m, 200m, 4x100m e salto em distância), jogando por água abaixo esta imbecil teoria do ditador alemão.

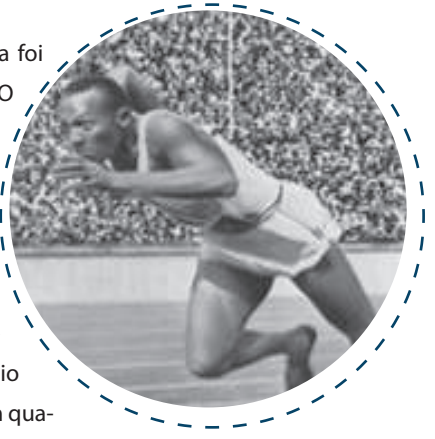


Figura 1. Jesse Owens, Jogos Olímpicos de Munique, 1936 | Fonte: (Foto: Autor desconhecido)

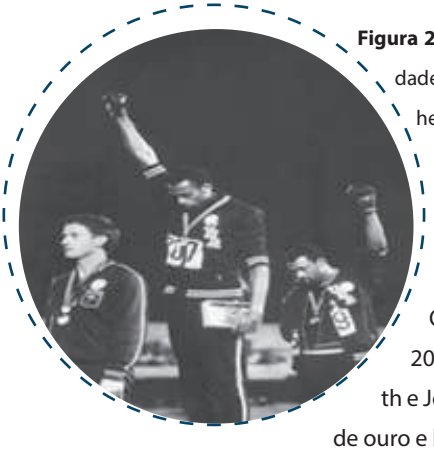


Figura 2. Pódio dos 200m rasos dos Jogos Olímpicos da Cidade do México, em 1968. | Fonte: (Foto: Autor desconhecido)

Uma outra passagem marcante que demonstra como o esporte foi importante na luta contra a desigualdade racial foram os Jogos Olímpicos de 1968. Na ocasião, na prova dos 200m rasos, os norte-americanos Tommie Smith e John Carlos foram, respectivamente, medalhas de ouro e bronze e, quando tocou o hino de seu país no pódio, fizeram o gesto típico do Partido dos Panteras Negras, organização política radical que lutava contra a discriminação racial nos EUA. Este episódio foi um marco na luta dos negros por direitos de igualdade no país.

Nesta mesma linha, o Mundial de Rugby de 1995, realizado na África do Sul, também foi um marco na luta dos negros por igualdade de condições. O *Apartheid*, regime de segregação racial adotado no país de 1948 a 1994, no qual os direitos da população negra (grande maioria dos habitantes do país) foram cerceados pelo governo formado pela minoria branca, acabara de ser extinto, e fora recém-empossado o primeiro presidente negro da história do país: Nelson Mandela. Um conciliador como poucos, Mandela vislumbrou no maior campeonato de Rugby do Mundo (o Rugby é um dos esportes mais populares na África do Sul, mas a seleção nacional tinha maioria branca) a chance de colocar negros e brancos lutando por um objetivo comum. E assim o fez: com o povo unido e o apoteótico resultado final, com o título da seleção sul-africana. A história inspirou o filme Invictus, estrelado por Morgan Freeman (como Nelson Mandela) e Matt Damon (como François Pienaar, capitão da seleção Sul-Africana de Rubgy em 1995).

Figura 3. Mandela entrega o troféu de campeão do mundial de Rugby de 1995 para François Pienaar | Fonte: (Foto: Autor desconhecido)

Figura 4. Time do Corinthians à época do Movimento, entrando em campo com faixa escrita com os dizeres: "Ganhar ou perder, mas sempre com Democracia". | Fonte: (Foto: Autor desconhecido)

No Brasil, também ocorreram alguns exemplos extremamente significativos de influência do esporte na sociedade. O principal deles foi a "Democracia Corinthiana", movimento que surgiu em meados de 1980, no Sport Club Corinthians Paulista, e foi idealizado e liderado por jogadores de futebol politizados, como Sócrates, Wladimir, Casagrande e Zenon. Em meio à ditadura militar que vigorava no país, os jogadores instituíram um regime de gestão onde absolutamente todas as decisões coletivas eram votadas, desde a decisão sobre contratações, direito a consumo de bebidas alcoólicas em público, necessidade, ou não, de concentração antes dos jogos, entre outras. Neste contexto, todos tinham direito de votar e os votos eram igualmente contabilizados: o voto do presidente valia o mesmo que o de qualquer outro funcionário. O movimento foi emblemático e representou um marco na luta pelo fim da ditadura militar e a defesa de eleições diretas no Brasil.

Todos esses movimentos (e citamos apenas alguns, pois existem muitos outros) são passagens emblemáticas de que o esporte é uma ferramenta poderosíssima de transformação social. Entretanto, todas essas ações foram isoladas e pontuais, idealizadas por verdadeiros heróis, que estavam à frente de seus tempos.

Infelizmente, a esmagadora maioria dos atletas de sucesso têm preocupações que não vão muito além do salário que ganham ou do carro que comprarão no fim do mês. Não fazem ideia do poder de transformação que possuem e da influência que exercem na população em geral. E mesmo entre os que têm consciência desta influência, preferem que ela seja explorada por marcas que estimulam o consumo e não a utilizando para transformações políticas, para o benefício comum ou mesmo para o bem do esporte que praticam.

Felizmente, os grandes eventos que estão ocorrendo no Brasil têm trazido à tona discussões que nunca tivemos anteriormente, explodindo movimentos de mudanças em diversos esportes, tornando-se um excelente legado.

O mais conhecido destes movimentos, até por estarmos falando de futebol, é o Bom Senso F. C., organização dos atletas profissionais de futebol que briga por melhorias e transparência na gestão das entidades esportivas, mudanças no calendário, dentre outras. Apesar de ter tido pouca efetividade até agora, o movimento é único na história do futebol brasileiro: nunca antes os verdadeiros protagonistas do nosso mais popular esporte organizaram-se em prol de demandas coletivas.

Atletas de outros esportes têm seguido a mesma linha, e nos últimos anos têm surgido uma série de movimentos semelhantes. Encabeçando esta lista, está o Atletas pelo Brasil, inicialmente chamado de Atletas pela Cidadania, associação de ex-atletas que lutam por causas de interesse público, diretamente ligadas ao esporte ou não. Participam deste movimento nomes como Ana Moser, Bernardinho, Magic Paula, Cafú, Raí, Paulo André, Giovane Gávio, Kaká, entre outros ícones do esporte nacional.

Voltando especificamente às modalidades, no Futsal, por exemplo, o maior ídolo da história do esporte, Falcão, se negou a defender a seleção brasileira por não concordar com os procedimentos de gestão da Confederação Brasileira. No vôlei, escândalos de desvio de verba no início de 2014 resultaram na renúncia do então presidente Ary Graça, que comandava a entidade há quase 20 anos, depois da pressão exercida por atletas e treinadores das seleções brasileiras, masculina e feminina.

Entretanto, apesar de fundamentais para a evolução e o desenvolvimento do esporte brasileiro, tais movimentos são voltados ao topo da pirâmide esportiva: o esporte de alta performance.

Figura 5. Pirâmide de classificação das manifestações esportivas. | Fonte: Tubino (1996)

Obviamente, os resultados em competições internacionais, medalhas olímpicas e títulos mundiais, são fundamentais para o desenvolvimento do esporte em qualquer país. Entretanto, devem ser tratados como consequência de um trabalho muito maior, de popularização e massificação do esporte, especialmente para crianças e dentro do ambiente escolar.

O acesso ao esporte deve ser democratizado e utilizado como ferramenta para inclusão e educação, de uma forma descentralizada e democrática. O modelo vigente no Brasil é de centralização, com o poder concentrado na mão de federações e confederações. Também é um modelo não democrático, pois as maiores oportunidades de prática esportiva estão em clubes e academias privadas, inacessíveis para a esmagadora maioria da população. Desta forma, o direto de acesso ao esporte é praticamente cerceado à maior parte de nossa população, o que implica em sérios prejuízos, já que é um senso comum que: Esporte é qualidade de vida, estimula a convivência comunitária, contribui para prevenção de doenças e implica melhorias naturais na área da saúde, desestimula o uso das drogas e, principalmente, esporte é sonho, e o sonho é um dos grandes pilares para mudanças sociais. Como nos ensinou o grande escritor francês Victor Hugo: "Não há nada como o sonho para criar o futuro"

Mas como vocês, contabilistas, se inserem neste contexto?

4.2 A LEI DE INCENTIVO AO ESPORTE

Uma das principais alternativas de financiamento de projetos esportivos no Brasil é a Lei de Incentivo ao Esporte, gerido pelo Ministério do Esporte. Criada em 2007, trata-se de um instrumento que permite o financiamento, por meio de incentivos fiscais, de projetos esportivos aprovados pelo mesmo Ministério. (BASE LEGAL: LEI N.º 11.438/06 - DECRETO N.º 6.180/07 - PORTARIA ME 120/2009).

Podem propor projetos pessoas jurídicas de direito público ou privado, sem fins lucrativos, que tenham natureza esportiva expressa em seus estatutos sociais, com pelo menos um ano de funcionamento e sem registro de inadimplência com o governo federal. Neste universo estão Secretarias Municipais de Esporte, Associações, Fundações, ONGs, OSCIPs, clubes de futebol, clubes sociais esportivos, entre outros.

Podem patrocinar projeto tanto pessoas físicas quanto pessoas jurídicas, em ambos os casos por meio de um percentual do imposto de renda. Para pessoas físicas, o limite é de até 6% do imposto devido, restrito àqueles que fazem declaração completa do imposto de renda. Este incentivo concorre com outros, como , por exemplo, o Fundo Municipal da Criança e do Adolescente e a Lei Rouanet. No caso de qualquer pessoa física optar por doar para mais de um projeto que envolve essas diferentes leis, a soma de doações não poderá superar o limite de 6%. Já no caso de Pessoas Jurídicas, o limite é de 1% do imposto de renda devido, restrito a empresas que são tributadas pelo regime de lucro real. Neste caso, o incentivo não concorre com outros benefícios fiscais, ou seja, este 1% é exclusivamente voltado a projetos da Lei de Incentivo ao Esporte. Em ambos os casos, o abatimento no imposto de renda é de 100%, ou seja, o custo efetivo é zero para este tipo de patrocínio.

Para ter o direito de captar recursos por meio da Lei de Incentivo ao Esporte, o proponente (nome dado àqueles que propõem projetos ao Ministério) deve submeter seu projeto dentro das regras e prazos predefinidos, que podem ser encontrados no site esporte, que possui uma página exclusiva da Lei de Incentivo.

Uma vez cadastrado, o projeto passará por algumas etapas de avaliações preliminares pela equipe do Ministério:

• Regularidade documental e fiscal do proponente.
• Capacidade Operacional do proponente em realizar o projeto.
• Viabilidade Técnica e Financeira do projeto.

Após esta etapa preliminar, o projeto é encaminhado à Comissão Técnica da Lei de Incentivo ao Esporte (CTLIE), que o aprova ou desaprova. Sendo aprovado, o projeto é publicado no Diário Oficial e está apto a iniciar a captação de recursos. É necessário captar, no mínimo, 35% do valor aprovado para que o proponente tenha o direito de iniciar a projeto.

Neste fluxograma ficam bem claras as duas possibilidades de atuação da classe contábil: a captação de recursos e a prestação de contas das entidades.

Figura 6. Fluxograma das fases de execução de projeto da LIE. | Fonte: Ministério do Esporte

Em relação à captação de recursos, como consultores das empresas que são tributadas pelo Lucro Real, invariavelmente são os contadores os responsáveis pela palavra final sobre patrocinar, ou não, por meio da renúncia fiscal. Muita vezes, por falta de informação, acabam negando essa possibilidade às suas empresas, desperdiçando esta excelente oportunidade. Por isso, é fundamental que a classe se informe e conheça as possibilidades de destinação de recursos oriundos dos diferentes impostos pagos. Por outro lado, várias entidades não possuem estrutura administrativa para suportar uma prestação de contas desse porte, com

suas diversas exigência e detalhes. Também são poucos os contadores especializados nesse tipo de projeto, o que se configura em uma imensa oportunidade de trabalho. Por isso, é fundamental que a classe contábil estude e aprofunde os seus conhecimentos nas diversas Leis de Incentivo, não só do esporte.

Voltando às informações técnicas dos projetos, estes podem ser submetidos em três diferentes manifestações esportivas:

• **Educacional:** Visa a o desenvolvimento integral do indivíduo e sua formação para o exercício da cidadania e a prática do lazer; sem seletividade e competitividade. O público-alvo são estudantes, sendo que há um limite mínimo de 50% de estudantes em escolas públicas.

• **Rendimento:** Visa à prática esportiva segundo regras nacionais e internacionais. O objetivo é a competição e o resultado.

• **Participação:** Visa a prática voluntária, integração social, saúde, educação, e preservação do meio ambiente.

Essas três manifestações esportivas principais conseguem englobar praticamente todos os tipos de projetos esportivos possíveis. Existem poucas proibições impostas aos proponentes. São elas:

• Uso de recursos incentivados para aquisição de espaços publicitários em qualquer meio de comunicação. Exceção: folhetos, cartazes, faixas de divulgação e afins, com necessidade devidamente justificada.

• Projetos desenvolvidos em circuito privado: vínculo comercial ou econômico com o patrocinador, doador ou proponente.

• Cobrança de valores aos beneficiários. (Todos os projetos precisam ser gratuitos para quem se beneficia deles).

• Pagamento de remuneração de atletas profissionais. (É permitido o pagamento de bolsas-auxílio a atletas).

Em relação aos limites globais estabelecidos pelo governo federal, o Decreto n.º 6.684/08 fixa o valor máximo das deduções do imposto de renda devido, a título de patrocínio ou doação, em R$ 400.000.000,00 sendo:

• $ 200.000.000,00 para o desporto educacional
• R$ 53.320.000,00 para o desporto de participação
• R$ 146.680.000,00 para o desporto de rendimento

Existe certa desconfiança, não justificada, de potenciais doadores ou patrocinadores quanto à segurança deste mecanismo. Caso as instruções o Ministério do Esporte sejam seguidas corretamente, não há nenhuma hipótese de qualquer problema em relação ao patrocínio ou ao abatimento do imposto. Para isso, alguns cuidados podem ser tomados, como doar ou patrocinar apenas por meio de depósito identificado na conta corrente vinculada ao projeto e não doar ou patrocinar projetos de entidade na qual possua vínculos direto ou indireto.

Patrocinando projetos por meio da Lei de Incentivo ao Esporte, as empresas podem explorar normalmente todo o *Marketing* decorrente deste projeto, seja esportivo ou de responsabilidade social, sem gastar absolutamente nenhum centavo. Além disso, é uma forma de definirem onde será investido o seu imposto de renda, além de concorrerem ao Prêmio Empresário Amigo do Esporte, feito pelo Ministério para premiar exatamente as empresas que patrocinam projetos da Lei de Incentivo.

Abaixo, seguem alguns gráficos que dimensionam a importância da Lei de Incentivo ao Esporte, divulgados no relatório de gestão do Ministério do Esporte, em 2013.

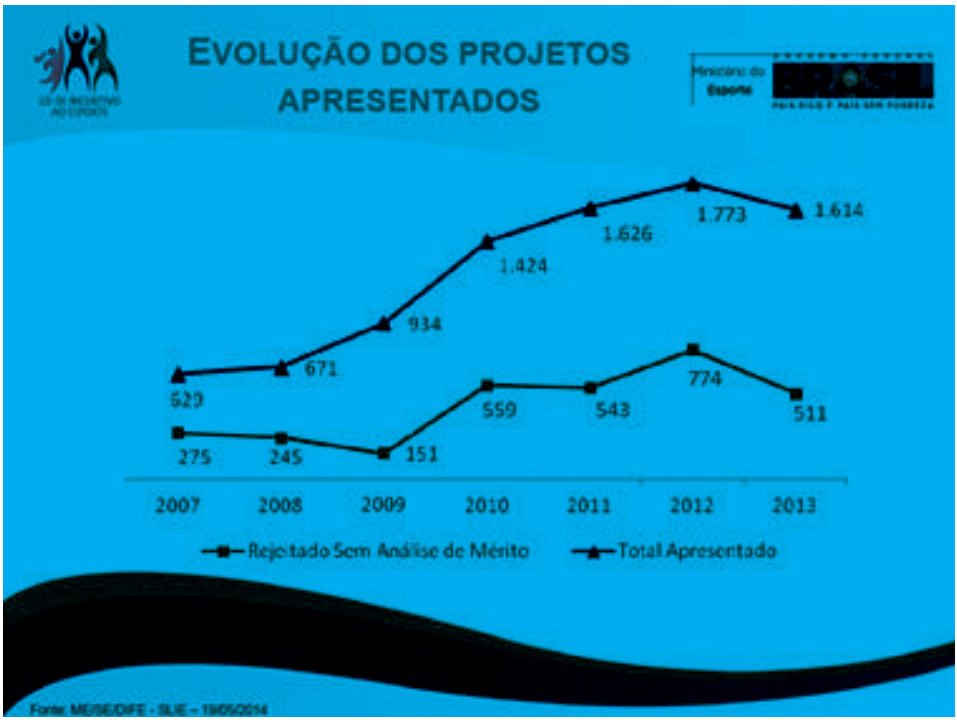


GRÁFICO 1. EVOLUÇÃO DOS PROJETOS APRESENTADOS DESDE 2007.
Fonte: ME/SE/DIFE – SLIE – 19/05/2014

O Gráfico 1 mostra a evolução da quantidade de projetos apresentados, desde o início da Lei de Incentivo ao Esporte. Em 2007, foram apenas 629 projetos, enquanto que em 2013 o número total foi de 1.614 projetos. Destes, quase 1/3 foram rejeitados sem mesmo terem sido julgados, por falha da documentação obrigatória, o que demonstra que as regras e exigências da Lei ainda são pouco conhecida por parte dos proponentes.

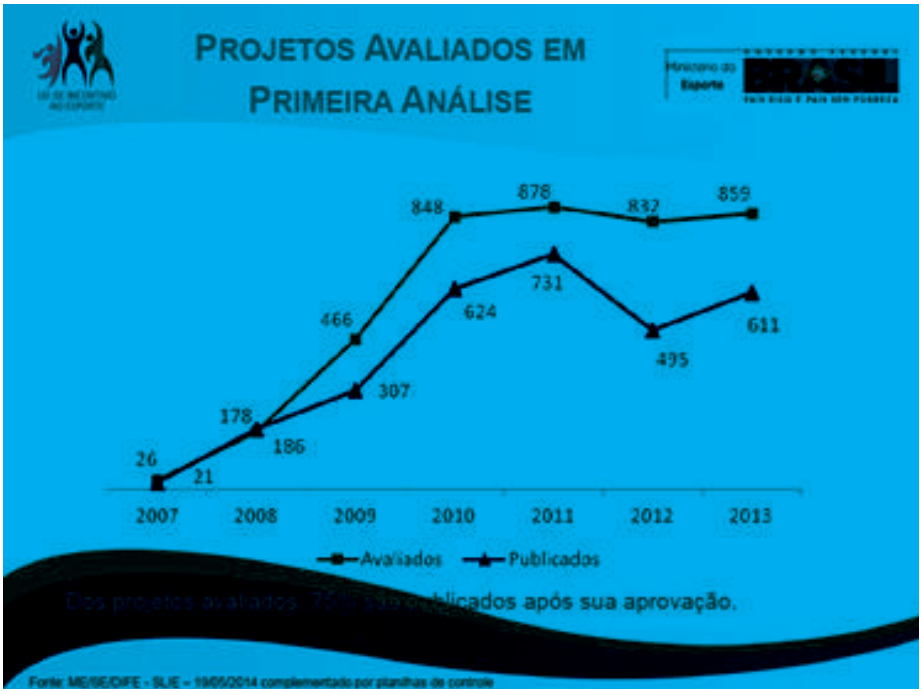


GRÁFICO 2. NÚMEROS DE PROJETOS AVALIADOS EM PRIMEIRA ANÁLISE.
Fonte: ME/SE/DIFE – SLIE – 19/05/2014

O Gráfico 2 apresentado anteriormente diz respeito à quantidade de projetos avaliados, em comparação ao número de projetos aprovados. O índice de aprovação, após o projeto apresentar toda a documentação obrigatória, é de 75%. Um outro dado que não está neste gráfico, mas que é importante ressaltar, é de que apenas 283 destes 611 projetos aprovados foram autorizados a serem executados. Isso significa que mais da metade dos projetos não conseguiu a captação mínima necessária de 35% para início das atividades.

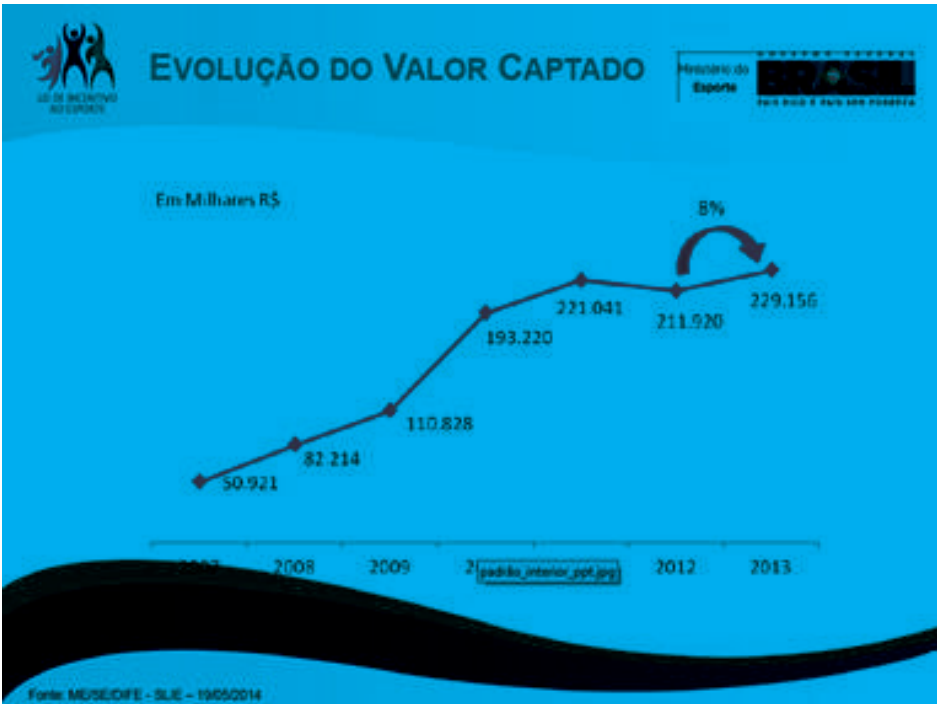


GRÁFICO 3. EVOLUÇÃO DO VALOR CAPTADO DESDE 2007.

Fonte: ME/SE/DIFE – SLIE – 19/05/2014

Desde 2007, o valor captado por meio da Lei de Incentivo ao Esporte aumentou mais de 400%. Isso se deve ao esforço do Ministério do Esporte em divulgar e popularizar esta oportunidade. Entretanto, o valor ainda está muito abaixo do teto anual estipulado pelo governo que é de R$ 400 milhões, ou seja, ainda há um imenso potencial de crescimento.

LEI DE INCENTIVO AO ESPORTE

APROVAÇÃO E CAPTAÇÃO
UNIDADES DA FEDERAÇÃO

Ministério do Esporte

PAÍS RICO É PAÍS SEM POBREZA

REGIÃO/UF	TOTAL ACUMULADO 2007-2013	
	APROVADO	CAPTADO
NORTE	R$ 34.031.466,98	R$ 16.777.674,77
[illegible]		
RO	R$ 2.921.208,49	R$ 675.160,09
AM	R$ 9.377.400,57	R$ 2.466.740,99
[illegible]		
PA	R$ 18.641.071,34	R$ 11.635.021,68
AP	R$ 2.686.139,16	R$ 366.999,99
TO	R$ 1.961.672,87	R$ 662.139,12
NORDESTE	R$ 169.406.199,76	R$ 81.256.333,68
MA	R$ 16.033.011,84	R$ 2.717.649,87
PI	R$ 2.929.325,86	R$ 366.999,99
CE	R$ 22.096.790,35	R$ 6.360.998,99
RN	R$ 14.949.899,97	R$ 2.210.939,01
PB	R$ 11.087.967,91	R$ 2.194.298,66
PE	R$ 7.687.999,07	R$ 1.071.494,60
AL	R$ 6.949.679,76	R$ 1.002.139,06
SE	R$ 32.499.799,16	R$ 8.473.830,40
BA	R$ 37.777.833,21	R$ 2.210.939,99
SUDESTE	R$ 3.476.195.081,32	R$ 908.302.668,40
MG	R$ 341.287.494,58	R$ 120.949.546,59
ES	R$ 23.059.139,44	R$ 7.466.594,39
RJ	R$ 873.999.191,06	R$ 267.462.771,91
SP	R$ 1.400.998.946,60	R$ 492.466.996,61
SUL	R$ 929.999.999,39	R$ 116.979.226,29
PR	R$ 297.916.011,02	R$ 46.993.227,14
SC	R$ 179.246.994,71	R$ 56.790.699,73
RS	R$ 140.744.999,26	R$ 32.210.999,40
CENTRO-OESTE	R$ 219.910.945,68	R$ 37.911.333,68
[illegible]		
[illegible]	R$ 991.999,39	R$ 7.994,76
[illegible]	R$ 43.196.714,59	R$ 6.799.940,76
[illegible]		R$ 21.999.977,99
[illegible]		R$ 1.999.999.999,99

Fonte: ME/SE/DIFE - SLIE – 19/05/2014

TABELA 1. UNIDADES DA FEDERAÇÃO COM OS VALORES CAPTADOS DESDE 2007 ATÉ 2013.

Fonte: ME/SE/DIFE – SLIE – 19/05/2014

A Tabela 1 apresentada é interessante para observar os recursos captados por estado e por região, desde a criação da Lei de Incentivo ao Esporte. A região sudeste e o estado de São Paulo lideram o ranking, com respectivamente cerca de R$ 900 milhões e R$ 480 milhões. Os três únicos estados que não captaram recursos foram Roraima, Mato Grosso do Sul e Acre, apesar de já terem aprovado projetos Além da Lei Federal de Incentivo ao Esporte, existe uma série de oportunidades de incentivos fiscais para fomentarem este tipo de projeto.

Ainda no âmbito esportivo, temos algumas leis de incentivo ao esporte nas esferas estaduais e municipais, renúncias fiscais em impostos, como ICMS, ISS, IPTU, entre outros. No estado de São Paulo, por exemplo, a Lei Paulista de Incentivo ao Esporte permite o abatimento de até 3% do ICMS das empresas que patrocinarem projetos aprovados pela Secretaria Estadual de Esporte, Lazer e Juventude. Outras oportunidades também existem em outras áreas, como a da Cultura, Mobilidade Física, Idosos, Câncer, entre outros. Especialmente no caso de empresas (Pessoas Jurídicas), a maioria desses incentivos não concorre entre si e podem ser somados, resultando em um percentual extremamente significativo de abatimento.

Todas essas leis permitem que entidades da sociedade civil executem projetos esportivos, democratizando e oportunizando o acesso ao esporte. Este é o caso da entidade na qual eu sou Coordenador, a Associação Pró-Esporte e Cultura de Ribeirão Preto.

4.3 Um caso prático: a Associação Pró-Esporte e Cultura (Apec)

A Apec, como é conhecida, é uma associação civil, sem fins lucrativos, constituída em 28 de março de 1996 e sediada na cidade de Ribeirão Preto (SP). Tem como principal objetivo estimular o desenvolvimento escolar (notas, comportamento e frequência) e a autoestima das crianças e adolescentes menos favorecidos, por meio da prática e do aprendizado esportivo e/ou cultural especializado, com a missão de "Educar por meio do esporte e da cultura." Com projetos como o "Bom de Nota, Bom de Bola", o "Bom de Nota, Bom de Dança", o "Bola Bacana", o "Surfe Legal" e o "Bate-Bola", oferece atividades esportivas e culturais para crianças e adolescentes de cinco cidades no interior de São Paulo. O público-alvo são meninos e meninas, de 07 a 14 anos, matriculados em escolas públicas municipais e estaduais. Não há processo de seleção além da idade e de estar matriculado nas escolas parceiras, sendo aceitos todos os alunos que demonstrarem interesse, obviamente respeitando o número de vagas disponíveis. Caso o número de

interessados seja maior que o número de vagas, é formada uma lista de espera. Todos os projetos da ApeC seguem a mesma metodologia, que é a receita do sucesso nestes quase 20 anos de história.

A metodologia foi desenvolvida ao longo dos anos em que o projeto foi sendo executado, depois de uma criteriosa análise de ferramentas pedagógicas e psicológicas das crianças, adaptando-a para otimizar o desempenho nas aulas esportivas e no reforço escolar.

As crianças/adolescentes participantes dos projetos são avaliadas bimestralmente e simultaneamente na escola e no Centro de Atividades (CA). Os critérios de avaliação são: desempenho escolar, frequência, disciplina, respeito aos companheiros, entre outros indicadores. Essa metodologia é sustentada por uma brincadeira denominada "Controle de Talentos". Cada criança/adolescente recebe 5 (cinco) "talentos" no início das atividades como forma de incentivo. O objetivo dos participantes é acumular "talentos" ao longo do ano letivo. Dessa maneira, a partir do seu rendimento nos indicadores do projeto, as crianças/adolescentes têm uma quantidade de talentos conquistados em cada bimestre. Portanto, como consequência de seus comportamentos e rendimentos na escola e no centro de atividades, a criança/adolescente ganha ou perde "talentos".

Os critérios que determinam a perda, a manutenção ou ganho de "talentos" por bimestre são:

Notas na escola:

• Notas excelentes: ganha 1 talento;
• Notas suficientes: mantém os talentos;
• Notas insuficientes: perde 1 talento.

Comportamento na escola:

• Bom comportamento: ganha 1 talento;
• Comportamento regular: mantém os talentos;
• Indisciplina: perde 1 talento.

Frequência na escola:

• Número de faltas não justificadas maior ou igual a 6: Perde 1 talento;

• Número de faltas menor que 6: ganha 1 talento.

Comportamento no Centro de Atividades:

• Número de advertências maior ou igual a 3: perde 1 talento;

• Número de advertências menor que 3: ganha 1 talento.

Frequência nas atividades do Centro de Atividades:

• Número de faltas injustificadas maiores ou igual a 3: perde 1 talento;

• Número de faltas menor que 3: ganha 1 talento.

Ao término de cada bimestre, a criança/adolescente, juntamente com os responsáveis pelo projeto, preenche o seu "boletim" e tem um *feedback* de como está sua situação em relação aos critérios de avaliação. Além disso, recebe orientações acerca de quais itens necessitam evoluir para melhorar seu desempenho. Como esperamos um aumento no desempenho escolar, com relação às notas, frequência e disciplina, temos que oferecer algo que desperte o interesse, a motivação e que sinalize o bom desempenho das mesmas nessas categorias, como forma de reconhecimento e incentivo aos bons de nota e bons de bola. Por isso, realizamos uma premiação oficial com a entrega de medalhas personalizadas dos projetos ao final do ano letivo. O quadro 1 indica a quantidade de talentos e sua respectiva premiação:

Números de Talentos	Premiação
A partir de 21	Medalha de Ouro
De 17 a 20	Medalha de Prata
De 13 a 16	Medalha de Bronze

QUADRO 1. PREMIAÇÃO POR TALENTOS | FONTE: ELABORADO PELOS AUTORES

O evento de premiação acontece nas escolas beneficiadas pelo projeto e conta com a participação dos professores, pais, patrocinadores e autoridades. Realizar esse evento nas escolas evidencia e reafirma o contato e trabalho conjunto entre as escolas e a Apec, além de incentivar outros alunos a participarem do Programa nos próximos anos.

As crianças/adolescentes que, ao final do ano letivo, apresentarem um número de talentos menor do que 13, têm uma atenção especial no sentido de avaliar quais foram os fatores que mais as prejudicaram durante o ano. Esse trabalho é realizado juntamente com a coordenação das escolas e com a presença dos pais ou responsáveis pelas crianças/adolescentes. Nosso objetivo é manter esses alunos com maiores dificuldades no projeto justamente para lhes oferecer a oportunidade de melhoria, desenvolvimento educacional e disciplinar em um local seguro, com boa estrutura e com apoio de uma equipe profissional.

A metodologia do "Controle de Talentos" é representada pelo "Boletim de Controle de Talentos - BOLOTA". Essa ferramenta permite identificar cada aluno participante e serve como um acompanhamento bimestral de seu desempenho no Programa, segundo os critérios de avaliação. A criança/adolescente participante pode acompanhar sua evolução no projeto e ter um *feedback* sobre quais aspectos necessita melhorar ou manter seu rendimento. Os exemplos de planilhas utilizadas estão na figura 7.

Figura 7. Boletins utilizados na metodologia de "Controle de Talentos".

Fonte: Apec

São oferecidos aos patrocinadores duas formas de apoiar a entidade:

DOAÇÃO: "adotando" um grupo mínimo de 5 crianças/adolescentes matriculados nas escolas públicas da periferia de Ribeirão Preto (SP), por um período mínimo de 12 meses, forma pela qual sobrevive a maioria das entidades brasileiras do terceiro setor.

PATROCÍNIO: patrocinando um projeto esportivo e/ou cultural por meio de renúncia fiscal do ICMS (esfera estadual) e/ou IR (esfera federal), já amplamente explicada anteriormente neste capítulo.

Nos quase 20 anos de história, os números de atendidos superam os 15.000 alunos, sendo mais de 2.500 apenas neste ano de 2014. Ao longo desta longa trajetória, a Apec tem obtido diversos resultados que comprovam que os projetos estão no caminho certo, com participantes do projeto se tornando doutores, atletas profissionais, dançarinos, entre outros profissionais de sucesso nas áreas que escolheram seguir.

Mais informações sobre a entidade podem ser encontradas no site na página do Facebook: /APECoficial ou no site oficial **www.proesporte.org.br.**

4.4 Considerações Finais

Concluímos que o esporte deve ser tratado efetivamente como direito fundamental de todos os cidadãos, especialmente o desporto escolar voltado para crianças e adolescentes. Infelizmente, em nosso país, a cultura predominante da ênfase ao *business* do entretenimento diretamente relacionado com o esporte de alto rendimento, das grandes cifras e dos ídolos. O potencial do esporte vai muito além. Com cada agente desse processo fazendo a sua parte, cada um com suas competências e especializações, temos tudo para alterar esse cenário. Ferramentas para isso não faltam, algumas delas apresentadas neste capítulo. A receita está no trabalho duro e nas boas intenções.

Capítulo 5.

A Psicologia do Esporte e a Preparação Psicológica do Atleta de Alto Rendimento

por Luciana Castelo Branco Ribeiro

O presente capítulo tem sua origem na Palestra "A Psicologia do Esporte e a Preparação Psicológica do Atleta de Alto Rendimento" realizada em Porto Alegre como parte do Projeto Bate-Bola Contábil da Academia Brasileira de Ciências Contábeis (ABRACICON). Este capítulo tem como objetivo ampliar os conhecimentos sobre a Psicologia do Esporte e a importância de sua prática dentro do esporte de alto rendimento, focando, principalmente, sua "coluna vertebral", que é a preparação psicológica, tendo como base minha experiência como psicóloga da Seleção Brasileira de Judô.

5.1 Breve histórico da Psicologia do Esporte

A Psicologia do Esporte começou a surgir no final do século XIX e início do século XX, quando foram criados os primeiros laboratórios e institutos de psicologia na Rússia, Estados Unidos, Japão e Alemanha (SAMULSKI, 2009), tendo seus primeiros artigos acadêmicos publicados na década de 1920 (RUBIO, 2003).

No Brasil, a Psicologia do Esporte teve seu marco inicial na década de 50 com a atuação e estudos de João Carvalhaes, um psicólogo com grande experiência em psicometria, chamado para atuar no São Paulo Futebol Clube e Seleção Brasileira de Futebol, que inclusive, foi campeã da Copa do Mundo de 1958 (RUBIO, 2007ª).

Nas décadas de 80 e 90, ocorreu uma grande expansão e o trabalho de preparação psicológica foi enfatizado em várias modalidades esportivas, além da criação do primeiro laboratório de Psicologia do Esporte por Dietmar Samulski na Universidade Federal de Minas Gerais e de vários grupos de estudos e pesquisa, em especial, o Geppe – Grupo de Estudo e Pesquisa em Psicologia do Esporte da Universidade de São Paulo (SP), em 1991 (RUBIO, 2000 apud DECHAMPS, 2008). Em 2004, O Serviço de Psicologia da Confederação Brasileira de Judô (CBJ) teve seu início com o trabalho da psicóloga Adriana Lacerda. Em 2009, o psicólogo Erick Conde assumiu o Serviço e, com base em sua experiência científica e prática profissional, introduziu os conhecimentos da área de Neurociências, tornando-se, então, Serviço de Psicologia e Neurociências. A CBJ torna-se pioneira na

implementação desse serviço. Já em meados de 2011, final do ciclo olímpico de Londres, conseguiu-se estrutura para ações mais consistentes na área, evidenciando sua importância como uma das Ciências do Esporte. Posteriormente, Erick Conde tem sua saída do Serviço para trabalhar na Universidade Federal de Pernambuco, e Adriana Lacerda assume seguindo a mesma metodologia. Em 2012, a CBJ passa a conhecer o trabalho de preparação psicológica realizado pela psicóloga do esporte Luciana Castelo Branco com a atleta Sarah Menezes e a convida para integrar o Serviço de Psicologia e Neurociências juntamente com Adriana Lacerda.

É importante frisar que, no momento de implantação desta ciência no Brasil, não diferente de outras áreas profissionais, ocorreram, em alguns clubes esportivos, contratações de profissionais que não tinham a qualificação específica em Psicologia do Esporte, talvez com o objetivo de suprir a necessidade de trabalhar as questões emocionais nos atletas mesmo sem ter profissionais qualificados na época. No entanto, a repercussão não foi tão positiva, pois tais profissionais, que geralmente vinham da área clínica, não tinham o conhecimento nem as ferramentas necessárias para atuar nessa área. A Psicologia do Esporte tem sua própria fundamentação teórica independente da Psicologia Geral, provocando mal-entendidos e comprometendo sua credibilidade. Esses acontecimentos levaram muitos atletas e profissionais do esporte a adquirirem certa resistência à inclusão desta Ciência novamente na Comissão Técnica.

Além disso, a própria discrição da Psicologia, devido à ética ao sigilo às informações para preservar o indivíduo, compactua para a falta de conhecimento sobre suas reais formas e áreas de atuação, levando, muitas vezes, à visão ainda arcaica de que, quem se utiliza desse serviço tem problemas psicológicos graves.

Tendo em vista essa realidade, vivenciamos esse lado da história ainda hoje, claro que de uma forma cada vez mais amena, mas ainda provocando limitações no avanço do trabalho em certos casos. Não é raro escutarmos alguns poucos atletas a perguntarem se o acompanhamento não é para atletas problemáticos ou loucos ou se podemos bater papo e dar-lhes conselhos.

Nesse contexto, buscamos realizar um trabalho de conscientização e sensibilização dos atletas na Seleção Brasileira de Judô para que eles tenham a possibilidade de conhecer e assim usufruir dos benefícios desta área.

Seria injusto não descrever aqui a influência positiva que nossa Medalhista de Ouro Olímpica, Sarah Menezes, teve ao relatar em todas as suas coletivas de imprensa, ao sair vitoriosa do tatame nas Olímpiadas de Londres, a contribuição significativa da preparação psicológica para a sua vitória, enfatizando ter sido o diferencial para a conquista do ouro. Após tais declarações, vivenciamos um momento especial da Psicologia do Esporte no Brasil, com várias repercussões construtivas em nível nacional e internacional, dando uma maior visibilidade e proporcionando a desconstrução dos rótulos antigos, principalmente no Judô. "Foi fundamental na minha cabeça, graças à Luciana, minha psicóloga, que me ajudou muito. Tive duas coisas na hora da luta: uma tranquilidade muito grande e, ao mesmo tempo, uma raça e uma grande vontade de ganhar", afirmou Sarah Menezes, em entrevista ao SporTV.

5.1.2 O papel do Psicólogo do Esporte

Ressalta-se que, para que este trabalho específico tenha realmente resultado, precisamos, primeiro, ter o entendimento de quem é este profissional que atua na realização dessas atividades.

Dessa forma, as funções básicas do psicólogo do esporte são: por um lado, otimizar o rendimento em treinamentos e competições; por outro, ajudar no desenvolvimento integral do atleta (DOSIL, 2007). Busca-se entender e ajudar o atleta a alcançar o desempenho máximo, satisfação pessoal, boa performance, desenvolvimento da personalidade por meio da participação e saúde e bem-estar. Ao mesmo tempo, esse profissional trabalha com todos os envolvidos no esporte, buscando auxiliar comissão técnica, dirigentes e pais de atletas em suas questões individuais e em seu trabalho com o atleta.
Também é preciso discernir que há dois tipos de atuação do psicólogo do esporte:

O psicólogo clínico do esporte trabalha voltado para o tratamento de transtornos emocionais, como transtorno de depressão, ansiedade, transtornos alimentares, entre outros. Esse profissional está direcionado para a área clínica e sua atuação é psicoterapêutica, intervindo nos momentos em que se é identificado algum tipo de transtorno de saúde mental que esteja prejudicando o atleta. Já o psicólogo educacional do esporte trabalha com a Preparação Psicológica, configurando-se como um trabalho educacional e não clínico. É o chamado "coach mental", técnico mental. Esse profissional atua desenvolvendo a preparação psicológica do atleta para o alto rendimento, com o objetivo de que esse atleta tenha habilidades mentais que favoreçam o desempenho máximo de suas potencialidades (WEINBERG & GOULD, 2008).

Atualmente, de acordo com o CRP, as atribuições do psicólogo do esporte no Brasil são: proceder ao exame das características psicológicas dos esportistas, visando ao diagnóstico individual ou do grupo, dentro da atividade em que se encontram; desenvolver ações, utilizando-se de técnicas psicológicas e contribuindo em nível individual, para realização pessoal e melhoria do desempenho do esportista e em nível grupal, com o favorecendo da otimização das relações entre esportistas, pessoal técnico e dirigentes; realizar atendimento individual ou em grupo de esportistas, visando à preparação psicológica no desempenho da atividade física em geral; acompanhar, assessorar e observar o comportamento dos esportistas, visando ao estudo das variáveis psicológicas que interferem no desempenho de suas atividades específicas (treinos, torneios e competições); orientar pais ou responsáveis visando facilitar o acompanhamento e o desenvolvimento dos esportistas; realizar atendimento individual ou em grupo com o esportista, visando à preparação psicológica no desempenho da atividade física em geral; realizar estudos e pesquisas individualmente ou em equipe multidisciplinar, visando ao conhecimento teórico-prático do comportamento dos esportistas, dirigentes e públicos no contexto da atividade esportiva; ela-

borar e participar de programas e estudos educacionais, recreativos e de reabilitação física orientando a efetivação de um trabalho de caráter profilático ou corretivo, visando ao bem-estar dos indivíduos; colaborar para a compreensão e mudança, se necessário do comportamento de educadores no processo de ensino-aprendizagem e nas relações inter e intrapessoais que ocorrem no ambiente esportivo; elaborar e emitir pareceres sobre aspectos psicológicos envolvidos na situação esportiva, quando solicitado; encaminhar o esportista a atendimento clínico quando houver necessidade de uma intervenção psicológica que transcenda as atividades esportivas; e, ministrar aulas de Psicologia no Esporte em cursos de Psicologia e Educação Física, oportunizando a formação necessária a esses profissionais, e a prática das atividades.

E quem é o psicólogo do esporte? É de extrema importância abordar tal questão porque podemos nos deparar com profissionais que não tenham qualificação para atuar nesta área e acabam por comprometer a qualidade do trabalho repercutindo consideravelmente na imagem e credibilidade dos resultados da psicologia do esporte. Nesse sentindo, deve ser um psicólogo formado; associado ao CRP e CFP; e, com treinamento em Psicologia do Esporte (pós-graduação).

5.2 A Psicologia do Esporte Aplicada ao Esporte de Alto Rendimento

A Psicologia do Esporte é uma das disciplinas da Ciência do Esporte e se configura como um campo da psicologia aplicada. É definida como o estudo científico de pessoas e seus comportamentos no contexto esportivo e na aplicação prática desses conhecimentos. Seu foco está na análise e modificação dos processos psíquicos e de ações esportivas (SAMULSKI, 2009) e está diretamente relacionada ao rendimento de atletas e equipes esportivas (RUBIO, 2003).

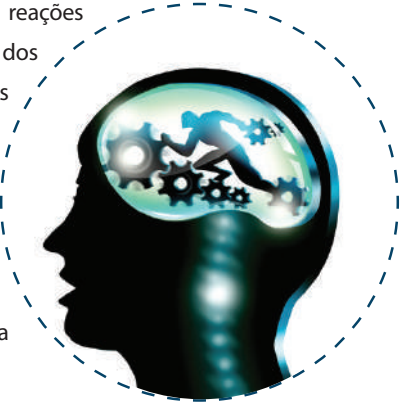
A referida ciência tenta identificar e analisar, por meio de estudos realizados com atletas de competição, os fatores psicológicos que estariam relacionados ao rendimento e êxito desportivo (LOPES, 2008). Seu conhecimento e manipulação

podem contribuir para que os atletas otimizem seu rendimento, aumentando, assim, a possibilidade de conseguir melhores resultados desportivos (GIMENO, BUCETA, & PÉREZ-LLANTADA, 2007).

Pode-se inferir que o principal objetivo da Psicologia do Esporte no alto rendimento é entender como os fatores psicológicos afetam o desempenho e o rendimento dos atletas. Como a ansiedade afeta a precisão de um golpe de judô? Como a falta de autoconfiança afeta a recuperação da lesão de um atleta? O treinamento psicológico aumenta a habilidade do atleta de manter o foco na competição? Estes são exemplos de questionamentos que vivenciamos diariamente em âmbito desportivo e que podem ser avaliados e trabalhados com sucesso.

Ilustrando com a situação real da modalidade judô, dependendo do nível de intensidade da ansiedade ocorrerá uma reação fisiológica de aumento de tensão muscular, provocando rigidez nos músculos e dessa forma impossibilitando a perfeita execução da coordenação motora refletindo diretamente na fluidez do golpe. Já a falta de autoconfiança influencia a recuperação da lesão porque o atleta pode passar a ter receio de ainda não estar melhorando e começar a evitar realizar movimentos que poderiam incidir no retorno da lesão, dificultando assim sua evolução no processo. No que diz respeito ao treinamento psicológico, ele pode aumentar a habilidade de manter o foco na competição porque possui técnicas mentais específicas e testadas cientificamente direcionadas para este objetivo.

Observamos, em diversas modalidades esportivas, reações emocionais, muitas vezes prejudiciais ao desempenho dos atletas nas competições, que vão desde níveis elevados de ansiedade até perda de autocontrole diante de adversidades, como: mudança de horários, desaparecimento de material ou uniforme, lesões, etc.



A ansiedade é um dos fatores psicológicos que mais nos chama a atenção porque está diretamente ligada

ao desempenho dos atletas nas competições. Geralmente, quanto mais importante a competição, mais o atleta precisa saber lidar com a ansiedade para que ela se manifeste de uma forma que lhe ajude e, não, que lhe prejudique.

Lidar com a ansiedade, para os treinadores, é especialmente importante, porque um atleta ansioso não "funciona corretamente", tem dificuldades de concentração, de memória e acaba não percebendo coisas que são necessárias para um bom desempenho. O resultado é a incapacidade de executar bem as ações esportivas, tendo o seu desempenho influenciado durante a competição; eles raramente alcançam o resultado desejado, que é a vitória (PATSIAOURAS et al., 2008). O desenvolvimento de situações estressantes durante as competições pode levar a alterações do funcionamento psicológico, como: menor capacidade de concentração, perda de atenção, aumento da ansiedade de estado ou um incremento da tensão muscular (MÁRQUEZ, 2004 apud MÁRQUEZ, 2006).

Tendo em vista tais situações no âmbito competitivo, em uma competição de judô, é preciso ter em mente que a jornada começa muito cedo com a pesagem dos atletas, e que, por isto, o judoca deverá tomar café da manhã adequadamente, dependendo do tempo que fique para competir, o que por sua vez, dependerá da categoria de peso de que participe e do lugar que ocupe na chave. É importante prever a hora do início das lutas do judoca para que se possa ter tempo de realizar um aquecimento correto. É preciso calcular os tempos entre as lutas para realizar novamente o aquecimento. Paralelamente, deve seguir a trajetória dos competidores na tabela de classificação para observar os adversários seguintes e realizar um planejamento das lutas em sequência; e, a alimentação e hidratação durante todo este período de tempo, entre as lutas, é algo que deve estar também corretamente planejado (GIMENO & GUEDEA, 2007).

Além disso, o judô, por ser um esporte de modalidade individual, os atletas não compartilham a responsabilidade na competição individual, somente na competição por equipe, expondo-se sozinhos à avaliação direta, contribuindo assim, para que pressões físicas e psicológicas tornem-se mais presentes, podendo também levar ao aumento dos níveis de ansiedade, muitas vezes diagnostica-

dos como responsáveis pela queda de rendimento dos atletas (BECKER JR, 2008). Reconhecer a importância dos fatores psicológicos no rendimento esportivo é uma constante no mundo competitivo e é fato que as questões emocionais são o diferencial nos momentos decisivos, uma vez que a paridade técnica e física é cada vez maior (RUBIO & FRANCHINI, 2010).

No entanto, o atleta que se dedica à evolução de seus fatores psicológicos e não se dedica aos seus fatores físicos, técnico/táticos, dificilmente terá êxito, pois um atleta de alto nível, atualmente, se faz com as preparações física, técnica, tática e psicológica respectivamente.

Neste âmbito, no esporte de alto rendimento, a Psicologia do Esporte vem a contribuir de uma forma mais direta, com a utilização de práticas psicológicas que objetivam a melhoria do rendimento, considerando também o bem-estar do atleta.

A importância da preparação psicológica dos atletas é, atualmente, uma questão reconhecida pela generalidade dos agentes desportivos, assistindo-se a um crescente interesse pela integração do treino de habilidades psicológicas nos planos de preparação dos atletas para as competições (MARQUES & GOMES, 2006).

Neste sentido, a intervenção psicológica se configura na preparação psicológica do atleta, incluindo tanto o treinamento psicológico que potencializam a execução e o rendimento em treinamentos e competições, como o estabelecimento de rotinas ou planos de ação dirigidos a organizar a atuação do atleta antes, durante e depois das competições pondo em prática as habilidades psicológicas aprendidas (GODOY-IZQUIERDO, VÉLEZ & PRADAS, 2009).

5.3 A Preparação Psicológica do Atleta de Alto Rendimento

O psicólogo do esporte, ao iniciar um trabalho de Preparação Psicológica com atletas de alto rendimento, deverá primeiramente realizar um processo de ava-

liação psicológica no esporte, que é conhecido como psicodiagnóstico esportivo e está relacionado diretamente com o levantamento de aspectos particulares do atleta e da relação com a modalidade escolhida. Esta avaliação tem como objetivo determinar o nível de desenvolvimento de funções e de habilidades no atleta, com a finalidade de prognosticar os resultados esportivos (RUBIO, 2007b).

É importante que os psicólogos do esporte estabeleçam sistemas de avaliação, pois este constitui-se em um bom sistema de retroalimentação que permite avaliar o progresso com certa independência dos resultados competitivos. As estratégias específicas que se desenham dependerão das características da demanda e a mesma estratégia deve cobrir várias áreas de intervenção, considerando cada um dos objetivos parciais na hora de desenhá-las. Em uma mesma estratégia, utilizam-se várias habilidades previamente treinadas (prática imaginada, controle de ativação, habilidades de comunicação) para gerar um recurso que o atleta poderá utilizar nestas e eventualmente outras situações (SUAY, 2007).

A metodologia de trabalho que utilizamos na Seleção Brasileira de Judô inicia-se com a apresentação do Serviço de Psicologia e Neurociência ao atleta. Em seguida, a avaliação psicológica, na qual, realizamos uma entrevista inicial, colhendo todo o histórico esportivo do atleta, aplicamos testes psicológicos padronizados e questionários e os analisamos e interpretamos para a elaboração de um perfil psicológico esportivo situacional. Posteriormente, realizamos a devolutiva ao atleta e iniciamos o processo de Treinamento de Habilidades Psicológicas de acordo com suas necessidades.

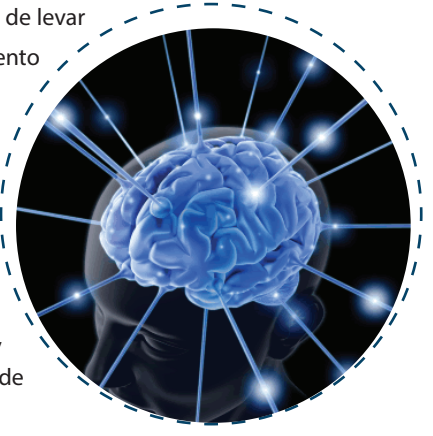
Todo esse processo leva um tempo considerável, que vai desde a conscientização do atleta, quanto aos benefícios desta ciência, até a construção da relação de confiança e ensinamento, aplicação e prática das técnicas de treinamento de habilidades psicológicas e seus respectivos resultados.

É importante destacar, que para que esses procedimentos sejam realizados e apresentem conclusões fidedignas à realidade do atleta, é imprescindível a sistematização de um plano de trabalho que se configura nas seguintes práticas: atendimentos individuais presenciais e por videoconferência; observação sistemáticas e assistemáticas de treinos; acompanhamento de competições; reuniões com a equipe de atletas; troca e coleta de informações sobre os atletas e suas relações interpessoais com os membros da Comissão Técnica e dos Clubes (técnico, preparador físico, médico, fisioterapeuta, nutricionista, estrategismo e outros); reuniões com a Comissão Técnica; acompanhamento de atletas encaminhados ao Serviço de Psicologia (atleta/comissão/psicologia); e, acompanhamento psicológico específico na recuperação de atletas lesionados em conjunto com a Fisioterapia.

Preparar ou treinar psicologicamente um atleta pressupõe a realização de um acompanhamento da pessoa/atleta, integrado pelo conhecimento de seu perfil psicológico, orientações individuais, intervenções sistemáticas, sinalizações do estado crítico-reflexivo do técnico e do atleta, promovendo o autoconhecimento e a autoconfiança no alcance de seus objetivos no esporte (RICETTE, 2003).

5.3.1 O Treinamento de Habilidades Psicológicas (THP)

Atualmente, os termos "treinamento de habilidades psicológicas" e "treinamento psicológico" são amplamente utilizados pelos pesquisadores para conceituar as intervenções a nível psicológico, com o objetivo de levar os atletas a maximizar seu desempenho e rendimento no esporte.



O Treinamento de Habilidades Psicológicas compreende um programa de preparação composto de diferentes técnicas que proporcionam ao atleta a aprendizagem, manutenção e aperfeiçoamento psicofísico (BECKER JR & SAMULSKI, 2002), consistindo na prática sistemática e consistente de habilidades psicológicas.

As habilidades psicológicas (HP) são definidas como a capacidade de alcançar a realização de uma situação com confiança e conhecimento de que o corpo e a mente estão preparados para um desempenho ótimo (COX, 1994).

Tais habilidades podem ser aprendidas, adquiridas e melhoradas por meio do ensino, do treino e da prática desenvolvidos por um modelo de treinamento psicológico (ÂNGELO, 2003), auxiliando o atleta a alcançar respostas cada vez mais eficazes e consistentes diante das exigências do esporte de alto rendimento (STEFANELLO, 2009).

Ainda que em nível físico, técnico ou tático-estratégico, os atletas possam diferenciar-se entre si, no que diz respeito ao domínio e manejo das HPs, estas adquirem uma importância significativa na hora de explicar seus diferentes rendimentos ou o distinto rendimento de um mesmo atleta em momentos diferentes (GODOY-IZQUIERDO, VÉLEZ & PRADAS, 2009).

A aquisição dessas habilidades deve ser vista como um método para a melhoria da estrutura psicológica do atleta, pois ao aumentarem a resistência mental, os atletas seriam capazes de aumentar e manter um excelente rendimento (SILVA, 2009).

De acordo com Weinberg e Gould (2008), após análise de vários estudos, estes chegaram à conclusão de que atletas bem-sucedidos, comparados com atletas menos bem-sucedidos, apresentam diversas habilidades psicológicas. Estas incluem regulação e controle da ativação, autoconfiança elevada, melhor concentração e foco, sentimentos de estar no controle, mentalizações e pensamentos positivos, comprometimento e determinação, estabelecimento de metas, planos mentais bem desenvolvidos e estratégias de controle bem desenvolvidas.

Ao nível de HP, é possível distinguir um conjunto de características que sistematicamente aparecem associadas a rendimentos desportivos ótimos de atletas de elite: altos níveis de motivação e comprometimento com o esporte; valorização e interesse principal com o seu rendimento individual; formulação de objetivos claros e específicos para as competições e para definir "bons" resultados despor-

tivos; níveis elevados de autoconfiança; grande capacidade de concentração; frequente utilização da imaginação e da visualização mental; boa capacidade para controlar a ansiedade e os níveis de ativação; desenvolvimento e utilização de planos e rotinas mentais competitivos; capacidade para lidar eficazmente com acontecimentos inesperados/distrações (CRUZ & GOMES, 2001).

A identificação de maneira individualizada das HPs ajudará a planejar os objetivos e o tipo de THP para desenvolver as habilidades que se consideram importantes para o atleta tendo em conta suas necessidades, nível de conhecimentos, experiências e nível de competição (GODOY-IZQUIERDO, VÉLEZ & PRADAS, 2009).

O tipo de THP varia muito, e as capacidades que geralmente são trabalhadas com atletas de alto rendimento são: aumento de autoconfiança, atenção e concentração, organização de objetivos, autocontrole da ativação e relaxamento, utilização de visualização e imagem, estratégias de rotinas e competitividade, elevação de motivação e comprometimento (DECHAMPS & DE ROSE JR, 2006).

É importante destacar que é valorizado, quando aplicada uma determinada técnica, além do resultado no rendimento do atleta, a influência na sensação de bem-estar. Além disso, o equilíbrio conquistado pode fluir favoravelmente sobre uma série de variáveis psicológicas, como a autoestima, a autoeficácia, competência, estabilidade emocional e motivação (ÂNGELO, 2003).

Um dos grandes benefícios da preparação psicológica que observamos ao longo de nossa experiência na seleção é exatamente a pluralidade de situações em que o atleta pode utilizar os métodos e as técnicas. É comum atletas relatarem o quanto elas as mesmas favorecem e os ajudam em sua vida pessoal, profissional e acadêmica. Situações como realização de provas acadêmicas, em que conseguem controlar seus níveis de ansiedade e manter a concentração como na competição, e conflitos familiares, em que conseguem manter a tranquilidade e buscar soluções com velocidade de tomada de decisão, são alguns dos exemplos citados.

O THP tem como objetivos: o nível ideal de ativação; a influência sobre a habili-

dade, trabalhando aquisição, manutenção e aperfeiçoamento; a influência sobre a tática; o aumento da autoestima; o aumento da motivação; o aumento da atenção e da concentração e; a recuperação e reabilitação de atletas (BECKER & SAMULSKI, 2008).

Ainda não se chegou a um consenso sobre os modelos de THPs aplicados, mas sabe-se que cada psicólogo do esporte deve desenvolver o seu trabalho norteado por princípios éticos.

Tendo em vista essa realidade, no trabalho de preparação psicológica realizado com os atletas da seleção, temos em mente um referencial para se obter um embasamento científico de como aplicar um modelo de treinamento psicológico que traga realmente resultados positivos aos atletas.

O programa de THP contempla três fases. A primeira é a Fase de Educação, em que os atletas reconhecem rapidamente o quanto é importante ter o treinamento psicológico e como as habilidades afetam o desempenho e o rendimento. A segunda é a Fase de Aquisição, que se focaliza em estratégias e técnicas para aprendizagem das diferentes habilidades psicológicas. Encontros formais e informais são dedicados à aprendizagem dessas habilidades. A terceira é a Fase de Prática, que tem três objetivos principais: automatizar as habilidades por meio da superaprendizagem, ensinar a pessoa a integrar sistematicamente habilidades psicológicas em suas situações de desempenho e simular as habilidades que a pessoa deseja aplicar na competição real. Durante esta fase, é útil que os atletas mantenham um diário no qual registrem a frequência e a efetividade percebida das técnicas. Um diário ajuda a mapear o progresso sistematicamente e fornece o *feedback* das áreas a serem melhoradas (WEINBERG & GOULD, 2008).

O modelo básico de THP deve incluir quatro técnicas tradicionais para desenvolver as habilidades psicológicas. São elas: regulação da ativação, estabelecimento

de metas, mentalização e atenção e concentração (WEINBERG E GOULD, 2008). É importante destacar que utilizamos com sucesso as referidas técnicas e verificamos por meio das avaliações individuais, *feedback* de profissionais da comissão técnica e principalmente *feedback* dos próprios atletas, seus benefícios no desempenho deles mesmos.

"Trabalhei todas as minhas dificuldades físicas, técnicas e nutricionais, mas o diferencial foi a minha preparação psicológica que consegui me organizar melhor para executar o que venho fazendo para a competição e me deu mais confiança", afirmou Alex Pombo à Comissão Técnica da CBJ – após ter sido eleito o melhor atleta do Pan-americano de Judô 2014, com 7 vitórias e 7 *ippons*.

Para uma maior compreensão, explanarei de forma sucinta, algumas das técnicas que utilizamos com atletas, enfatizando seus benefícios cientificamente comprovados.

É importante ter o entendimento de que as referidas técnicas não são necessariamente utilizadas por todos os atletas e que, como citado anteriormente, dependerá das particularidades de cada um.

5.3.2 Regulação de Ativação

As técnicas de regulação da ativação se focalizam especificamente na conquista do nível ideal de ativação que corresponde à sensação psicofisiológica em que o atleta se sente bem, ativo, energizado e ao mesmo tempo focado e no controle de seus níveis de ansiedade.

O aumento excessivo nos níveis de ativação (alta ativação) poderá levar a um aumento da tensão muscular, dificultando a coordenação motora ou provocar um estreitamento no campo atencional, enquanto que, uma diminuição excessiva (baixa ativação) poderá não gerar energia suficiente para atuar com o esforço necessário ao êxito ou prestar demasiada atenção ao ambiente, aceitando pistas irrelevantes para a ação esportiva (STEFANELLO, 2007).

O judoca em competição deve conseguir um nível de ativação apropriado, no

momento de ir competir, que lhe permita desprender um altíssimo gasto energético (força explosiva) durante os momentos de "participação ativa" durante a luta, ao mesmo tempo em que manter uma adequada percepção de seu oponente e do espaço físico que utiliza no tatame (GIMENO & GUEDEA, 2007).

O nível ideal de ativação é particular de cada atleta e, de acordo com sua necessidade, é que se aplicarão as técnicas para o controle do nível ideal de ativação que conferem ao atleta uma elasticidade que possibilitará utilizá-lo em situações específicas nas quais ele pode exceder o limite máximo ou ser insuficiente (JODRA, 2003).

Neste sentido, a utilização de técnicas, como a de relaxamento progressivo, resposta de relaxamento e controle de respiração para baixar a ativação, assim como técnicas de aumento do ritmo respiratório, escutar músicas e mentalizações energizantes para aumentar a ativação, são utilizadas com sucesso pelos atletas.

5.3.3 Estabelecimento de Metas

As técnicas de Estabelecimento de Metas são técnicas que todo atleta precisa dominar e que utilizamos sistematicamente. Esta técnica corresponde a um planejamento de expectativas realistas no qual o atleta, juntamente com seu técnico, estabelece para conquistar um determinado objetivo ou meta (GIMENO & GEDEA, 2007), que pode ser vencer uma luta ou ganhar uma medalha, por exemplo. As metas compreendem exatamente o "como" e "o que" o atleta vai fazer em toda a temporada para conquistar o que almeja, sem se fixar somente nos resultados desportivos.

Os judocas podem ter como objetivo efetuar um determinado número de golpes a cada dois minutos de luta, diminuir o número de vezes que um adversário tecnicamente superior o arremessa ou mesmo arremessar um adversário tecnicamente inferior quatro vezes por luta (RUBIO & FRANCHINI, 2010).

Estabelecer metas funciona porque elas dirigem a atenção do realizador para elementos importantes da habilidade ou da tarefa; elas podem aumentar a motivação, o esforço e a persistência e facilitar o desenvolvimento de novas estratégias de aprendizagem; elas influenciam indiretamente o comportamento porque provocam mudanças em fatores psicológicos importantes, como a autoconfiança, ansiedade e satisfação (WEINBERG & GOULD, 2008).

> *"Estabelecimento de metas me mantem motivada todos os dias e focada. Através das metas entendo o motivo de me dedicar todos os dias e me livra de possíveis tentações como dormir tarde e alimentação inadequada..."*
> *Ketleyn Quadros – judoca medalha de bronze nas Olimpíadas de Pequim.*

5.3.4 Atenção e Concentração

A atenção é definida como um estado seletivo, intensivo e dirigido da percepção (SAMULSKI, 2009), enquanto que a concentração é a capacidade de manter o foco em sinais ambientais relevantes, ou seja, quando o ambiente muda depressa, o foco da atenção também deve mudar rapidamente (WEINBERG & GOULD, 2008).

As exigências da atenção e concentração das modalidades que requerem um alto nível técnico (esportes individuais), como é o caso do judô, são orientadas para o próprio corpo/movimento e focalizadas na tarefa de curta duração com alto nível de intensidade de concentração (SAMULSKI,2009).

Durante a competição, o atleta com maior capacidade de manter a atenção, ou seja, de selecionar as informações que são mais relevantes, tem mais chances de sucesso durante a luta (MOTA & SANTOS, 1991). Assim, apesar do curto tempo que possuem para reagir a diferentes estímulos vindos do adversário, existem judocas que quase sempre escolhem a melhor solução e essa capacidade pode representar um elemento discriminante entre os níveis competitivos dos lutadores (FRANCHNI & DEL VECHIO, 2010).

Nesse contexto, destaca-se um fator psicológico que prejudica consideravelmente a habilidade de manter a atenção e concentração dos atletas tanto nos treinamentos como nas competições. São os pensamentos negativos. Estes exercem grande influência no direcionamento das ações dos atletas. Ao mesmo tempo, os pensamentos negativos acionam sentimentos negativos, como medo, insegurança, raiva e frustração, que potencializam ainda mais a força desses pensamentos, tornando-se um círculo vicioso. Por exemplo, se o judoca não acredita ser capaz de ganhar de determinado adversário ou ser capaz de finalizá-lo com um de seus golpes fortes, ele provavelmente conduzirá a luta com uma atitude negativa que dificilmente lhe levará a vitória.

As técnicas de atenção e concentração têm a função de melhorar a capacidade atencional, compreendendo um dos pilares básicos de todo o treinamento psicológico com atletas (MORA, ZARCO & BLANCA, 2001) de alto rendimento.

Uma das técnicas mais utilizadas no mundo para controle dos pensamentos é a Técnica de Diálogo Interior, que tem a função de substituir os pensamentos negativos por pensamentos positivos através da realização de exercícios mentais diários que favorecem a automatização dos pensamentos positivos.

A ciência e a experiência têm nos mostrado que seus resultados são rápidos, sendo identificados tanto pela mudança de postura e de atitude do atleta quanto pelo próprio *feedback*.

"Eu era uma pessoa muito ansiosa e não conseguia ter controle mental nos momentos que eu mais precisava. Quando comecei a técnica de diálogo interior, isso me ajudou muito porque consegui me tranquilizar e, muito mais do que isso, consegui me manter forte e atenta. " Érika Miranda – judoca vice-campeã Mundial 2013.

A utilização do diálogo interior no esporte compreende a contingência que deve nortear para uma melhor concentração e consequente rendimento técnico, pois

se supõe que o diálogo interior manteria o comportamento desejado, evitando interferências de variáveis do ambiente que não estão sob controle do indivíduo (SCALA & KERBAUY, 2005).

Sabe-se que "a capacidade para controlar os processos de pensamento, para concentrar-se em uma tarefa, é uma das chaves mais importantes para conseguir uma atuação eficaz". (LATINJAK, TORREGROSA & RENOM, 2009, p. 21) e, assim, melhorar o rendimento.

Além da técnica de diálogo interior, ainda existem exercícios de concentração que ajudam os atletas a criar uma consciência sobre os fatores que possam desviar a atenção e porque o fazem, ou seja, os atletas pouco a pouco se conscientizam de qual aspecto do rendimento pode-se modificar e distanciar-se de distrações e medos, os quais surgem de fatores que podem ser controlados (BECKER JR & SAMULSKI, 2002).

5.3.5 Mentalização

A mentalização consiste no processo de criação ou recriação de uma experiência na mente (WEINBERG & GOULD, 2008). É a imaginação, de forma planejada, repetida e consciente das habilidades motoras e técnicas desportivas (SAMULSKI, 2009).

As Técnicas de Mentalização são utilizadas pelos atletas para diferentes fins. Sua extensa utilização pode ser em parte devido à sua eficácia em uma variedade de circunstâncias e do potencial de quase todos de aprender a usar as imagens (Hall, 1998 apud GREGG, HALL & NEDERHOF, 2005).

A mentalização tem duas funções, uma cognitiva e outra motivadora, que operam a um nível geral e a um nível específico. A função cognitiva refere-se ao ensaio de habilidades motoras específicas, bem como a antecipação das táticas ou planos de competição a utilizar (HALL, MACK, PAIVIO & HAUSENBLAS "1998" APUD GRE-

GG, HALL & NEDERHOF, 2005). E a função motivadora, divide-se pela mentalização que os atletas fazem dos objetivos a atingir durante as competições, dos níveis de ativação que desejam atingir durante as provas e dos índices de confiança e otimismo que pretendem demonstrar (MARQUES & GOMES, 2006).

Os judocas podem usar a mentalização para melhorar tanto as habilidades físicas quanto as habilidades psicológicas de muitas maneiras, incluindo melhorar a concentração, aumentar a motivação, desenvolver a confiança, controlar respostas emocionais (GUÍLLEN & VASCONCELLOS, 2007), adquirir, corrigir, aperfeiçoar, automatizar e manter habilidades esportivas, adquirir e melhorar estratégias, aumentar a ativação e reduzir a ansiedade, preparar-se para a competição (WHITE & HARDY, 1998), enfrentar dores e lesões e solucionar problemas (WEINBERG & GOULD, 2008).

Uma das técnicas de mentalização que utilizamos com atletas da seleção compreende a técnica Visomotora, que possibilita ao atleta a aprendizagem e o aperfeiçoamento do movimento (BECKER JR., 2002), o que é de grande utilidade aos judocas, ao fato de que os atletas precisa estar, constantemente, em processo de adaptação a novas combinações técnicas, que constituem um dos preditores do sucesso na competição (FRANCHINI & DEL VECHIO, 2010).

A meta da mentalização é atingir um estado psíquico que possibilite o desenvolvimento real das próprias possibilidades de rendimento (SAMULSKI, 2009).
Desta forma, o THP pode começar com um programa formativo básico e continuar com um trabalho mais especializado em função das necessidades dos atletas. E, assim que essas técnicas vão sendo dominadas, elas devem ser incorporadas aos treinamentos, segundo os objetivos a serem alcançados, como a aquisição ou o desenvolvimento de um gesto técnico ou habilidade específica (BUCETA, 1998).

Para os atletas aprenderem as técnicas e desenvolverem as habilidades é necessário tempo para praticá-las e este varia de acordo com o que está sendo praticado e o quanto está sendo aprendido. Geralmente, são necessárias sessões de treinamento de dez a quinze minutos três a cinco dias por semana para que seja aprendida uma nova habilidade psicológica durante um período inicial de três a seis meses (WEINBERG & GOULD, 2008).

O THP é fundamental para a consolidação de uma boa técnica e para permitir seu desenvolvimento tanto em treinamentos com nas competições. Para isso, o atleta deve aprender aquelas estratégias cognitivas e de conduta que lhe ajudem a gerar uma atitude positiva no exercício de sua atividade (JODRA, 2007).

O objetivo de qualquer destas técnicas de preparação psicológica é que o atleta seja capaz de controlar suas próprias condutas, de pô-las em prática por si mesmo quando necessite e de ser o mais autossuficiente possível no meio competitivo (BEIRÁN & DOSIL, 2007).

Contudo, o objetivo final do Treinamento de Habilidades Psicológicas é a autorregulação, ou seja, fazer com que os atletas possam atuar por conta própria, desenvolvendo a capacidade de trabalhar por objetivos de curto e longo prazos, monitorando e controlando efetivamente os pensamentos, sentimentos e comportamentos (WEINBERG & GOULD, 2008).

5.4 Considerações Finais

A Psicologia do Esporte se configura como a mais nova Ciência do Esporte a integrar o quadro de Comissão Técnica de diversas modalidades esportivas no Brasil. Pode-se afirmar que, atualmente, há um crescente de profissionais se qualificando para atuar na área em decorrência também do aumento da demanda nas modalidades esportivas devido à conscientização da importância decisiva dos fatores psicológicos nos resultados esportivos.

Sua consolidação na Seleção Brasileira de Judô é verificada por meio do desenvolvimento do Serviço de Psicologia e Neurociências em seus 10 anos de existência em que passou a atuar em todos os treinamentos de concentração e competições importantes desta seleção.

A realização de um trabalho com embasamento científico foi essencial para ir adquirindo, progressivamente, seu espaço e credibilidade conquistada também

perante a participação nos resultados esportivos e, principalmente, pelo reconhecimento dos atletas manifestados em depoimentos, adesão e continuidade da preparação psicológica.

A referida preparação constitui um processo sistematizado, contínuo e a longo prazo que precisa de dedicação e disciplina do atleta e do psicólogo do esporte para o alcance de seus benefícios.

A iniciativa e a confiança do atleta neste processo é primordial para o sucesso do treinamento de habilidades psicológicas, assim como a conduta ética do profissional, respeitando a individualidade do atleta.

O excepcional de todo esse processo e o nosso objetivo final enquanto profissionais do esporte de alto rendimento é que o atleta tenha a oportunidade de aliar todas as suas preparações, física, técnica, tática e psicológica para assim, tendo o domínio do seu corpo e da sua mente, possa obter o máximo de seu potencial no esporte e na vida.

5.5 Referências

ÂNGELO, L. F. *A psicologia do esporte e da atividade física e sua contribuição na prática do basquetebol.* In: K. Rubio (org.), Psicologia do Esporte Aplicada. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2003. p. 95-118.

BECKER JR., B. *Manual de psicologia do esporte e exercício.* 2. ed Porto Alegre, RS: Nova Prova: 2008.

BECKER JR., B. SAMULSKI, D. *Manual de Treinamento Psicológico para o Esporte*. Porto Alegre, RS: Feevale, 2002.

BEIRÁN, J. M. L.; DOSIL, J. D. *Aspectos psicológicos do golf*. In: _____. El psicólogo del deporte: asesoramiento e intervención. Madrid: Síntesis, 2007. p.377-395.

BUCETA, J. M. *Psicologia del Entrenamiento Deportivo*. Madrid: Editorial Dykinson, 1998.

COX, R. *Sport Psychology: Concepts and Applications*. Third Edition. Columbia: Brown & Benchmark Publishers, 1994. p.197-208.

CRUZ, J. ; GOMES, A. R. A preparação mental e psicológica dos atletas e os fatores psicológicos associados ao rendimento desportivo. *Treino Desportivo*. n.16, 3ª série, p. 35-40, 2001.

DESCHAMPS, S. R. *Treinamento psicológico e sua influência nos estados de humor e desempenho técnico de atletas de basquetebol.* Tese (Doutorado) – Escola de Educação Física e Esporte – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.

DECHAMPS, S. R.; DE ROSE JR. D. Os aspectos psicológicos da personalidade e da motivação no voleibol masculino de alto rendimento. *Revista Digital* – Buenos Aires Año 10, n.º 92, jan 2006. http://www.efdeportes.com/

DOSIL, J. D. *Entrenamiento psicológico em atletismo*. In:____. El psicólogo del deporte: asesoramiento e intervención Madrid: Síntesis, 2007. p. 207-238.

FRANCHINI, E.; DEL VECCHIO, F. B. *Aspectos motores e ensino/aprendizagem do judô*. In: ____. Judô: desempenho competitivo. 2ªed. Barueri, SP: Manoel, 2010. p.287-334.

GIMENO, F.; BUCETA, J.M.;PÉREZ-LLANTADA, C. *Influencia de las variables psicológicas en el deporte de competición: evaluación mediante el cuestionario Características psicológicas relacionadas con el rendimiento deportivo*. Psicothema, 2007. v. 19, n.º 4. p.667-672.

GIMENO, F.; GUEDEA, J.A. *Evaluación e intervención psicológica em judo.* In: J. Dosil (Ed.), El psicólogo del deporte: asesoramiento e intervención. Madrid: Síntesis, 2007. p.301-324.

GODOY-IZQUIERDO, D.; VÉLEZ, M.; PRADAS, F. Nivel de dominio de las habilidades psicológicas en jóvenes jugadores de tenis de mesa, bádminton y futbol. *Revista de Psicologia del Deporte*, v. 18, n. 1, p. 7-22, 2009.

GREGG, M.; HALL, C; NEDERHOF, E. The imagery ability, imagery use and performance relationship. *The Sport Psychologist*. v. 19, p. 93-99, 2005.

GUILLÉN, F. G., VASCONCELOS, J. J. R. *Psicología aplicada a la natación*. In: J. Dosil (Ed.), El psicólogo del deporte: asesoramiento e intervención. Madrid: Síntesis, 2007. p.411-442.

JODRA, P. *Intervenção psicológica em esgrima*. In: K. Rubio (org.), Psicologia do Esporte Aplicada. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2003. p. 119-139.

LATINJAK, A.T.; TORREGROSA M.A.; RENOM, J. Aplicando el auto-habla al tenis: su impacto sobre el foco atencional y el rendimiento. *Cuadernos de Psicologia del Deporte*. v. 9, n. 2. p. 19-29. Julio-Diciembre , 2009. ISSN: 1578-8423.

LOPES, P. H. G. A. *Variables psicológicas y rendimiento deportivo en el fútbol profesional.* Tesis Doctoral. Madrid: Universidad Nacional de Educación à Distancia, 2008.

MARQUES, A.; GOMES, A. R. Avaliação da eficácia de um programa de treino de visualização mental num escalão de formação desportiva no basquetebol. *Análise Psicológica*, 4(XXIV), p. 533-544, 2006.

MÁRQUEZ, S. Estrategias de afrontamiento del estrés en El ámbito deportivo: fundamentos teóricos e instrumentos de evaluación. *International Journal of Clinical and Health Psychology*. v. 6, N.º 2 p. 359-378, 2006 ISSN 1697-2600

MORA, J. A. M.; ZARCO, J. A. R.; BLANCA, M. J. M. Atención-concentración como entrenamiento para la mejora del rendimiento deportivo en jugadores profesionales de fútbol. *Revista de Psicología del deporte*. v.10, n.º. 1, p. 49-65. ISSN: 1132-239x, 2001.

http://www.pol.org.br/pol/export/sites/default/pol/legislacao/legislacaoDocumentos/atr_prof_psicologo.pdf

PATSIAOURAS, A. et al. The use Person-Centered Approach for the reducion of the State-trait anxiety in volleyball players. *Athletic Insight. The On Line Journal of Sport Psychology*. v.10, issue 2, jun, 2008. http://www.athleticinsight.com/Vol10Iss2/PersonCentered.htm

RISSETE, S. *A Preparação Psicológica na Prática do Atletismo em uma Perspectiva Multiprofissional*. In: K. Rubio (org.), Psicologia do Esporte Aplicada. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2003. p. 55-74.

RUBIO, K. *A Avaliação em Psicologia do Esporte e a Busca de Indicadores de Rendimento*. In: L. F. Angelo; K. Rubio (org.), Instrumentos de Avaliação em Psicologia do Esporte. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007a. p. 13-26.

RUBIO, K. *Análise social do fenômeno esportivo e o papel do psicólogo.*In: _____. Psicologia do Esporte Aplicada. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2003. p. 15-31.

RUBIO, K.; FRANCHINI, E. *Aspectos psicológicos do judô.* In: E. Franchini (ed.), Judô: desempenho competitivo. 2ªed. Barueri, SP: Manoel, 2010. p. 335-367.

RUBIO, K. Da psicologia do esporte que temos à psicologia do esporte que queremos. *Rev. bras. psicol. esporte*, São Paulo, v. 1, n. 1, dez, 2007b.

SAMULSKI, D. M. *Psicologia do esporte:* conceitos e novas perspectivas. São Paulo: Manole, 2009.

SCALA, C. T.; KERBAUY, R. R. Auto-fala e esporte: estímulo discriminativo do ambiente natural na melhora de rendimento. *Rev. Bras. de Ter. Comp. Cogn.* v. VII, n.º 2, p. 145-158, 2005.

SILVA, S. S. *Competências psicológicas no desporto: um estudo realizado com atletas veteranos em Portugal e na Alemanha. Dissertação (Mestrado). Faculdade de Desporto*, Universidade do Porto, 2009.

STEFANELLO, J. M. F. *Competências psicológicas no vôlei de praia de alto rendimento*: síntese e recomendações para o treinamento. Motriz, Rio Claro, v. 15 n.4 p. 996-1008, out./dez. 2009.

STEFANELLO, J. M. F. Regulação dos níveis de ativação no vôlei de praia de alto rendimento: um estudo de caso com campeões olímpicos. *Rev. Bras. Cineantropom. Desempenho Hum*. 9 (4), p. 372-379, 2007.

SUAY, F. L. *Preparación psicológica para el motociclismo de velocidad*. In: J. Dosil (Ed.), El psicólogo del deporte: asesoramiento e intervención. Madrid: Síntesis, 2007. p.325-347.

WEINBERG, R.S; GOULD, D. *Fundamentos da Psicologia do Esporte e do Exercício.* 4.ed. Porto Alegre: Artmed Editora, 2008.

WHITE, A.; HARD, L. An in depth analysis of the uses of imagery by higth-level slalom canoeists and artistic gymnasts. *The Sport Psychologist*. v.12, p. 180-191, 1998.

Capítulo 6.

Talk Show e suas Contribuições

TALK SHOW

As mesas dos *talk shows* foram formadas por profissionais da contabilidade, gestores públicos da área de desportos nos estados, jornalistas esportivos e membros dos times de futebol.

As discussões giraram em torno de temas relacionados à realização da Copa do Mundo no Brasil, aspectos positivos e negativos, e ampliado para sua relação com o futebol no País, com o legado do mundial para a sociedade brasileira e a interação entre o futebol e o profissional da contabilidade.

Estão relacionados a seguir alguns pontos principais dos debates realizados:

COPA DO MUNDO *VERSUS* FUTEBOL BRASILEIRO

- A realização da Copa do Mundo no Brasil proporcionou a elevação do futebol brasileiro para um patamar superior.

- Os maiores clubes brasileiros são hoje grandes empresas.

- A seleção brasileira foi elencada como uma das favoritas ao título de campeã do mundo e previsto que somente a Alemanha tomaria esse título do Brasil.

- O Brasil foi considerado favoritíssimo para vencer a Copa do Mundo. Ninguém questiona mais a qualidade dos jogares escalados para a seleção brasileira. Destaque é que nenhum dos jogadores foi vencedor anteriormente. E essa certeza absoluta também era considerada um problema.

- Merece atenção maior as arenas construídas nas capitais que não têm o "futebol nas veias", ou seja, sem uma vocação de times de destaque nacional. O questionamento é o que será feito com esses estádios após a copa.

COPA DO MUNDO *VERSUS* SOCIEDADE BRASILEIRA

- Um dos grandes legados da Copa do Mundo para o Brasil será o despertar da sociedade para a discussão de temas importantes para o país.

- A divulgação mundial de notícias ruins sobre o Brasil será um dos motivos pelos quais não teremos um contingente maior de visitantes durante os jogos.

- Um dos maiores problemas durantes, os jogos da Copa do Mundo será com a mobilidade urbana, já sentido pelos brasileiros bem antes do mundial.

- Foi discutido qual o legado da Copa para os clubes de futebol e para a sociedade tão carente de educação e saúde.

- Foi destacado que os recursos aplicados na infraestrutura da copa são da sociedade e ela precisaria ter um retorno compatível com esses investimentos.

- Os significativos valores investidos nas arenas foi considerado positivo no sentido de melhorar o padrão do desporto no País, porém foi destacada a preocupação com a utilização posterior dessas estruturas.

- Foi discutido sobre as manifestações e protestos de ruas realizados antes da Copa do Mundo no Brasil. Ressaltado que o brasileiro tem todo o direito de reivindicar, porém que é preciso refletir. O maior protesto tem que ser nas urnas. Não podemos culpar a copa pelas coisas ruins do país, pois já se passaram 64 anos desde o último campeonato no Brasil e a educação e a saúde, principais alvos dos protestos, não melhoraram nesse período.

- Considerando que os principais problemas do país persistem, quando não tiver mais Copa do Mundo, vamos culpar quem? Precisamos enxergar quais as verdadeiras origens dos problemas brasileiros;

- Com o evento Copa do Mundo, vieram também a abertura de várias potencialidades para os brasileiros. É preciso saber aproveitar todas essas novas oportunidades.

- A Copa do Mundo oportunizou a revelação de uma característica do nosso país: trabalhar somente na última hora, desonestidade, falta de planejamento, entre outras. Perdemos a oportunidade de fazer diferente nesses sete anos que antecederam a Copa.

COPA DO MUNDO *VERSUS* PROFISSIONAL DA CONTABILIDADE

- A palavra-chave com a participação dos profissionais da contabilidade na gestão dos times de futebol é transparência. Isso porque o planejamento e o assessoramento levam a um controle interno forte.

- Observa-se uma ausência de profissionais da contabilidade nos clubes de futebol e que alguns deles estão colaborando somente por amizade;

- Considerando o porte dos times de futebol, deveria haver uma busca por profissionais especializados e, não, a mera colaboração por amizade, pois isso não está vinculado à vida longa das entidades desportivas.

- Deveria haver profissionais da contabilidade no Conselho Fiscal dos Clubes, pois futebol é emoção, não é razão. O futebol é ingrato e tem que provocar a emoção do torcedor. Se tiver boa gestão, terá recursos pela fidelidade do torcedor e poderá comprar bons jogadores para provocar mais emoção no seu maior cliente, que é o torcedor.

- Foi destacada a necessidade de maior participação de profissionais na gestão dos clubes. No interior, isso é muito mais grave. A Federação de Futebol orienta que os clubes tenham sua contabilidade em dia, porém isso não se verifica na prática.

- A regularidade fiscal de alguns clubes permite que recebam patrocínios e possam, assim, ser administrados com maior eficiência e eficácia e, sob esse aspecto, a participação do profissional da contabilidade é fundamental.

CRCMG

Da direita para esquerda: coordenador de Jornalismo das Rádio Globo e CBN e jornalista esportivo Marcos Guiotti; ex-goleiro da Seleção Brasileira de Futebol, Flamengo, Cruzeiro, São Paulo e Atlético Paranaense e coordenador técnico nas categorias de base do Cruzeiro Esporte Clube, Raul Plassmann; representante do Conselho Federal de Contabilidade e da Academia Brasileira de Ciências Contábeis, contador José Eustáquio Giovannini; presidente do Conselho Regional de Contabilidade de Minas Gerais, contador Marco Aurélio Cunha de Almeida; e o presidente do Conselho Gestor do América Futebol Clube e empresário, Marcus Salum.

TALK SHOW EM MINAS GERAIS

Encerrando o evento, foi realizado um *talk show* com as presenças de Marcos Salum, presidente do Comitê Gestor do América Futebol Clube; Marcos Guiotti, coordenador de jornalismo das rádios Globo e CBN; e Raul Plassmann, ex-goleiro de Cruzeiro, Flamengo, São Paulo e Seleção Brasileira e atual coordenador técnico das divisões de base do Cruzeiro Esporte Clube. Na ocasião, o presidente Marco Aurélio fez a mediação do bate-papo, que discutiu, entre outros tópicos, os investimentos realizados nos estádios para a Copa do Mundo de 2014, os legados que devem ser deixados no país após o evento, as exigências da FIFA e a expectativa da imprensa para o Mundial.

Foi proposto, durante o *talk show* que o CFC liderasse uma iniciativa de prestar contas à sociedade dos gastos com a construção e reforma dos estádios para a Copa do Mundo, bem como qual seria o retorno que esses estádios trariam a toda sociedade após o evento, destacando no relatório a ser produzido a fonte dos recursos.

CRCPR

***TALK SHOW* EM CURITIBA**

A forma como os investimentos necessários à realização da Copa do Mundo têm sido conduzidos no País pelos governantes foi criticada pelos participantes do *talk show* que encerrou o Bate-Bola, Lucelia Lecheta, Presidente do CRCPR; Reginal Cordeiro, secretário municipal da Copa em Curitiba, Giovani Linke, vice-presidente Administrativo e de RH do Paraná Clube; e Valmir Gomes, jornalista e comentarista esportivo da Rádio CBN e da Rede CNT.

CRCBA

***TALK SHOW* EM SALVADOR**

No momento mais agitado do evento Bate-Bola Contábil, houve o *talk show* "Brasil e as perspectivas antes e após os eventos esportivos", quando especialistas e participantes interagiram para debater os impactos da Copa do Mundo no Brasil e também para aprofundar os temas das palestras anteriores. Participaram do *talk-show* Thiago Mastroianni o apresentador da Rede Bahia de televisão;

Dr. Vicente Pacheco; Ricardo David, diretor Estatutário do Esporte Clube Vitória; Carlos Ventura, presidente do Conselho Fiscal da FBF; Wellington Cruz, presidente do CRCBA; e Ney Campello, secretário Estadual da Copa.

Durante o *talk show*, mediado pelo apresentador Thiago Mastroianni, foram debatidos, de forma livre, vários temas, como Transparência, Aspectos Técnicos da Contabilidade, Impactos da Copa do Mundo na Sociedade, entre outros pontos levantados pelos palestrantes e pelos participantes do evento. O presidente do CRCBA destacou a importância da transparência na gestão das empresas. "O profissional da contabilidade está inserido no ponto-chave falado neste encontro, que é a transparência. No mundo corporativo, você consegue essa transparência divulgando as informações, com implantação de controles internos e externos, evidenciando ativos e passivos. Transparência não se faz sem a Contabilidade. A informação contábil, principalmente no mercado de ações e de empresas, é uma informação mundial que interessa a todos."

CRCRS

TALK SHOW EM PORTO ALEGRE

No encerramento do Bate-Bola Contábil, a vice-presidente de Gestão do CRCRS, Ana Tércia Lopes Rodrigues, coordenou o *talk show* que contou com as presenças de Évison Cordoba, coordenador da Câmara Técnica Temática de Promoção e Tecnologia do Comitê Gestor da Copa 2014/RS; Mário Marcos de Souza, jornalista da Sport TV; e José Mocellin, coordenador de Infraestrutura Esportiva da Copa 2014.

Na oportunidade, os convidados apresentaram suas expectativas para o maior evento do futebol mundial e mostraram-se otimistas, tanto no que diz respeito ao impacto sociocultural da Copa, quanto para o legado econômico que o mundial traria para Porto Alegre.

O debate empolgou o público de cerca de 80 pessoas, que formularam perguntas, basicamente, em torno da falta de uma completa estrutura a poucos dias do início do evento esportivo.

CRCSP

TALK SHOW EM SÃO PAULO

O Bate-Bola Contábil foi encerrado com o *talk show* "Brasil e as Perspectivas Antes e Após os Eventos Esportivos". Com mediação do diretor financeiro do Sport Club Corinthians, Raul Côrrea da Silva, participaram da conversa Carlos

Aragaki, auditor; Luiz Hilário de Moraes, assessor da Secretaria de Esporte, Lazer e Juventude do Estado de São Paulo; e Mário Jorge Ramon Quezada Paredes, conselheiro do São Paulo Futebol Clube.

Uma das questões discutidas foi sobre a punição para clubes e associações esportivas que não cumprirem suas obrigações tributárias. O tema esquentou o *talk show*, pois as dívidas dos 23 maiores clubes de futebol brasileiros chegaram, no final de 2012, a R$ 4,7 bilhões.

"O ideal seria que os clubes funcionassem como empresas, como é na Europa", argumentou Aragaki. Como no Brasil isso não acontece, punir os times com

rebaixamento seria complicado por causa das torcidas, colocação com o que concordaram todos os participantes.

A Contabilidade do Esporte está avançando, padronizando balanços, colocando as notas explicativas, trazendo transparência, usando os princípios contábeis emanados pelo CFC. A conclusão foi de que o esporte brasileiro avance, mas é preciso responsabilidade fiscal e de gestão.

CRCPE

***TALK SHOW* EM PERNAMBUCO**

Para fechar com chave de ouro, um *talk show*, com a presença maciça dos profissionais da imprensa esportiva local, foi apresentado sob o mote "Brasil e as perspectivas antes e após os eventos esportivos".

Capítulo 7.

Quintas do Saber - Bate-Bola Contábil

QUINTAS DO SABER

ABRACICON

QUINTAS DO SABER REALIZA A ÚLTIMA EDIÇÃO DO PROJETO BATE-BOLA CONTÁBIL

"Incentivar a correta prestação de contas de clubes de futebol foi o principal objetivo do projeto Bate-Bola Contábil, que foi idealizado pela Academia Brasileira de Ciências Contábeis (ABRACICON), em parceria com o Ministério do Esporte e com o apoio do Conselho Federal de Contabilidade e outras entidades.

O Projeto passou por 10 das 12 cidades-sedes da Copa do Mundo (Cuiabá, Brasília, Belo Horizonte, Curitiba, Rio de Janeiro, Salvador, Porto Alegre, Recife, Fortaleza e São Paulo). A cidade de Brasília foi a última a sediar o evento, que aconteceu no dia 5 de junho, no auditório do CFC) com a participação do Sistema CFC/CRCs. Estiveram presentes no Conselho Federal para reuniões institucionais, contadores, estudantes, autoridades e nomes do futebol brasileiro. A conselheira do CFC Gardênia Maria Braga comandou os trabalhos.

Entre os temas abordados na última edição, estavam a contabilidade e entidades desportivas; governança e *accountability* em entidades desportivas; futebol e mercado de ações; Esporte: criando valor à Sociedade e Futebol: uma Parceria Público-Privada. Um dos pontos chaves dessa última edição foi a ITG 2003 (Entidade Desportiva Profissional), aprovada pelo CFC em janeiro de 2013, por meio da Resolução CFC n.º 1.429.

A Resolução CFC n.º 1.429 especifica processos de avaliação, registro e estruturação das demonstrações contábeis em entidades profissionais da área esportiva, foi o que destacou o contador Rogério Costa Rokembach. "Os clubes brasileiros são associações sem fins lucrativos, administradas de forma bastante amadora. Se fossem empresas privadas, já teriam pedido falência", disse Rokembach. Para ele, a norma é positiva porque incentiva a transparência na prestação de contas dos clubes.

O evento contou também com a participação do presidente da Abracicon-DF, José Antonio de França; o professor Amaury José Rezende; o professor e membro da Abracicon, Vicente Pacheco; o mestre em Contabilidade Odirlei Tedesco; Jorge Vieira da Costa Junior, superintendente de Normas Contábeis da

CVM; além de Sócrates Junior (filho do jogador Sócrates) e Eduardo Zanello, da Associação Pró-Esporte e Cultura, ONG que coordena atividades para mais de duas mil crianças no interior do Estado de São Paulo.

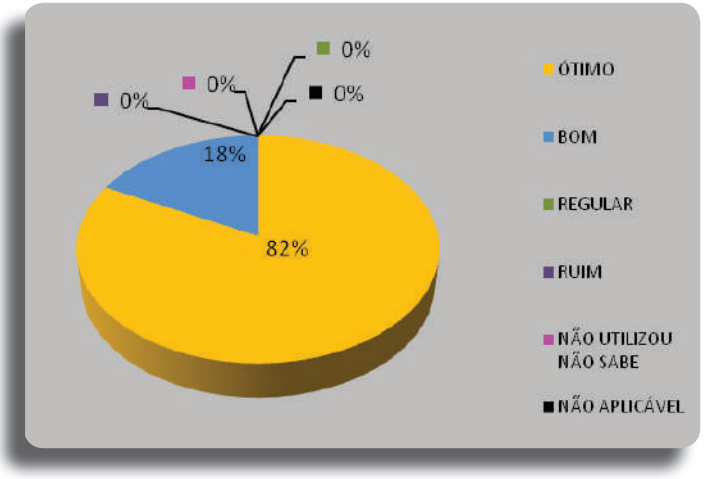
Fonte: CFC

Capítulo 8.

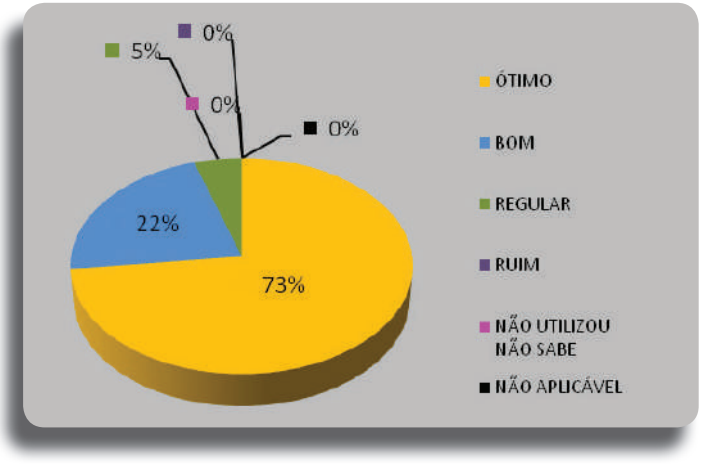
Estatística do Bate-Bola Contábil

AVALIAÇÃO: ENCONTROS REGIONAIS

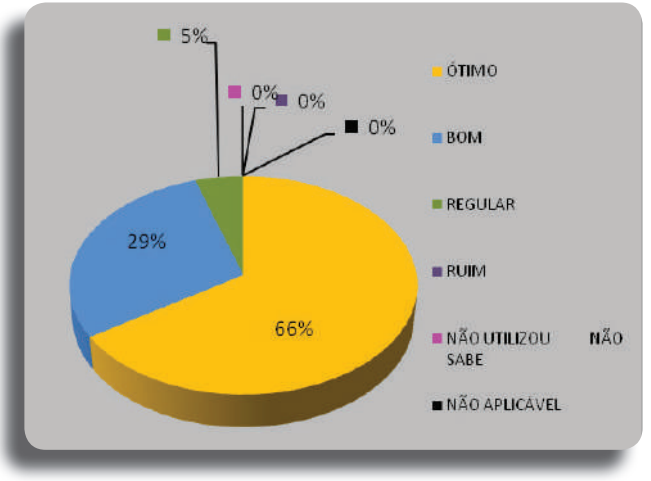
Compilando as avaliações de todos os encontros regionais chegou-se ao seguinte resultado:



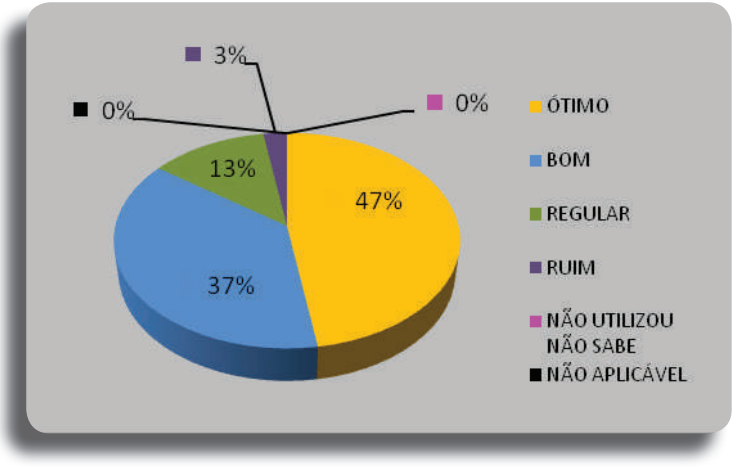
Palestrantes



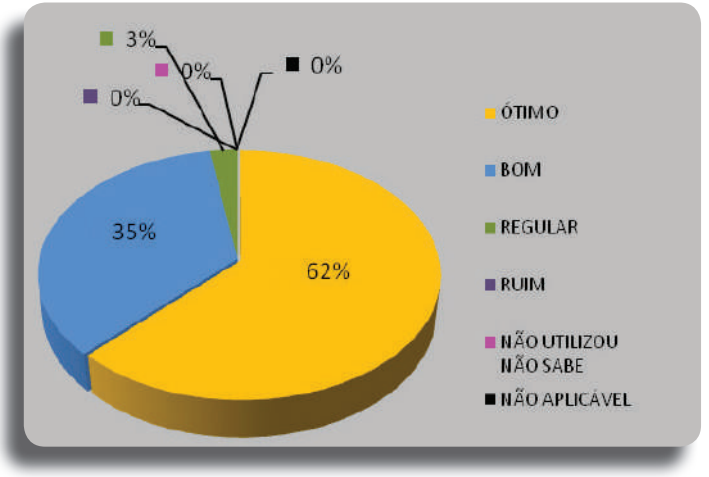
Temas abordados



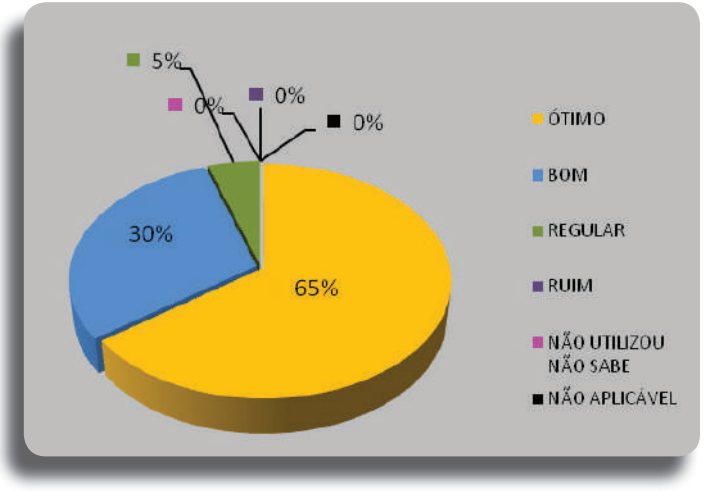
Material disponibilizado



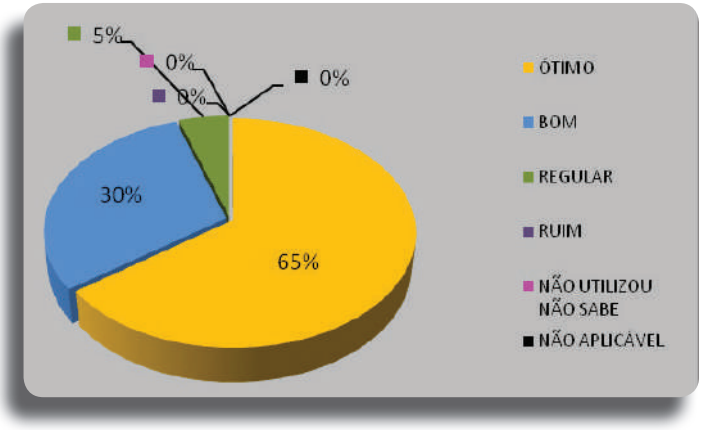
Metodologias e técnicas



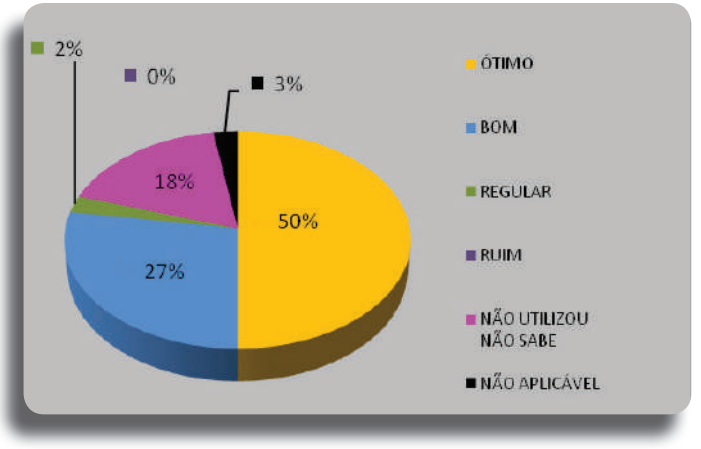
Carga horária



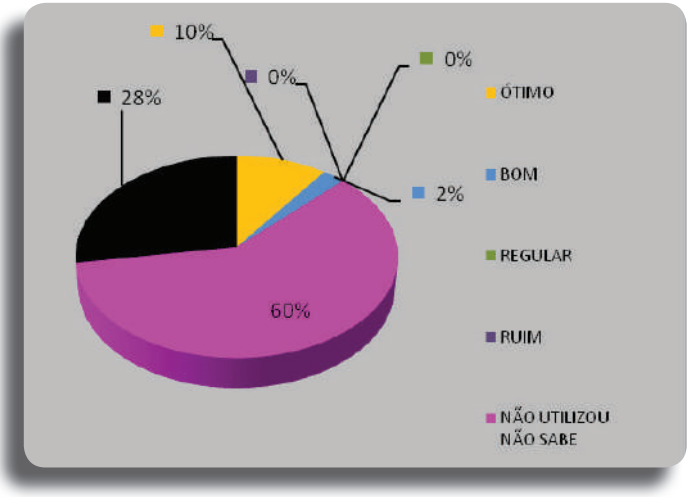
Conhecimento acrescido à profissão contábil



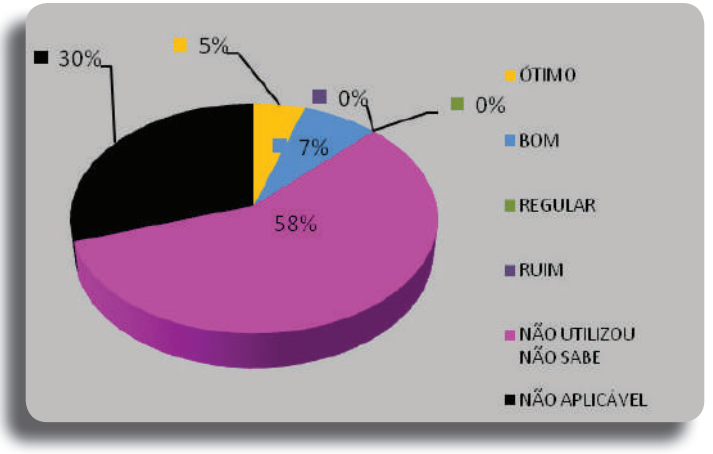
Secretaria



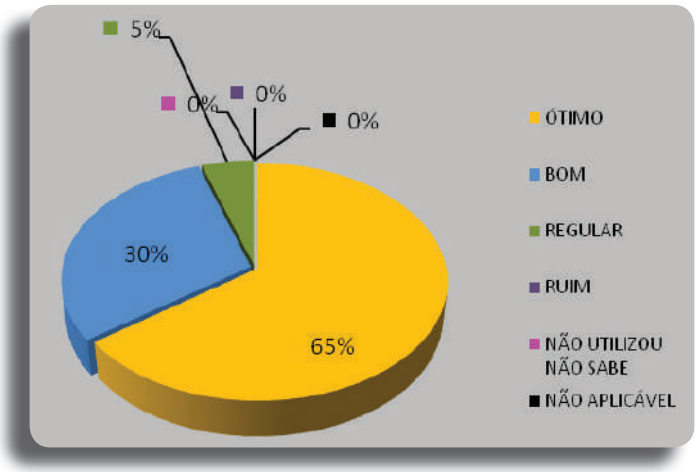
Traslado



Hospedagem



Resultado final



CONSIDERAÇÕES FINAIS

As edições realizadas do Bate-Bola Contábil resultaram em contribuições relevantes em decorrências dos debates provados pelos temas discutidos. O qualificado público apresenta-se como formador de opinião por ser composto por profissionais da contabilidade voltados ao setor de esportes, gestores de entidades desportivas, gestores públicos e comunicadores da área desportiva.

O formato dos eventos, com a realização de um *talk show* ao final, tem oportunizado a socialização de experiências relacionadas à gestão das entidades desportivas, com enfoque na importância da governança para a sustentabilidade dessas organizações.

Da mesma forma, os profissionais de Contabilidade têm percebido que a uniformidade no entendimento e na apresentação das informações contábeis, como proposto por meio da ITG 2003: Entidades Desportivas, tem o papel de promover a comparabilidade e a transparência das informações das entidades.

Outro aspecto a ser destacado é a oportunidade ímpar que o evento tem proporcionado aos participantes, no que se refere à oportunidade de se discutir em temas de alta relevância para o nosso país, especialmente no que tange à realização da Copa do Mundo.

Todas essas experiências vividas e as contribuições recebidas serão socializadas por meio da edição de um livro da ABRACICON, com o aprendizado adquirido nos diversos Bate-Bolas Contábeis.

Bate-Bola

CONTÁBIL

ABRACICON

ACADEMIA BRASILEIRA
DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

ABRACICON

ACADEMIA BRASILEIRA
DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

Agência Brasileira do ISBN
ISBN 978-85-68805-00-8
9 788568 805008

Realização

ABRACICON
ACADEMIA BRASILEIRA
DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

Apoio

CFC
CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE

FBC
FUNDAÇÃO BRASILEIRA
DE CONTABILIDADE

SAS, quadra 5, Bloco J, edifício CFC – 4º andar – CEP: 70070 920 – Asa Sul – Brasília/DF
Fone: (61) 3314-9453 | www.abracicon.org.br | e-mail: abracicon@abracicon.org.br