

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
CAMPUS DO SERTÃO
UNIDADE EDUCACIONAL SANTANA DO IPANEMA
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

VIVIANE SILVA DE SOUZA

**GOVERNANÇA NO FUTEBOL: ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS
DA FEDERAÇÃO ALAGOANA DE FUTEBOL (2018-2022)**

Santana do Ipanema

2024

VIVIANE SILVA DE SOUZA

**GOVERNANÇA NO FUTEBOL: ANÁLISE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS
DA FEDERAÇÃO ALAGOANA DE FUTEBOL (2018-2022)**

Monografia apresentada ao Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Alagoas, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharelado em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Dr. Anderson David Gomes dos Santos.

Santana do Ipanema

2024

Catlogação na Fonte
Universidade Federal de Alagoas
Biblioteca Central
Divisão de Tratamento Técnico

Bibliotecário: Marcelino de Carvalho Freitas Neto – CRB-4 – 1767

S729g Souza, Viviane Silva de.

Governança no futebol : análise das demonstrações contábeis da Federação Alagoana de Futebol (2018-2022) / Viviane Silva de Souza. – 2024.
68 f. : il.

Orientador: Anderson David Gomes dos Santos.
Monografia (Trabalho de Conclusão Curso em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Alagoas Campus Sertão. Santana do Ipanema, 2024.

Bibliografia: f. 66-68.

1. Governança. 2. Política de transparência. 3. Demonstração financeira. 4. Futebol. 5. Federações desportivas. I. Título.

CDU: 657:796.332

FOLHA DE APROVAÇÃO

VIVIANE SILVA DE SOUZA

Governança no futebol: análise das demonstrações contábeis da Federação Alagoana de Futebol (2018-2022)

Monografia submetida à banca examinadora do curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Alagoas e aprovada em 03 de dezembro de 2024.

Documento assinado digitalmente
 ANDERSON DAVID GOMES DOS SANTOS
Data: 03/12/2024 20:29:50-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Dr. Anderson David Gomes dos Santos, UFAL (Orientador)

Banca examinadora:

Documento assinado digitalmente
 INAJA ALLANE SANTOS GARCIA
Data: 04/12/2024 21:03:02-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof.^a Dr.^a Inajá Allane Santos Garcia, UFAL (Examinadora)

Documento assinado digitalmente
 HELIO FELIPE FREITAS DE ALMEIDA SILVA
Data: 04/12/2024 11:36:33-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Ms. Hélio Felipe Freitas de Almeida Silva, UFAL (Examinador)

Dedico este trabalho a Deus, pela força e sabedoria em cada etapa desta jornada. À minha família e amigos, especialmente à minha avó, que, embora já não esteja entre nós, continua sendo uma fonte de inspiração, amor e apoio eterno em minha vida.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus, pela força, sabedoria e orientação em todos os momentos desta jornada. Sem Sua presença e graça, nada disso seria possível. A Ele devo minha perseverança e fé para enfrentar os desafios ao longo deste percurso.

Gostaria de expressar minha profunda gratidão ao CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico) que, por meio da concessão de bolsas de pesquisa, proporcionou o apoio necessário para o desenvolvimento da minha pesquisa e o avanço de meus estudos acadêmicos.

Agradeço ao meu orientador, Professor Anderson Santos, pela orientação, paciência e dedicação ao longo deste processo, sempre com muito comprometimento e expertise. Sua orientação foi essencial para a construção deste trabalho.

Aos meus amigos e aos professores do curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Alagoas (Ufal), por todo o apoio acadêmico e pelas discussões construtivas que enriqueceram este estudo.

À minha família, pelo amor incondicional e apoio constante em todos os momentos da minha jornada acadêmica, especialmente aos meus pais, que sempre me incentivaram a seguir meus sonhos e me proporcionaram o melhor ambiente para meu crescimento pessoal e acadêmico.

Por fim, agradeço a todos que, de alguma forma, contribuíram com seus conhecimentos e experiências para o êxito deste trabalho. Este estudo é resultado de uma colaboração coletiva que reflete o esforço conjunto em prol do avanço do conhecimento na área da contabilidade e da gestão.

RESUMO

O contexto contemporâneo do futebol brasileiro exige uma análise crítica das práticas de transparência e governança corporativa nas federações estaduais, especialmente em um cenário de crescentes demandas por conformidade legal e prestação de contas à sociedade. A partir disso, este estudo tem como objetivo analisar a transparência e a governança corporativa da Federação Alagoana de Futebol (FAF) no período de 2018 a 2022, por meio da análise de elementos das demonstrações contábeis. A pesquisa adotou uma abordagem predominantemente qualitativa, complementada por elementos quantitativos, e envolveu uma análise documental das demonstrações contábeis da FAF, incluindo receitas, despesas, ativos e passivos. A metodologia incluiu ainda uma revisão bibliográfica sobre as principais normas legais do futebol que tocam às federações estaduais, como a Lei Geral do Esporte e os regulamentos da Confederação Brasileira de Futebol (CBF). Além disso, faz-se uma análise comparativa a partir dos tipos de dados financeiros da FAF durante o período estudado. A análise identificou padrões e tendências financeiras e avaliou a eficácia das práticas de governança corporativa e transparência da FAF ao longo dos anos. Os resultados indicam que, embora a FAF tenha demonstrado consistência em suas operações financeiras, existem desafios relacionados à divulgação de informações e ao cumprimento integral das exigências legais.

Palavras-chave: Governança; Transparência; Demonstrações contábeis; Futebol; Federações desportivas.

ABSTRACT

The contemporary context of Brazilian football requires a critical analysis of transparency and corporate governance practices in state federations, especially in a scenario of increasing demands for legal compliance and accountability to society. Based on this, this study aims to analyze the transparency and corporate governance of the Alagoan Football Federation (FAF) in the period from 2018 to 2022, through the analysis of elements of the financial statements. The research adopted a predominantly qualitative approach, complemented by quantitative elements, and involved a documentary analysis of the FAF's financial statements, including revenues, expenses, assets and liabilities. The methodology also included a bibliographical review of the main football legal norms that affect state federations, such as the General Sports Law and the regulations of the Brazilian Football Confederation (CBF). Furthermore, a comparative analysis is made based on the types of financial data from the FAF during the period studied. The analysis identified financial patterns and trends and evaluated the effectiveness of FAF's corporate governance and transparency practices over the years. The results indicate that, although the FAF has demonstrated consistency in its financial operations, there are challenges related to the disclosure of information and full compliance with legal requirements.

Keywords: Governance; Transparency; Accounting statements; Soccer; Financial management.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Receitas da FAF 2018	36
Gráfico 2 – Despesas da FAF 2018	37
Gráfico 3 – Ativo circulante da FAF 2018	38
Gráfico 4 – Ativo não circulante da FAF 2018	38
Gráfico 5 – Passivo circulante 2018	39
Gráfico 6 – Passivo não circulante 2018	39
Gráfico 7 – Passivo a descoberto 2018	40
Gráfico 8 – Receitas da FAF 2019	41
Gráfico 9 – Despesas da FAF 2019	42
Gráfico 10 – Ativo não circulante da FAF 2019	42
Gráfico 11 – Ativo circulante da FAF 2019	43
Gráfico 12 – Passivo circulante da FAF 2019	43
Gráfico 13 – Passivo a descoberto 2019	44
Gráfico 14 – Receitas da FAF 2020	45
Gráfico 15 – Despesas da FAF 2020	46
Gráfico 16 – Ativo circulante da FAF 2020	47
Gráfico 17 – Ativo não circulante da FAF 2020	47
Gráfico 18 – Passivo circulante 2020	48
Gráfico 19 – Passivo a descoberto 2020	49
Gráfico 20 – Receitas da FAF 2021	50
Gráfico 21 – Despesas da FAF 2021	50
Gráfico 22 – Ativo circulante da FAF 2021	51
Gráfico 23 – Ativo não circulante da FAF 2021	52
Gráfico 24 – Passivo circulante da FAF 2021	52

Gráfico 25 – Passivo a descoberto 2018	53
Gráfico 26 – Receitas da FAF 2022	54
Gráfico 27 – Despesas da FAF 2022	55
Gráfico 28 – Ativo circulante da FAF 2022	56
Gráfico 29 – Ativo não circulante da FAF 2022	56
Gráfico 30 – Passivo circulante da FAF 2022	57
Gráfico 31 – Passivo não circulante da FAF 2022	57
Gráfico 32 – Passivo a descoberto 2022	58

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Índices financeiros da FAF (2018-2022)	61
Tabela 2 - Avaliação das práticas de transparência da FAF (2018-2022)	63

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CBF	Confederação Brasileira de Futebol
CFC	Conselho Federal de Contabilidade
CSA	Centro Sportivo Alagoano
CRB	Clube de Regatas Brasil
FAF	Federação Alagoana de Futebol
IBGC	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
ITG	Interpretação Técnica Geral
PAF	Participação de Atletas de Futebol
TCC	Trabalho de Conclusão de Curso

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	14
2	GOVERNANÇA CORPORATIVA E TRANSPARÊNCIA FINANCEIRA NO FUTEBOL	16
2.1	Discussão teórica	16
2.1.1	Contabilidade e governança corporativa	16
2.1.2	Governança corporativa no futebol	17
2.1.3	Desafios das federações de futebol	19
2.2	Obrigações legais do futebol	22
2.2.1	Constituição Federal de 1988	22
2.2.2	Lei Geral do Esporte (Lei nº 14.597/2023)	23
2.2.3	Normas contábeis específicas para entidades desportivas	24
2.2.	Estatuto da CBF	26
3	METODOLOGIA	28
3.1	Tipo de pesquisa	28
3.2	Procedimentos metodológicos	29
3.3	Técnicas de coleta de dados	29
4	ANÁLISE DOS ELEMENTOS DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS DA FAF	31
4.1	Conhecendo a Federação Alagoana de Futebol	31
4.2	Evidenciações contábeis	33
4.2.1	Questões formais	34
4.2.2	Elementos quantitativos	35
4.2.2.1	Análise financeira de 2018	36
4.2.2.2	Análise financeira de 2019	40
4.2.2.3	Análise financeira de 2020	44
4.2.2.4	Análise financeira de 2021	49
4.2.2.5	Análise financeira de 2022	53
4.3	Avaliação dos dados	58

4.3.1	Avaliação da evidenciação e da transparência financeira	58
4.3.2	Comparação das Práticas de Transparência da FAF	62
15	CONSIDERAÇÕES FINAIS	64
6	REFERÊNCIAS	66

1 INTRODUÇÃO

No panorama do mundo esportivo, o futebol destaca-se como uma das atividades mais apaixonantes e globalmente influentes. Além do seu imenso valor cultural e social, a partir do momento em que se estrutura para mobilizar uma indústria e diversas outras em seu entorno, o futebol também está intrinsecamente ligado a uma série de obrigações legais e requisitos contábeis que moldam sua governança corporativa e transparência financeira.

Este estudo é uma extensão de um projeto de iniciação científica desenvolvido de 2022 a 2023 na Unidade Educacional Santana do Ipanema da Universidade Federal de Alagoas (Ufal), intitulado “A importância da transmissão audiovisual do Campeonato Alagoano de futebol masculino (2007-2023): padrões tecnoestéticos e incentivo ao torcer a times locais”¹.

O plano de trabalho discutiu “A importância da transmissão audiovisual do Campeonato Alagoano de futebol masculino (2007-2023) e o incentivo ao torcer”, tendo como um dos objetivos específicos a análise de evidenciações contábeis de associações esportivas de Alagoas. Aqui, pretendemos adentrar esse vasto universo, explorando as nuances das obrigações legais do futebol e realizando uma análise minuciosa dos demonstrativos contábeis da Federação Alagoana de Futebol (FAF).

A escolha da FAF como objeto de estudo se justifica pela sua representatividade no cenário esportivo e pela disponibilidade de dados relevantes para análise, pois encontramos mais evidenciações contábeis dela na coleta para o projeto de iniciação científica. Além disso, percebemos que se há ainda poucos trabalhos acadêmicos sobre esses dados relativos a clubes no Brasil, no caso das federações é uma quantidade ainda menor, com a inediticidade por se tratar da federação alagoana, na periferia econômica do país.

O recorte temporal de 2018 a 2022 foi escolhido por representar um período de mudanças significativas nas regulamentações esportivas e financeiras no Brasil, com a promulgação de novas leis e ajustes nas práticas de governança corporativa das federações. Além disso, o aumento da pressão por transparência em entidades esportivas nesse intervalo também motiva a análise dessa fase específica da Federação Alagoana de Futebol, permitindo avaliar como a entidade tem se adaptado às exigências normativas.

Este estudo tem como objetivo analisar a transparência e a governança corporativa da Federação Alagoana de Futebol (FAF) no período de 2018 a 2022, por meio da análise de

¹ Fui bolsista de iniciação científica do CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico).

elementos das demonstrações contábeis Enquanto os específicos incluem: (i) analisar as demonstrações contábeis da FAF no período de 2018 a 2022, com ênfase em suas receitas, despesas e balanço patrimonial; (ii) verificar a conformidade das práticas contábeis da FAF com as obrigações legais e regulamentares estabelecidas por seu estatuto, pela Lei Geral do Esporte (LGE), pela Confederação Brasileira de Futebol; (iii) identificar as principais fontes de receita e os maiores desafios financeiros enfrentados pela federação; e (iv) demonstrar possíveis melhorias nas práticas de transparência e governança corporativa da FAF, com base nas melhores práticas de contabilidade e gestão esportiva.

A metodologia deste estudo será detalhada posteriormente, mas vale adiantar que envolve uma abordagem predominantemente qualitativa, com a análise documental das demonstrações contábeis da FAF, complementada por elementos quantitativos para avaliação dos dados financeiros. A análise será fundamentada por uma revisão da legislação aplicável, como a LGE e os regulamentos da CBF, além de uma comparação com boas práticas contábeis em federações esportivas. Esse detalhamento é essencial para embasar a análise dos dados financeiros e a proposição de melhorias.

A partir disto, este trabalho se divide em outras três partes além desta introdução e das considerações finais após as seções de base de argumentação e para a análise. Inicialmente, uma discussão teórica sobre as obrigações legais do futebol será empreendida a partir de pesquisa documental que se propõe a investigar a legislação pertinente, incluindo a Constituição Federal, a Lei Geral do Esporte (LGE) e os regulamentos da Confederação Brasileira de Futebol. Este exame, com auxílio teórico, servirá como fundação para compreender as bases legais que regem as atividades futebolísticas, tanto em nível nacional quanto internacional.

Posteriormente, será detalhada a metodologia adotada neste estudo a partir dos dados quantitativos, delineando os passos seguidos para a análise das demonstrações contábeis da federação de Alagoas.

O cerne deste trabalho residirá na análise das demonstrações contábeis da FAF ao longo do período de 2018 a 2022, examinando elementos como receitas, despesas operacionais, superávit do exercício e balanço patrimonial. Essa análise permitirá uma compreensão mais profunda da saúde financeira da entidade, assim como da eficácia de suas práticas contábeis e de governança corporativa.

2 GOVERNANÇA CORPORATIVA E TRANSPARÊNCIA FINANCEIRA NO FUTEBOL

Esta seção explorará da discussão teórica básica sobre o tema até às diretrizes legais que norteiam a governança corporativa no futebol brasileiro, com ênfase nas normas contábeis específicas e na importância das federações estaduais no fortalecimento dessa estrutura.

2.1 Discussão teórica

A governança corporativa emerge como um elemento crucial para garantir a sustentabilidade e a credibilidade das organizações, especialmente em setores onde a dinâmica do engajamento do público e a gestão eficiente dos recursos são fundamentais, como no esporte. Assim, a confiança de stakeholders é consolidada através de práticas financeiras transparentes e responsáveis. Como afirmam Martins Ramos e Lopo Martinez (2006):

Governança Corporativa são as práticas e os relacionamentos de todas as partes interessadas, sejam elas internas ou externas, com a finalidade de valorização dos ativos das empresas, envolvendo transparência, direito dos acionistas, equidade de tratamento com os acionistas e prestação de contas. Essas regras de Governança Corporativa, na sua essência, visam à eficiência da empresa.

Isso se torna ainda mais relevante no ambiente do futebol, onde o fluxo significativo de recursos provenientes de direitos de transmissão, patrocínios e bilheteiras requer uma gestão rigorosa e ética. As federações estaduais de futebol, como a FAF, desempenham um papel central nesse cenário, não apenas na administração dos campeonatos locais, mas também no cumprimento das obrigações legais e regulamentares que regem o setor. É a partir desses princípios que esta subseção apresentará a base que sustenta a análise apresentada neste Trabalho de Conclusão de Curso.

2.1.1 Contabilidade e governança corporativa

A governança corporativa é fundamental para assegurar a transparência, controle e sustentabilidade das operações de uma organização. Segundo Silva e Zotes. (2004, p. 22), ela “vem estabelecer uma remuneração justa ao capital empregado; através de contratos entre os acionistas, administradores, conselhos, credores, mercado de capitais”.

De forma complementar, Machado, Fernandes e Bianchi (2016, p. 44) indicam que a governança corporativa é um mecanismo eficaz para mitigar os conflitos de agência, que surgem quando há desalinhamento entre os interesses dos gestores (agentes) e dos investidores

(principais). “A contabilidade atua como um instrumento fundamental de governança corporativa, ao oferecer dados financeiros detalhados e auditados, que promovem a confiança e garantem a responsabilidade na gestão das entidades” (Ibid.).

Parte-se do princípio de que a contabilidade é uma ferramenta essencial na governança corporativa, fornecendo informações fundamentais para o controle, a tomada de decisões e a transparência nas organizações. Segundo Machado *et al* (2016, p. 40), “a contabilidade possui um papel fundamental frente aos diversos compromissos com a organização e seu ambiente, também como resguardo aos interesses do principal e à continuidade da empresa”.

Nesse sentido, vai-se além do registro de transações, sendo um mecanismo central de governança corporativa e controle. A contabilidade gerencial desempenha um papel estratégico na avaliação do desempenho organizacional e no planejamento de longo prazo, de maneira que atua como um suporte vital para a governança corporativa, ajudando as entidades a planejarem e executarem suas operações de maneira eficiente.

A controladoria é elemento indispensável da governança corporativa, garantindo que as informações contábeis sejam confiáveis e que as demonstrações financeiras reflitam a realidade da entidade. De acordo com Frezatti *et al* (2009, p. 36):

[...] a *accountability* está no cerne do processo de controle gerencial e de avaliação de desempenho, constituindo-se, portanto em importante instrumento de governança corporativa. A controladoria reúne condições para que seja viabilizado, por meio da contabilidade, todo o processo de prestação de contas, dos níveis hierárquicos inferiores à alta administração, aos acionistas e à comunidade, numa verdadeira cadeia de *accountability*.

Por consequência, é fundamental que o processo de governança corporativa incorpore mecanismos como auditorias independentes, conselhos fiscais e práticas de divulgação clara e precisa de relatórios financeiros. Isso assegura que todas as partes interessadas tenham acesso a informações consistentes e fidedignas, fortalecendo a confiança no desempenho organizacional. Assim, a transparência financeira, definida por Iudícibus e Marion (2010, p. 20) como “um dos pilares da boa governança corporativa, pois permite a todos os interessados uma visão clara da real situação patrimonial e financeira das entidades”, torna-se um requisito indispensável para a construção da confiança dos *stakeholders*.

2.1.2 Governança corporativa no futebol

A governança corporativa no futebol é um componente essencial que influencia diretamente a sustentabilidade e o desempenho das entidades esportivas. Em um ambiente cada

vez mais competitivo e complexo, a adoção de práticas robustas de governança corporativa torna-se imprescindível para clubes e federações que buscam não apenas resultados esportivos, mas também uma gestão responsável e transparente de seus recursos financeiros.

Essa prática envolve a implementação de normas e processos que asseguram a utilização eficiente dos recursos disponíveis e promovem a prestação de contas a todas as partes interessadas. Como ressaltam Santos e Lopes (2020, p. 97) “a governança financeira no futebol deve ser compreendida como um conjunto de práticas que visa garantir a utilização eficaz dos recursos, assegurando que as entidades operem de forma sustentável e transparente”.

Além de assegurar a confiança entre todas as partes interessadas, a governança corporativa em entidades esportivas, como federações e clubes de futebol, contribui para a integridade e a sustentabilidade num período mais amplo. De acordo com o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2015, p. 12), “[...] os princípios de governança corporativa, como transparência, prestação de contas e responsabilidade corporativa, devem ser seguidos por essas entidades”. A implementação dessas práticas pode garantir que as decisões financeiras estejam alinhadas aos interesses de todos os envolvidos, minimizando riscos e promovendo a eficácia na gestão dos recursos.

A contabilidade também desempenha para este mercado um papel central na governança corporativa, fornecendo dados precisos que permitem a tomada de decisões informadas. Essa capacidade de análise é crucial em um setor onde a concorrência é intensa e a gestão eficiente dos recursos pode ser a chave para o sucesso.

Os direitos de transmissão e os contratos de patrocínio, representando uma parte significativa do orçamento dos clubes, exigem uma gestão financeira criteriosa. Segundo Nazi e Amboni (2020), a transparência é essencial para a governança corporativa de associações esportivas, sendo necessária a divulgação de informações claras e éticas sobre as atividades dos clubes. Essa prática é fundamental para evitar corrupção, especialmente diante do crescimento dos investimentos no futebol, garantindo responsabilidade e sustentabilidade na gestão das receitas provenientes dessas fontes.

Porém, é preciso compreender que as entidades esportivas, especialmente no Brasil, enfrentam desafios significativos em termos de governança corporativa. Conforme destacam Santos e Lopes (2020, p. 327):

A fragilidade das práticas de governança nas entidades esportivas brasileiras resulta em desafios financeiros recorrentes, afetando não apenas a capacidade de atrair patrocínios e investidores, mas também comprometendo o desempenho esportivo. A ausência de práticas financeiras robustas expõe os clubes a crises que podem comprometer sua sobrevivência a longo prazo.

Ou seja, normalmente há problemas nas entidades esportivas de clareza na apresentação das informações financeiras, o que pode influenciar na confiança de patrocinadores, torcedores e investidores. Além de ser particularmente desafiador para este caso, considerando a pressão constante por resultados imediatos, que pode levar os clubes a decisões financeiras impensadas, comprometendo sua saúde financeira a longo prazo.

A percepção do conflito de agência é ampliada no contexto esportivo, especialmente nos clubes de futebol, onde a governança corporativa enfrenta desafios específicos. Nesse sentido, Oliveira (2012, p. 18) reforça que

Se no meio empresarial existe uma forte percepção de que há um desequilíbrio entre a direção das empresas e seus proprietários, o chamado conflito de agência, quando refletimos esta realidade para os clubes de futebol, a visão é que este abismo é muito maior, mesmo porque o futebol não dispõe ainda de ferramentas tão poderosas para exercer este controle, que, neste caso, aconteceria entre os dirigentes amadores dos clubes e seus associados, sem mencionar a torcida.

Por isso, é importante que as federações e clubes adotem normas de auditoria e relatórios financeiros que reflitam uma gestão eficiente e responsável.

Neste sentido, a transparência nas operações financeiras é um dos pilares fundamentais da governança corporativa, sendo decisiva para garantir a credibilidade das instituições. Araújo e Silva (2021, p. 6) ressaltam que “[...] percebe-se a importância das demonstrações contábeis na evidenciação do patrimônio dos clubes, principalmente para investidores, governo e demais interessados no futebol. A Contabilidade, nesta perspectiva, é uma das ferramentas necessárias para a instrumentalização da transparência econômico-financeira destas entidades”. Portanto, a adoção de auditorias frequentes e a produção de relatórios financeiros claros e detalhados são medidas indispensáveis para assegurar a integridade e a solidez das entidades esportivas.

A profissionalização das gestões financeiras nos clubes de futebol é uma tendência em evolução que se mostra vital para a sobrevivência a longo prazo das entidades. Nazi e Amboni (2020, p. 95) observam que “O nível de profissionalização de entidades desportivas brasileiras ainda é baixo e decisões gerenciais errôneas são recorrentes”. Essa adaptação não apenas melhora a eficiência operacional, mas também fortalece a posição dos clubes em um mercado competitivo, onde a confiança e a responsabilidade são fundamentais.

Para o objeto a ser analisado neste trabalho, segundo Nazi e Amboni (2020, p. 96), “quanto mais transparente foi a prestação de contas, melhor tende a ser a performance esportiva”. É para esta especificidade que partiremos a partir de agora.

2.1.3 Desafios das federações de futebol

O modelo organizacional do futebol brasileiro segue o padrão internacional da FIFA (Federação Internacional de Futebol Associado), ou seja, com divisão a partir dos territórios. Se nesta é com confederações continentais que têm associações nacionais, a Confederação Brasileira de Futebol (CBF) se subdivide em diretorias regionais e em federações estaduais.

As federações estaduais de futebol desempenham um papel fundamental na administração e na regulamentação das competições esportivas, sendo responsáveis pela promoção do desenvolvimento deste esporte em suas respectivas localidades. No entanto, essas entidades enfrentam uma série de desafios significativos relacionados à governança corporativa, transparência e sustentabilidade, que podem comprometer não apenas sua atuação, mas também a integridade do futebol como um todo.

Um dos principais desafios, para o que nos interessa neste trabalho, é ter transparência nas operações financeiras. Como vimos, a ausência de práticas contábeis adequadas e a falta de auditorias independentes podem levar à desconfiança entre os stakeholders. Essa situação pode tornar difícil a captação de recursos e o estabelecimento de parcerias, uma vez que patrocinadores e investidores buscam garantias de que suas contribuições serão geridas de forma responsável.

A evolução do futebol enquanto negócio está diretamente relacionada ao aumento das receitas provenientes de direitos de transmissão e patrocínios, impulsionados pela popularidade do esporte. De acordo com Rezende e Dalmáci (2015), o futebol é um dos esportes mais praticados no mundo e movimenta bilhões de dólares anualmente, exigindo vultosos investimentos periódicos. Leoncini e Silva (1999, *apud* Rezende e Dalmáci, 2015) destacam que os agentes ligados ao futebol podem ser divididos entre os que estão envolvidos com a prática (jogadores, técnicos, clubes, federações) e aqueles ligados ao consumo (torcedores, mídia, patrocinadores e fornecedores de material esportivo). As confederações têm papel fundamental ao organizar os torneios e regular as competições, beneficiando-se das receitas advindas dos superinvestimentos realizados pelos clubes, que garantem relevância e qualidade aos eventos esportivos.

As federações também enfrentam o desafio de manter a integridade esportiva, que pode ser ameaçada por práticas inadequadas de gestão financeira. A corrupção e a falta de transparência nas transações financeiras não apenas minam a confiança do público, mas também afetam negativamente o desenvolvimento do esporte. Por isso, Santos et al. (2020, p. 35) ressaltam que “a governança nas federações deve ser revisitada constantemente, pois a

participação ativa de todos os stakeholders é fundamental para garantir uma administração justa e equitativa”. Isso implica em adotar práticas que incentivem a participação dos clubes, torcedores e patrocinadores nas decisões e na supervisão das operações.

A implementação de boas práticas de governança corporativa é, portanto, um imperativo para as federações de futebol. Essas práticas não apenas melhoram a transparência e a prestação de contas, mas também fortalecem a confiança das partes interessadas e garantem a continuidade das operações. Como aponta Silva, Minatto e Borba (2024), o futebol no Brasil não só é uma paixão nacional, mas também uma atividade econômica relevante, representando 53% do PIB do setor esportivo em 2012 (Gonçalves, 2012, *apud* Silva, Minatto e Borba, 2024).

Araújo e Silva (2021, p. 7) afirmam ainda que “Os usuários da Contabilidade utilizam as informações contábeis para a tomada de decisão, interna ou externa, sendo que a distinção das necessidades e da relação para com a entidade desses usuários propicia a subdivisão da Contabilidade em gerencial e financeira”. Essas informações asseguram uma confiança que é vital para a construção de um ambiente esportivo saudável e sustentável.

Para isso, a capacitação dos profissionais envolvidos na gestão das federações é um desafio que não pode ser negligenciado. A falta de conhecimento e experiência em gestão e governança corporativa pode levar a erros que prejudicam a saúde financeira das entidades. Araújo e Silva (2021, p.10) destacam que:

A existência de práticas não condizentes com uma administração eficiente, v.g., a falta de uma gestão efetivamente profissional, a nomeação de cargos por lealdade política e a falta de conselhos com efetivo poder fiscalizador revelam uma série de fragilidades na gestão e na governança dos clubes brasileiros.

Além disso, Kleberon Lopes Santos (2017) observa que o futebol, assim como o carnaval, é um dos principais símbolos nacionais e, com o tempo, passou a ser explorado como fonte de recursos financeiros. Nesse cenário, é necessária uma gestão profissional voltada para resultados econômicos e financeiros para garantir o desenvolvimento sustentável das federações e dos clubes.

Ademais, é importante destacar que as federações têm o papel de regulamentar as competições e promover o desenvolvimento do futebol em suas regiões. Para isso, precisam trabalhar em colaboração com clubes e outras entidades, promovendo um ambiente que assegure a integridade e a qualidade das competições. A interação e a comunicação efetiva entre as federações e os clubes são essenciais para enfrentar os desafios e construir um futuro mais sustentável para o futebol.

2.2 Obrigações legais do futebol

O futebol no Brasil está submetido a um arcabouço jurídico robusto, que visa regulamentar e assegurar a transparência nas práticas de gestão das entidades desportivas. As legislações e normas contábeis aplicáveis estabelecem padrões mínimos que clubes e federações devem seguir para garantir uma governança corporativa eficaz e responsável. A seguir, são abordadas algumas das principais normas e regulamentações que afetam a transparência e a governança corporativa no futebol.

2.2.1 Constituição Federal de 1988

A Constituição Federal de 1988 representa um marco para o esporte no Brasil, atribuindo ao Estado o dever de incentivar práticas desportivas e proteger manifestações culturais, como o futebol.

A Seção III da Carta Magna é dedicada especificamente ao desporto, com apenas um artigo. O Artigo 217 é um dos principais dispositivos que garante a autonomia das entidades desportivas. Afirma-se aí que “o Estado incentivará a prática desportiva, como direito de todos” (Brasil, 2024), reconhecendo não apenas o direito à prática esportiva, mas também a responsabilidade estatal em criar condições para viabilizá-la.

O parágrafo 2º do Artigo 217 classifica o desporto profissional como uma atividade econômica, que deve observar a legislação específica e que se direciona a ele, “devendo observar os direitos dos desportistas, incluindo a proteção do direito de imagem” (Brasil, 2024). Esse reconhecimento é crucial para assegurar que os direitos dos atletas sejam respeitados e que sua imagem seja utilizada de forma ética e seguindo parâmetros legais, no que se refere ao uso de imagem e voz de qualquer cidadão e cidadã, e profissionais quanto aos direitos trabalhistas.

Se compreendermos o futebol enquanto elemento cultural relevante, podemos trazer também ao Estado a garantia a todos que este deve gerar, conforme o Art. 215, para “o pleno acesso às fontes da cultura nacional”, com o apoio e incentivo à “valorização e à difusão das manifestações culturais” (Brasil, 2014).

Porém, interpretação semelhante é encontrada no parágrafo 3º do Art. 217, que considera que: “O Poder Público incentivará o lazer, como forma de promoção social”. Essa abordagem enfatiza o papel do esporte como um direito fundamental, promovendo a cidadania e a igualdade de oportunidades, com o reforço à importância da inclusão social e do acesso à prática esportiva, assegurando que esta esteja acessível a todas as camadas da população.

A promoção do acesso ao esporte e a autonomia das entidades desportivas são fundamentais para que a prática esportiva se desenvolva de forma saudável e sustentável, contribuindo para a formação de uma sociedade mais coesa e ativa.

2.2.2 Lei Geral do Esporte (Lei nº 14.597/2023)

A nova Lei Geral do Esporte (Lei nº 14.597/2023) estabelece as diretrizes gerais para a prática desportiva no Brasil, consolidando as obrigações legais das entidades desportivas em termos de gestão financeira e transparência². Essa lei visa modernizar o arcabouço jurídico do esporte, integrando princípios de responsabilidade fiscal e boas práticas de governança corporativa.

Entre as obrigações impostas pela Lei Geral do Esporte, destacam-se a necessidade de elaboração e divulgação das demonstrações contábeis auditadas. Essa exigência é crucial para garantir a transparência na gestão das entidades, especialmente em relação aos recursos públicos ou patrocínios privados. A lei estipula no Artigo 36 que as entidades desportivas que recebam recursos públicos, inclusive aqueles oriundos de loterias, “sejam transparentes na gestão, inclusive quanto aos dados econômicos e financeiros, contratos, patrocinadores, direitos de imagem, propriedade intelectual e quaisquer outros aspectos de gestão” (Brasil, 2013). Mais à frente, o Artigo 61 explicita que isso deve ocorrer, dentre outras coisas, com a obrigação de “apresentar suas demonstrações financeiras juntamente com os respectivos relatórios de auditoria” (Brasil, 2023).

Além disso, a LGE reforça a necessidade de adequação das entidades desportivas aos padrões contábeis, promovendo a uniformidade e a comparabilidade das demonstrações financeiras. Conforme o inciso I do Artigo 61, é necessário:

Elaborar demonstração financeira passível de separação por atividade econômica, de modo distinto das atividades recreativas e sociais, nos termos da lei e de acordo com os padrões e os 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, por período não inferior a 3 (três) meses, em sítio eletrônico próprio ou da respectiva organização regional que administra e regula a modalidade esportiva (Brasil, 2023).

Além disso, reforça no inciso II que “sempre que forem beneficiárias de recursos públicos, na forma do regulamento”, deve-se “apresentar contas juntamente com os relatórios

² A Lei Pelé (nº 9.615/1998) era a legislação responsável pelo desporto no Brasil antes. Porém, como a sanção presidencial da LGE se deu com vários vetos, alguns dispositivos daquela permanecem vigentes, de maneira que para não causar um vácuo regulamentar, há duas leis “gerais” até nova avaliação do Congresso dos vetos – rejeitou Pequena parte deles em maio de 2024, faltando outros.

da auditoria a que se refere o inciso I do caput ao CNE [Conselho Nacional de Esporte]” (Brasil, 2023).

A transparência nas operações financeiras é um dos pilares da nova lei, que busca não apenas regulamentar a gestão financeira, mas também assegurar que as entidades mantenham uma relação de confiança com a sociedade e com os investidores. Quanto aos princípios e diretrizes para a gestão esportiva, o Art. 59 da LGE aponta, dentre outros:

- I - responsabilidade corporativa: caracterizada pelo dever de zelar pela viabilidade econômico-financeira da organização, especialmente por meio da adoção de procedimentos de planejamento de riscos e de padrões de conformidade;
- II - transparência: consistente na disponibilização pública das informações referentes ao desempenho econômico-financeiro, gerenciais e pertinentes à preservação e ao desenvolvimento do patrimônio da organização;
- III - prestação de contas: referente ao dever de o gestor prestar contas de sua atuação de modo claro, conciso, compreensível e tempestivo, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões e atuando com diligência e responsabilidade no âmbito de sua competência;
- [...]
- V - participação: consubstanciada na adoção de práticas democráticas de gestão direcionadas à adoção de meios que possibilitem a participação de todos os membros da organização; (Brasil, 2023).

Essas diretrizes da Lei Geral do Esporte representam um avanço significativo na governança corporativa das entidades desportivas, promovendo uma gestão mais responsável e transparente. Ao exigir práticas de auditoria e a divulgação de informações financeiras, a lei busca minimizar os riscos de corrupção e má administração, aspectos que têm sido uma preocupação constante nas organizações esportivas. A lei não apenas estabelece um marco regulatório, mas também propõe um novo padrão de ética e responsabilidade no gerenciamento do esporte no Brasil.

2.2.3 Normas contábeis específicas para entidades desportivas

As normas contábeis brasileiras, especialmente aquelas aplicáveis às entidades desportivas, desempenham um papel crucial na promoção da transparência financeira e na governança corporativa eficaz no setor. A Instrução Técnica Geral (ITG) 2003 (R1), emitida pelo CFC, estabelece os procedimentos contábeis que devem ser seguidos por entidades desportivas profissionais CFC (2013). Esta norma é um marco na contabilidade esportiva, pois visa assegurar que as entidades operem de acordo com padrões que favoreçam a transparência e a responsabilidade na gestão financeira.

A ITG 2003 (R1) determina que as entidades desportivas são obrigadas a elaborar e publicar demonstrações financeiras completas, incluindo balanço patrimonial, demonstração

de resultado, das mutações do patrimônio líquido e do fluxo de caixa. Essa obrigação é fundamental para que as entidades possam fornecer informações claras e detalhadas sobre sua situação financeira CFC (2013).

O CFC (2013) enfatiza que: “As entidades desportivas devem elaborar e publicar, anualmente, suas demonstrações financeiras, acompanhadas de notas explicativas que esclareçam suas políticas contábeis e forneçam informações relevantes para a compreensão da situação financeira e dos resultados”.

Além disso, a norma exige que as entidades apresentem notas explicativas que abordem questões essenciais, como os direitos econômicos dos atletas, as receitas provenientes de transmissões, patrocínios e bilheteiras. Essa exigência é crucial para assegurar que todos os *stakeholders* tenham acesso a informações detalhadas sobre a realidade financeira das entidades. O CFC (2013) observa que: “As notas explicativas devem fornecer informações adicionais que permitam aos usuários das demonstrações financeiras entender a natureza e os efeitos das transações realizadas, além de elucidar os direitos e obrigações da entidade”. Com a publicação da R2 (2023), as diretrizes foram mantidas, mas houve um reforço na transparência e governança corporativa. A norma agora exige maior clareza nas notas explicativas, incluindo mais detalhes sobre a gestão financeira e a transparência das receitas, com o objetivo de proporcionar maior controle e confiabilidade nas informações financeiras (CFC, 2023).

Essas normas contábeis são complementadas pelas exigências da Lei Geral do Esporte, que, como vimos, obriga as entidades desportivas a seguir padrões contábeis rigorosos para garantir a transparência na gestão dos recursos e a prestação de contas adequada aos seus interessados.

Além disso, as Normas Brasileiras de Contabilidade (NBCs) devem ser seguidas pelas entidades desportivas, promovendo a uniformidade e a comparabilidade das demonstrações financeiras. Isso é vital, pois permite que as informações contábeis sejam apresentadas de forma consistente, facilitando a análise e a fiscalização por parte de órgãos reguladores e investidores.

O cumprimento rigoroso dessas normas contábeis é essencial para a sustentabilidade financeira das entidades desportivas, pois garante que as receitas e despesas sejam geridas de forma transparente e responsável. A adoção dessas práticas não apenas contribui para a integridade das instituições, mas também aumenta a confiança do público e dos investidores nas organizações esportivas.

Por fim, a adequação às normas contábeis reflete um compromisso ético e profissional das entidades desportivas em promover a transparência e a boa governança

corporativa. Isso é especialmente importante em um contexto em que a confiança pública e a responsabilidade social são cada vez mais valorizadas. A implementação de práticas contábeis robustas permite que as entidades não apenas cumpram suas obrigações legais, mas também se posicionem como modelos de gestão ética e eficiente no cenário esportivo.

2.2.4 Estatuto da CBF

As diretrizes estabelecidas pelo Estatuto da Confederação Brasileira de Futebol são fundamentais para compreender a análise das demonstrações contábeis da Federação Alagoana de Futebol, que será abordada na seção 4 a seguir. Essas normas não apenas regulamentam as práticas administrativas e financeiras das federações estaduais e clubes, mas também asseguram a transparência e a responsabilidade na gestão financeira dessas entidades.

Dentro do modelo estrutural do futebol brasileiro, as federações estaduais devem seguir as diretrizes estabelecidas pela CBF, entidade máxima do futebol no Brasil, que promove a integridade e a boa governança corporativa. O Estatuto da CBF (2017) destaca a importância de práticas éticas e transparentes, conforme expresso no seguinte trecho:

VI – promover a integridade, a conformidade, o comportamento ético, a boa governança marcada pela transparência e a desportividade, com o fim de impedir que certos métodos ou práticas, tais como a corrupção, a desonestidade, a dopagem ou a manipulação de resultados, coloquem em perigo a integridade das competições ou deem lugar a abusos no futebol.

Além disso, o Estatuto da CBF prevê a fiscalização das práticas contábeis e o cumprimento das normas de transparência financeira. O regulamento especifica, entre outras obrigações:

XVIX – estar em dia com suas obrigações financeiras para com a CBF, com suas filiadas e com suas obrigações trabalhistas e fiscais;
 XX – prestar contas, mensalmente, dos valores recebidos da CBF;
 XXI – apresentar-se com poderes constituídos na forma da lei. (CBF, 2017)

A CBF também estabelece mecanismos de fiscalização interna e promove a implementação de um canal de denúncias, reforçando seu compromisso com a gestão financeira íntegra e transparente. O Estatuto da CBF define:

Art. 86 – Além das atividades de assessoramento e monitoramento, incumbe ao Conselho de Governança Corporativa e Conformidade da CBF implementar as seguintes atividades:
 I – um núcleo de auditoria interna, próprio ou terceirizado, que deve monitorar e avaliar os controles internos e as normas e procedimentos estabelecidos pela gestão;
 II – um canal de recebimento de denúncias, com responsabilidade pela interlocução da CBF com a sociedade.

A governança corporativa e a transparência financeira são, portanto, essenciais para a sustentabilidade das entidades desportivas no Brasil. O cumprimento das obrigações legais estabelecidas pela Constituição Federal, pela Lei Geral do Esporte e pelo Regulamento da CBF,

aliado à aplicação das normas contábeis específicas para o setor, é crucial para garantir que essas entidades operem de maneira ética e eficiente. Este referencial teórico servirá de base para a análise das práticas contábeis e de governança corporativa da Federação Alagoana de Futebol, identificando áreas de melhoria e sugerindo práticas recomendadas para uma gestão mais transparente e responsável.

3 METODOLOGIA

Este capítulo detalha a metodologia empregada na avaliação do estudo, que tem como objetivo analisar a transparência e a governança corporativa da Federação Alagoana de Futebol (FAF) no intervalo de 2018 a 2022. A seleção das federações como tema de pesquisa é justificada pela sua importância no contexto esportivo e econômico regional, além de serem entidades encarregadas de estruturar e administrar o futebol em seus estados, o que afeta diretamente o progresso e a organização do esporte local.

A escolha do período de cinco anos (2018 a 2022) foi estratégica para abranger momentos distintos e relevantes: englobando o período imediatamente anterior à pandemia de Covid-19, os efeitos diretos da pandemia e a etapa inicial da recuperação pós-pandemia. Este período possibilita observar como as práticas de governança corporativa foram afetadas e adaptadas durante esses cenários desafiadores.

3.1 Tipo de pesquisa

Esta pesquisa se apresenta com o método de abordagem dedutivo, em que iniciamos com questões mais gerais ligadas à teoria e às obrigações legais a serem seguidas pelas entidades desportivas de futebol para, a partir desta parte, seguir para as especificidades que demarcam o nosso objeto de estudos a partir da FAF enquanto observável.

Caracteriza-se este trabalho como oriundo de um estudo descritivo e exploratório, com abordagem qualitativa. Segundo Gil (2002, p. 42), a pesquisa descritiva tem como objetivo principal “descrever as características de determinada população ou fenômeno”, enquanto a exploratória visa proporcionar maior familiaridade com o problema. Aqui, descrevemos as características de governança corporativa e transparência de dados de uma federação estadual de futebol em dado recorte temporal.

A abordagem qualitativa é escolhida porque, conforme Minayo (2001, p. 23), “a pesquisa qualitativa trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes”, aspectos essenciais para a análise da governança corporativa e da transparência financeira.

Embora a pesquisa seja predominantemente qualitativa, elementos quantitativos também foram considerados, como o levantamento e análise dos dados financeiros das demonstrações contábeis da FAF.

3.2 Procedimentos metodológicos

A pesquisa foi estruturada em etapas sucessivas, começando pela revisão bibliográfica, que teve como objetivo revisar a literatura existente sobre governança corporativa e transparência financeira no futebol, abordando teorias e conceitos aplicados ao contexto esportivo. Foram consultados livros, artigos acadêmicos, leis e normas contábeis relevantes para a análise das práticas financeiras das entidades desportivas, com foco nas normas brasileiras, como a ITG 2003 (R1) e a Lei Geral do Esporte (Lei nº 14.597/2023). Essa etapa permitiu a construção do referencial teórico que embasa a pesquisa.

Em seguida, foi realizada a análise documental, que consistiu na coleta e exame das demonstrações contábeis da FAF no período de 2018 a 2022. Essa análise envolveu a leitura e interpretação dos balanços patrimoniais, demonstrações de resultados e notas explicativas publicadas pela federação, no qual demos enfoque à análise dos balanços patrimoniais e demonstrações de resultados. Os documentos foram obtidos no site oficial da FAF.

Por fim, a pesquisa adotou um estudo comparativo, que visou identificar semelhanças e diferenças entre as práticas de transparência e governança corporativa da FAF e as exigências estabelecidas pela legislação brasileira e normas contábeis específicas para entidades desportivas. A comparação foi feita com base nos parâmetros definidos na revisão bibliográfica e nos critérios estabelecidos pela Lei Geral do Esporte e pelo Conselho Federal de Contabilidade.

3.3 Técnicas de coleta de dados

A coleta de dados foi realizada por meio de pesquisa documental. Segundo Ludke e André (1986), a pesquisa documental permite o acesso a informações já registradas e disponíveis, facilitando o processo de análise.

Os dados coletados foram analisados utilizando a técnica de análise de conteúdo. Esta permite a interpretação das informações qualitativas de forma sistemática e objetiva (Bardin, 2011), buscando identificar padrões e tendências nas demonstrações contábeis da FAF. Além disso, foram aplicados critérios normativos baseados nas legislações vigentes, como a Lei Geral do Esporte e as normas do CFC, para avaliar o nível de conformidade das práticas financeiras da federação.

A análise também incluiu uma comparação dos resultados com os parâmetros estabelecidos pela literatura sobre governança corporativa e transparência financeira,

destacando os pontos fortes e as lacunas nas práticas da FAF.

4 ANÁLISE DOS ELEMENTOS DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS DA FAF

A análise das demonstrações contábeis da FAF para o período de 2018 a 2022 revela uma trajetória financeira marcada por desafios iniciais, seguidos por uma recuperação significativa nos últimos anos. Para facilitar a compreensão das tendências observadas, gráficos ilustrativos serão incluídos ao longo desta seção, proporcionando uma visualização clara das variações nas receitas, despesas e lucros/prejuízos da federação.

4.1 Conhecendo a Federação Alagoana de Futebol

A Federação Alagoana de Futebol (FAF) é a entidade responsável pela organização, regulamentação e promoção do futebol no estado de Alagoas, vinculada à CBF. De maneira semelhante à representante nacional, seu surgimento é oriundo de reguladora dos esportes como um todo, primeiro a Coligação Esportiva de Alagoas (CEA), em 1927; em seguida, a Federação Alagoana de Desportos (FAD), em 1934; para só em 1991 surgir enquanto federação específica do futebol (FAF, 2024).

Fundada com o objetivo de incentivar o desenvolvimento do futebol em suas diversas modalidades, a FAF desempenha um papel crucial na promoção do esporte, abrangendo tanto as categorias profissionais quanto as amadoras e de base.

A federação de Alagoas é composta pelo presidente e por uma diretoria de sete pessoas, que atuam na secretaria-geral e nas diretorias administrativa, de registros, jurídica, de competições, comunicação e marketing, e Arbitragem. Conta ainda com vice-presidente e membros de conselhos que atuam em diversas áreas.

Sua estrutura organizacional é delineada no estatuto da entidade, que estabelece normas para a administração e funcionamento (FAF, 2022). Além de regulamentar as competições de futebol em Alagoas e coordenar as seleções estaduais, a FAF promove iniciativas para o fortalecimento do futebol local, visando a qualidade das práticas desportivas.

O Estatuto da FAF estabelece diretrizes claras para a governança corporativa com os artigos 67 a 71 que enfatizam a necessidade de transparência e responsabilidade na gestão dos recursos financeiros.

O primeiro deles, o Art. 67, estabelece os elementos básicos da governança corporativa que a diretoria da entidade, eleita com mandato de 4 anos por assembleia geral, deve seguir, que são “[...] as diretrizes da gestão democrática, sob a égide dos princípios da participação, da transparência e da descentralização” (FAF, 2022, p. 16). Assim, conforme o

parágrafo primeiro, o gestor da entidade precisa considerar a necessidade de publicidade de suas ações, que também devem ser o mais impessoal possível, seguindo os limites e possibilidades legais, assim como a eficiência e a economicidade ao lidar com os recursos da federação.

O artigo seguinte, 68, trata do que é considerado como gestão irregular ou temerária: “[...] desvio de finalidade na direção da entidade ou que gerem risco excessivo e irresponsável para o patrimônio da entidade sob gestão desses dirigentes” (FAF, 2022, p. 16). Caso isso seja identificado, conforme parágrafo único, os membros da diretoria ficam sujeitos à perda de mandato, inelegibilidade e demais penalidades legais que correrem via justiça comum.

Tanto previsão de orçamento quanto o julgamento das contas do exercício anterior devem passar por aprovação de assembleia geral. Conforme o Art. 69 do estatuto, a entidade deve publicar chamada para assembleias e suas demonstrações financeiras de forma clara e acessível, no site oficial da federação, garantindo a transparência das informações para todos os interessados (FAF, 2022). Site e ouvidoria são considerados elementos obrigatórios de controle social.

No caso do sítio eletrônico, elemento importante de transparência para filiados, patrocinadores e sociedade em geral, o Art. 70 do estatuto exige que esteja sempre atualizado com todos os documentos e informações relevantes para a FAF, respeitando dados pessoais envolvidos (Art. 71):

- I – publicação anual de informações sobre as ações relacionadas ao recebimento e destinação de recursos públicos com a indicação dos respectivos instrumentos de formalização dos acordos, seu respectivo valor, prazo de vigência, nome da pessoa física ou jurídica contratada;
- II – publicação anual de relatórios de gestão e de execução orçamentária;
- III – publicação anual de seus balanços financeiros;
- IV – registro atualizado das competências e estrutura organizacional, endereços e telefones das respectivas unidades e horários de atendimento ao público;
- V – informações sobre remunerações recebidas por ocupante de cargo, posto, graduação, função, incluindo auxílios, ajuda de custo, diárias, além de quaisquer outras vantagens pecuniárias, inclusive indenizatórias, oriundas de verbas públicas;
- VI – informações concernentes a procedimentos prévios à contratação, inclusive os respectivos editais e resultados, bem como instrumentos contratuais ou congêneres celebrados;
- VII – seção contendo respostas às perguntas mais frequentes da sociedade;
- VIII – publicação prévia do calendário anual de reuniões da Assembleia Geral e posterior publicação sequencial das atas das reuniões realizadas durante o ano.

Dentre as receitas, inclui-se “repasses realizados pelo poder público no âmbito de convênios, parcerias ou instrumentos congêneres” (FAF, 2022, p. 18). Importante ressaltar isso porque, como vimos, a LGE tem exigências para o caso de associações que recebam este tipo

de recurso, o que destaca ainda mais os elementos de governança corporativa e transparência presentes no estatuto da FAF.

Para a verificação das exigências de ordem financeira, o estatuto também prevê a existência de um Conselho Fiscal, cuja função é supervisionar a execução orçamentária e verificar a regularidade das contas da entidade. Este conselho, composto por membros eleitos em assembleia geral para mandato de 4 anos entre os filiados da FAF, tem a responsabilidade de analisar as contas da Federação e emitir pareceres sobre a regularidade das demonstrações contábeis e a adequada aplicação dos recursos. O Art. 61 do estatuto da entidade aponta que compete a ele:

- I – examinar a escrituração, os balancetes, os documentos da tesouraria e da contabilidade da FAF, a fim de verificar a exatidão dos lançamentos, a ordem dos livros e o cumprimento das prescrições legais relativas à administração financeira;
- II – apresentar à Assembleia Geral parecer anual sobre o movimento econômico, financeiro e administrativo, isto é, sobre as contas da FAF;
- III – opinar sobre a abertura de créditos adicionais ao orçamento;
- IV – opinar sobre qualquer matéria de natureza financeira que lhe seja encaminhada pelo Presidente;
- V – emitir parecer sobre a proposta orçamentária para o exercício seguinte;
- VI – opinar sobre a compra, locação ou alienação de bens imóveis;
- VII – emitir parecer sobre os balancetes mensais;
- VIII – solicitar a convocação da Assembleia Geral, quando ocorrer motivo grave ou urgente;
- IX – elaborar e aprovar seu Regimento Interno. (FAF, 2022, p. 15)

Ainda que não seja o interesse deste trabalho, as exigências quanto registro e publicação de demonstrações contábeis também constam no estatuto como deveres dos clubes filiados. O Art. 20 tem a exigência, dentre outras, que se deve “remeter à FAF, anualmente, até o fim do primeiro semestre, as prestações de contas anuais, incluindo demonstrativos financeiros e balanço patrimonial” (FAF, 2022, p. 5). O que reforça a compreensão de que a federação deve preservar os interesses do futebol na esfera territorial de atuação, o que inclua questões ligadas a governança corporativa e transparência de todos os envolvidos nesta prática.

4.2 Evidenciações contábeis

Para tratar das evidenciações contábeis da federação, a partir do que discutimos nas seções anteriores, cremos que é importante apresentar como elas estão divulgadas e estabelecidas para, em seguida, focar nos tipos de dados presentes num sentido mais quantitativo.

Os dados contábeis da Federação Alagoana de Futebol para o período de 2018 a

2022 estão devidamente organizados em conformidade com as normas de contabilidade brasileira. As demonstrações contábeis incluem, entre outros documentos, o balanço patrimonial, a demonstração do resultado do exercício (DRE), além de notas explicativas detalhadas que auxiliam na interpretação dos dados financeiros.

Ao longo dos anos, a FAF seguiu uma estrutura padrão para a publicação de suas demonstrações financeiras, oferecendo clareza e precisão na exposição dos resultados. As informações estão segmentadas em categorias relevantes como ativos, passivos, receitas, despesas, e patrimônio líquido, permitindo uma visão abrangente da saúde financeira da federação. A análise das demonstrações ao longo desse período permite observar variações nos resultados, principalmente em função de eventos externos, como a pandemia da COVID-19, que influenciou significativamente as receitas e despesas da federação.

No entanto, a partir de 2020, houve um avanço na qualidade das evidenciações, principalmente em relação às notas explicativas. Nos anos de 2018 e 2019, as notas eram mais sintéticas, com informações limitadas sobre políticas contábeis e eventos extraordinários. Com o advento da pandemia, os relatórios passaram a detalhar melhor as estratégias adotadas para mitigar os impactos financeiros, evidenciando uma preocupação maior com a transparência e a governança corporativa.

No geral, a forma como os dados são apresentados evoluiu ao longo do período analisado, a ampliação do detalhamento das receitas e despesas, e uma maior clareza sobre a alocação de recursos, especialmente após 2020. Esses avanços refletem um amadurecimento nas práticas de governança corporativa e transparência da FAF, tornando suas demonstrações contábeis mais compreensíveis e informativas para os *stakeholders*.

4.2.1 Questões formais

As evidenciações contábeis foram obtidas através de publicações oficiais no site da própria federação, onde são disponibilizadas para acesso público. Os demonstrativos foram publicados com datas diferentes ao longo dos anos analisados, refletindo variações na regularidade e pontualidade das divulgações. As demonstrações financeiras de 2018, 2019 e 2020, por exemplo, foram publicadas simultaneamente em 18 de agosto de 2022, o que evidencia um significativo atraso na divulgação desses documentos. Esse tipo de atraso pode impactar negativamente a transparência e o controle social sobre as finanças da instituição, além de dificultar análises contínuas e tempestivas por parte de interessados.

Em contrapartida, as demonstrações referentes ao exercício de 2021 foram

publicadas em 21 de abril de 2022, e as de 2022, em 7 de março de 2023, sinalizando uma melhoria no cumprimento dos prazos de publicação a partir de 2021. Esse retorno à regularidade na divulgação das informações contábeis demonstra um avanço em termos de governança corporativa, embora o histórico de atrasos anteriores continue a levantar questionamentos sobre o compromisso da FAF com a transparência.

Os elementos das demonstrações contábeis incluem o balanço patrimonial e a demonstração do resultado do exercício (DRE), seguidos de notas explicativas, que trazem maior clareza e detalhamento sobre os resultados apresentados. As notas explicativas são fundamentais para entender a composição das receitas, despesas e outros eventos extraordinários que possam ter influenciado o desempenho financeiro da federação. A partir de 2020, as notas técnicas foram expandidas, trazendo informações mais detalhadas.

Vale destacar que não houve mudanças significativas na estrutura formal das demonstrações contábeis ao longo do período analisado. Contudo, o conteúdo das notas explicativas variou consideravelmente, refletindo os impactos externos – como a pandemia e o desempenho esportivo dos principais clubes de Alagoas em competições nacionais – nas operações financeiras da federação.

Essa análise das questões formais é crucial para embasar as discussões sobre a transparência e governança corporativa da FAF, uma vez que atrasos ou inconsistências na publicação dos dados podem prejudicar a confiança de parceiros, patrocinadores e da própria comunidade desportiva local.

4.2.2 Elementos quantitativos

Nos próximos tópicos, serão apresentados os dados obtidos, com uma análise detalhada de suas receitas, despesas, ativos e passivos, bem como os resultados em superávit e déficit.

As receitas representam os valores recebidos pela federação, oriundos de fontes como patrocínios, transmissões e competições. As despesas, por sua vez, referem-se aos custos incorridos para manter as atividades operacionais e administrativas. Já os ativos, divididos em circulantes e não circulantes, correspondem aos bens e direitos da federação; ativos circulantes são aqueles de liquidez mais imediata, como caixa e contas a receber, enquanto os não circulantes são investimentos de longo prazo, como imobilizados. O passivo, também segmentado em circulante e não circulante, representa as obrigações financeiras da federação; o passivo circulante inclui dívidas de curto prazo, e o não circulante, de longo prazo. Além

disso, o superávit ocorre quando as receitas superam as despesas, enquanto o déficit representa o contrário. O passivo a descoberto refere-se a uma situação em que as obrigações da federação ultrapassam seu patrimônio, indicando uma insuficiência de ativos para cobrir os passivos.

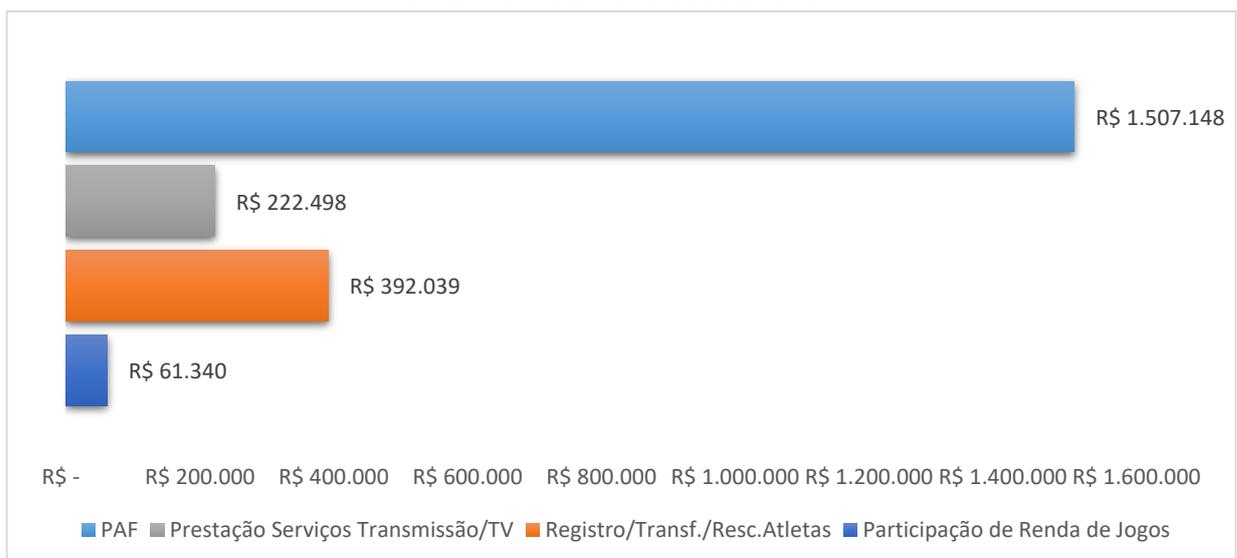
O recorte temporal analisado passa por duas Copas do Mundo FIFA (2018, na Rússia; e 2022, no Catar) logo após a realização no Brasil – em que o Estádio Rei Pelé, em Maceió, foi Centro de Treinamento. Além disso, CRB (Clube de Regatas Brasil) e CSA (Centro Esportivo Alagoano), os maiores campeões estaduais de Alagoas disputaram, ao menos, a Série B do Campeonato Brasileiro de Futebol masculino, confrontando-se com equipes de maior torcida no país. Em 2019, inclusive, o CSA (Centro Sportivo Alagoano) disputa a primeira divisão nacional, algo que não ocorria com equipe alagoana desde 1986.

Porém, é a partir de 2020 que há os impactos da pandemia da Covid-19, que mobilizam receitas e despesas de maneiras distintas, como em diferentes indústrias neste período.

4.2.2.1 Análise financeira de 2018

Em 2018, a FAF obteve receitas totais de R\$ 2.596.916, com a maior parte proveniente da Participação de Atletas de Futebol (PAF), que totalizou R\$ 1.507.148, refletindo o êxito nas iniciativas de comercialização de direitos de participação em competições. O Gráfico 1 a seguir apresenta a síntese desse elemento.

Gráfico 1 – Receitas da FAF 2018



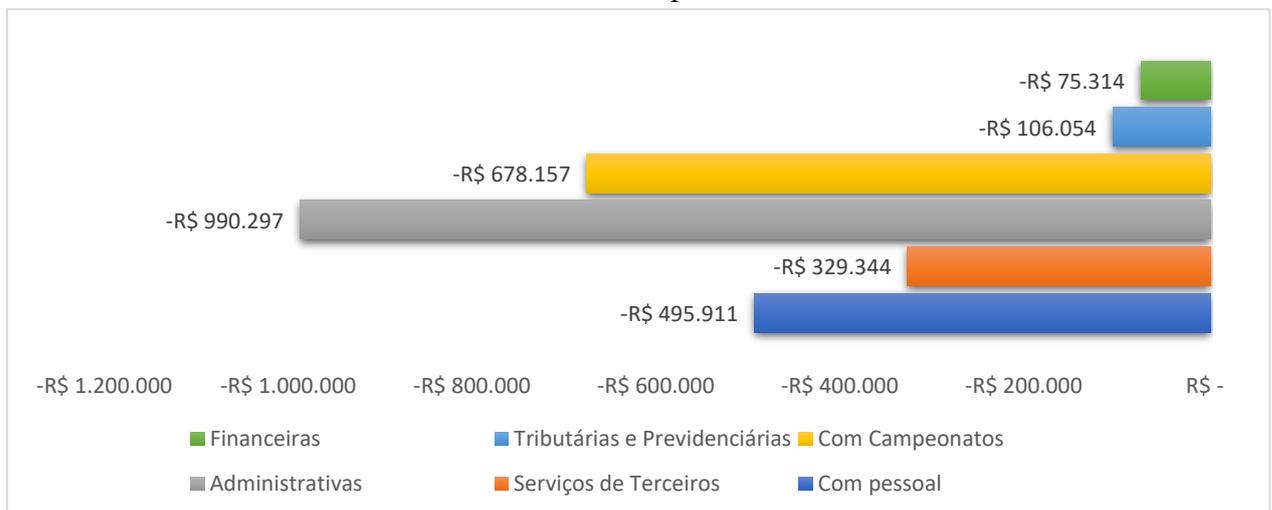
Fonte: autoria própria a partir de dados da FAF

Esse ano de 2018 é visto como um ponto de partida essencial para análise, pois

estabelece uma base que permite avaliar o impacto de eventos e estratégias futuras. Outras receitas importantes incluíram o registro, transferência e rescisão de atletas, somando R\$ 392.039, a prestação de serviços de transmissão/TV, que gerou R\$ 222.498, e a participação na renda de jogos, com R\$ 61.340. Do que se observou mais atentamente nas evidenciações contábeis, importante registrar que a Copa do Nordeste foi a segunda maior fonte de receita, contribuindo com R\$ 413.891.

Quanto às despesas do ano de exercício de 2018, a FAF totalizou R\$ 2.675.077, ligeiramente superiores às receitas, resultando em um déficit de R\$ 78.161. O Gráfico 2 sintetiza esses dados.

Gráfico 2 – Despesas da FAF 2018

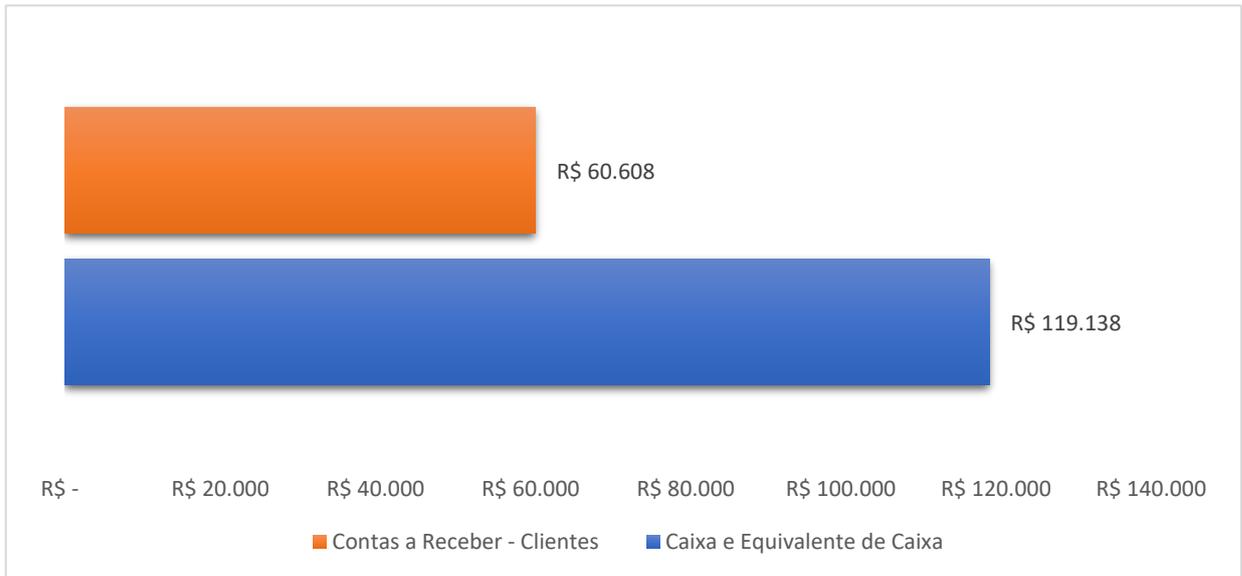


Fonte: autoria própria a partir de dados da FAF

Pode-se perceber que as despesas se concentraram em operações administrativas, que representaram R\$ 990.297, seguidas pelos gastos com campeonatos, no valor de R\$ 678.157. Outros custos significativos incluíram despesas com pessoal R\$ 495.911, serviços de terceiros R\$ 329.344, encargos tributários e previdenciários R\$ 106.054, e despesas financeiras R\$ 75.314. Embora o déficit seja relativamente pequeno, esses dados destacam a importância de estratégias nos anos seguintes para aumentar as receitas ou otimizar os custos, a fim de garantir uma maior estabilidade financeira.

No que se refere aos ativos, em 2018, o ativo circulante da FAF foi composto por disponibilidades em caixa e contas a receber, totalizando R\$ 179.746, com caixa e equivalentes de caixa em R\$ 119.138 e contas a receber de clientes somando R\$ 60.608, conforme apresentado no Gráfico 3 a seguir.

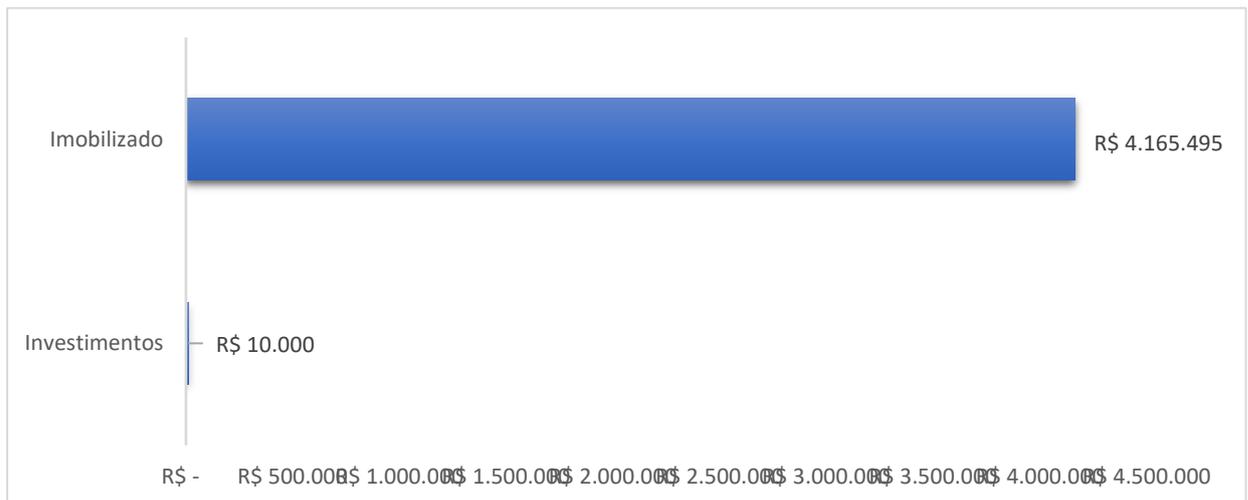
Gráfico 3 – Ativo circulante da FAF 2018



Fonte: autoria própria a partir de dados da FAF

No ativo não circulante, o imobilizado foi o principal componente, alcançando R\$ 4.165.495, além de um pequeno montante em investimentos, no valor de R\$ 10.000. O Gráfico 4 ilustra o que foi percebido quanto a isso.

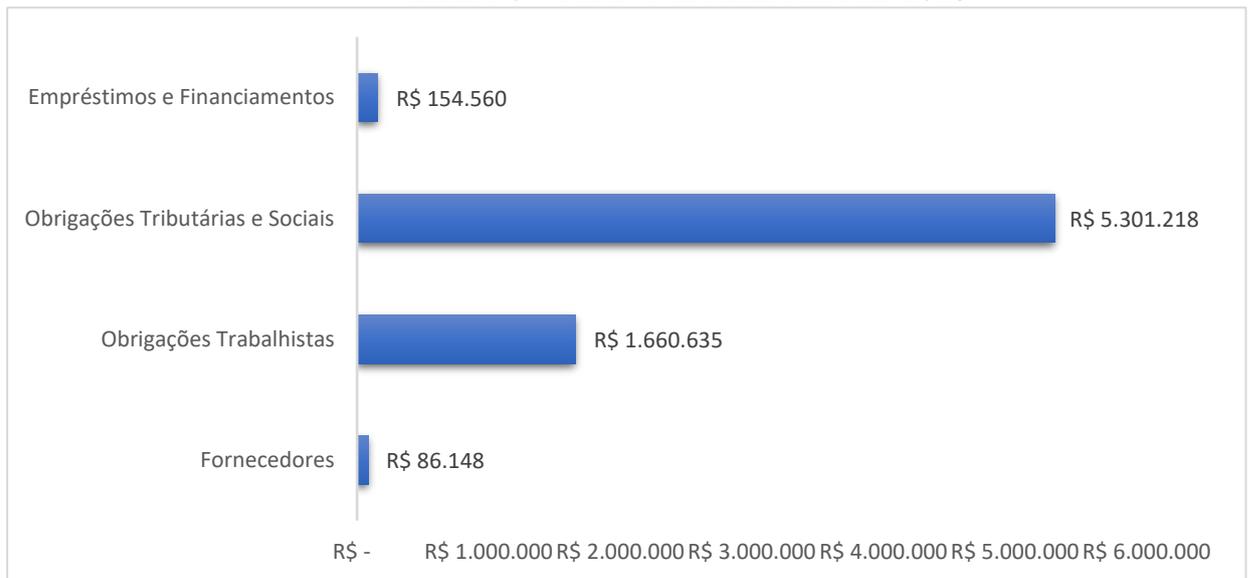
Gráfico 4 – Ativo não circulante da FAF 2018



Fonte: autoria própria a partir de dados da FAF

No passivo, predominavam as dívidas de curto prazo, totalizando R\$ 7.202.561. As obrigações tributárias e sociais foram o maior componente do passivo circulante, somando R\$ 5.301.218, seguidas por obrigações trabalhistas de R\$ 1.660.635, fornecedores com R\$ 86.148, e empréstimos e financiamentos de curto prazo, que totalizaram R\$ 154.560. O Gráfico 5, na sequência, expõe esses dados.

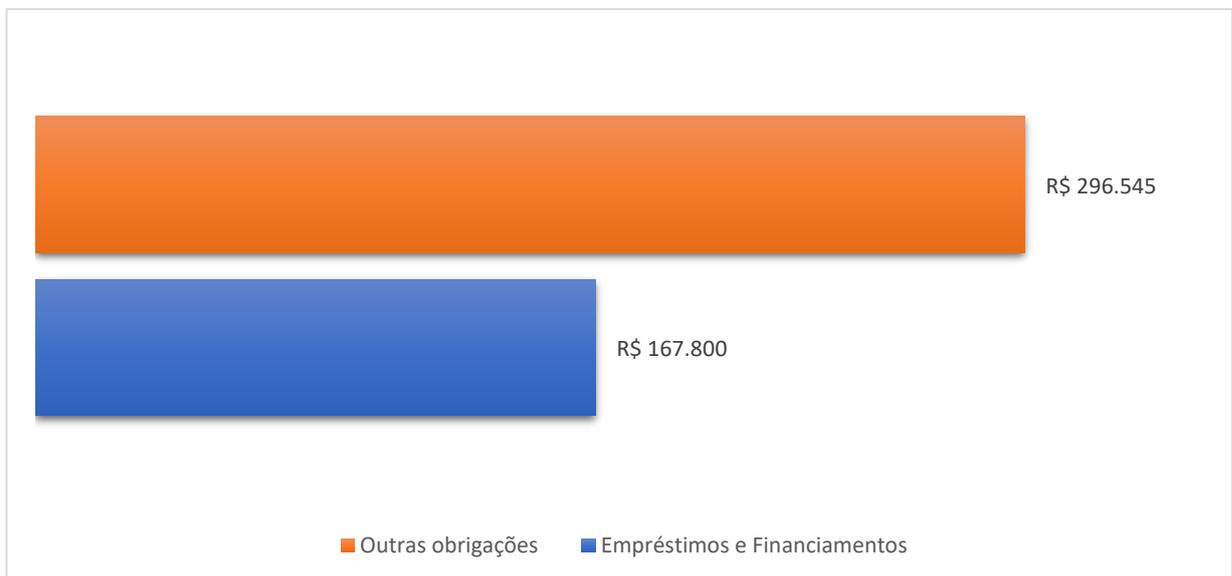
Gráfico 5 – Passivo circulante da FAF 2018



Fonte: autoria própria a partir de dados da FAF

Já no passivo não circulante, destacavam-se empréstimos e financiamentos de longo prazo no valor de R\$ 167.800 e outras obrigações de R\$ 296.545. O Gráfico 6, a seguir, detalha os dados coletados quanto a isso.

Gráfico 6 – Passivo não circulante da FAF 2018

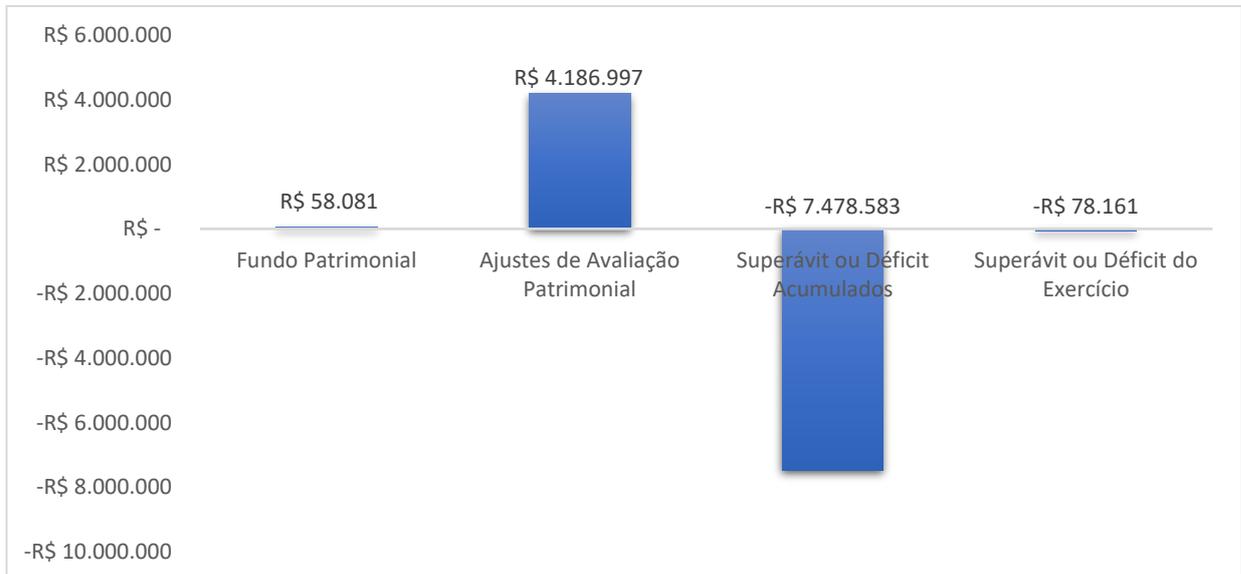


Fonte: autoria própria a partir de dados da FAF

Quanto ao passivo a descoberto, ao final de 2018, era de R\$ 3.311.606, refletindo uma situação financeira desfavorável. Além disso, o fundo patrimonial era de R\$ 58.081, enquanto os ajustes de avaliação patrimonial somavam R\$ 4.186.997. Contudo, a empresa apresentava um déficit acumulado de R\$ 7.478.583 e um déficit do exercício de R\$ 78.161. Os

dados podem ser verificados no Gráfico 7 a seguir.

Gráfico 7 – Passivo a descoberto da FAF 2018



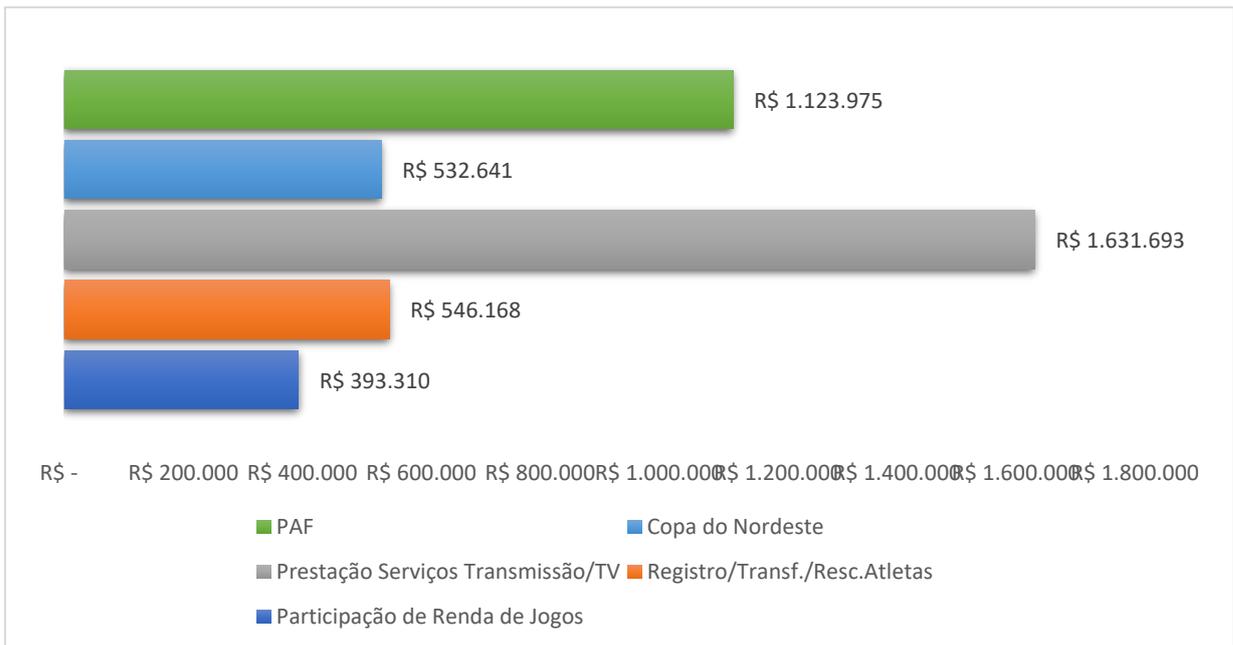
Fonte: autoria própria a partir de dados da FAF

De forma geral, esses dados evidenciam uma estrutura financeira com grande dependência de recursos de curto prazo e uma alta concentração de obrigações tributárias e sociais.

4.2.2.2 Análise financeira de 2019

Em 2019, as receitas da FAF tiveram um aumento expressivo, totalizando R\$ 4.329.795, impulsionado principalmente pela participação do CSA (Centro Sportivo Alagoano) na Série A do Campeonato Brasileiro, que elevou substancialmente as receitas de transmissão televisiva e patrocínios. Esse crescimento representa um aumento de cerca de 60% em relação ao ano anterior. O Gráfico 8 detalha os dados quanto a isso.

Gráfico 8 – Receitas da FAF 2019

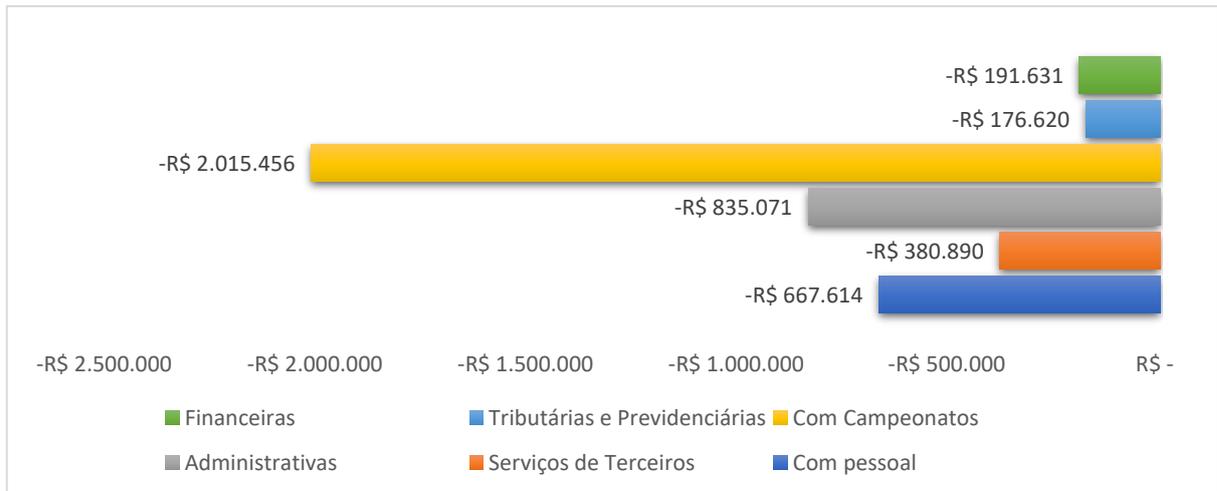


Fonte: autoria própria a partir de dados da FAF

As receitas de prestação de serviços de transmissão/TV foram a maior fonte de entrada, somando R\$ 1.631.693, seguidas pela PAF, com R\$ 1.123.975, e pela Copa do Nordeste, que gerou R\$ 532.641. Outras fontes de receita incluíram a participação de renda de jogos (R\$ 393.310), registro, transferência e rescisão de atletas (R\$ 546.168), doações (R\$ 85.460) e outras receitas extraordinárias (R\$ 16.548). Esse crescimento de receitas fortaleceu a capacidade financeira da FAF, refletindo o impacto positivo da visibilidade aumentada no cenário nacional.

Em 2019, as despesas da FAF aumentaram em resposta ao crescimento das receitas, totalizando R\$ 4.267.282. Os principais gastos foram com campeonatos, que somaram R\$ 2.015.456, refletindo o investimento relacionados aos eventos esportivos. O Gráfico 9, a seguir, sintetiza os dados.

Gráfico 9 – Despesas da FAF



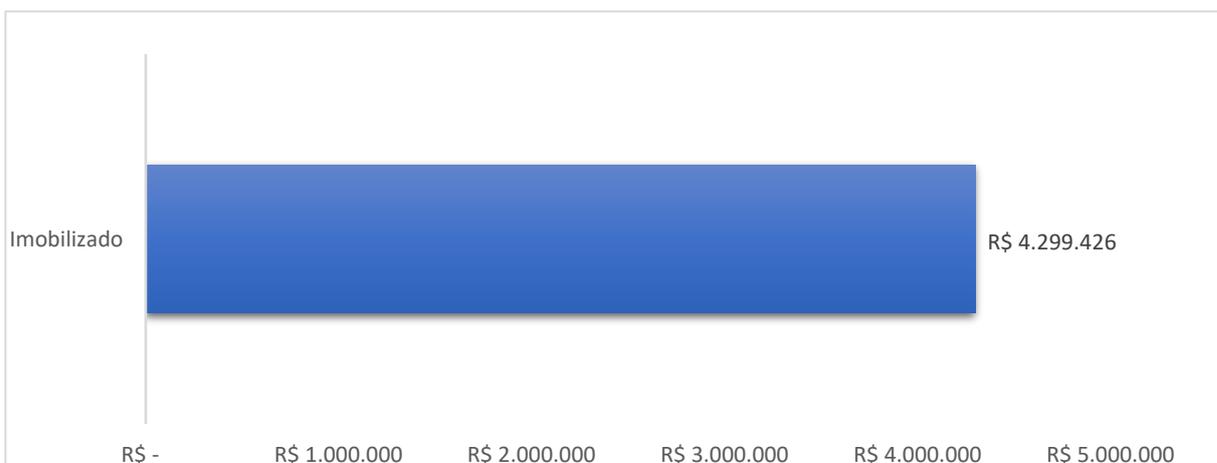
Fonte: autoria própria a partir de dados da FAF

É possível perceber que as despesas administrativas representaram R\$ 835.071, seguidas pelas despesas com pessoal, no valor de R\$ 667.614, e serviços de terceiros, que totalizaram R\$ 380.890. Os encargos tributários e previdenciários somaram R\$ 176.620, enquanto as despesas financeiras foram de R\$ 191.631.

O aumento nas despesas foi fundamental para sustentar o crescimento e a visibilidade da federação. O exercício fiscal fechou com um superávit de R\$ 65.513, marcando uma importante recuperação e indicando uma melhor gestão dos recursos disponíveis.

Quanto aos ativos, em 2019, os da FAF aumentaram para R\$ 4.864.930, impulsionados principalmente pelo crescimento no imobilizado, que totalizou R\$ 4.299.426 (Gráfico 10).

Gráfico 10 – Ativo não circulante da FAF 2019



Fonte: autoria própria a partir de dados da FAF

Além disso, houve incremento nos créditos circulantes, como caixa e equivalentes de caixa (R\$ 161.488), contas a receber de clientes (R\$ 55.447) e outros créditos (R\$ 348.569).

O Gráfico 11, na sequência sintetiza esses dados.

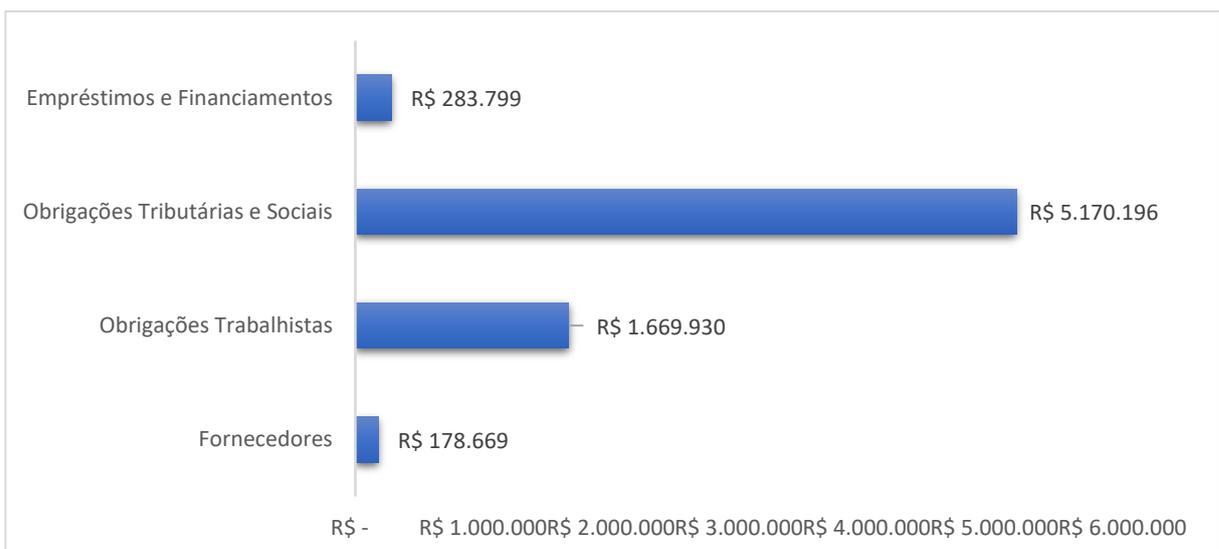
Gráfico 11 – Ativo circulante da FAF 2019



Fonte: autoria própria a partir de dados da FAF

No passivo, a FAF registrou um total significativo, com o passivo circulante alcançando cerca de R\$ 7.302.594. As principais obrigações incluíram encargos tributários e sociais, que totalizaram R\$ 5.170.196, seguidas por obrigações trabalhistas de R\$ 1.669.930 e fornecedores com R\$ 178.669. Empréstimos e financiamentos de curto prazo também apresentaram um crescimento, somando R\$ 283.799. O Gráfico 12 ilustra os dados na sequência.

Gráfico 12 – Passivo circulante da FAF 2019



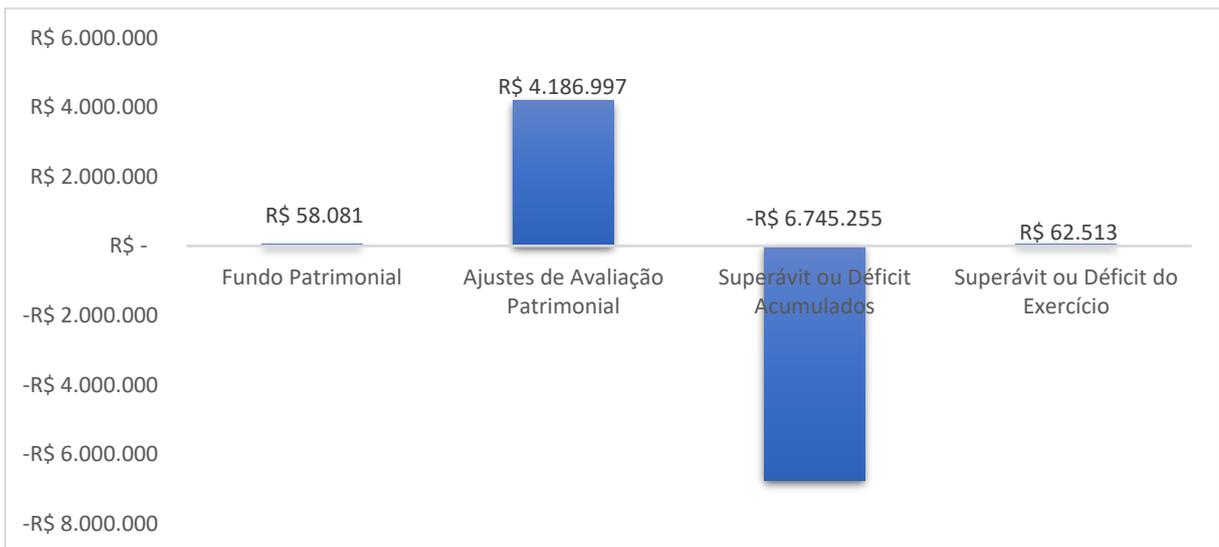
Fonte: autoria própria a partir de dados da FAF

Esses dados indicam que, apesar do aumento nos ativos, os passivos continuaram elevados, principalmente as obrigações tributárias e trabalhistas, evidenciando a necessidade de

estratégias de gestão para reduzir o passivo circulante e assegurar uma posição financeira mais equilibrada.

Em relação ao passivo a descoberto, com o superávit de R\$ 62.513 obtido em 2019, o patrimônio líquido da FAF registrou um crescimento, atingindo aproximadamente R\$ - 2.437.664, refletindo uma leve recuperação em sua base financeira. O fundo patrimonial manteve-se em R\$ 58.081, e os ajustes de avaliação patrimonial somaram R\$ 4.186.997. Os dados são ilustrados na sequência, a partir do Gráfico 13.

Gráfico 13 – Passivo a descoberto da FAF 2019



Fonte: autoria própria a partir de dados da FAF

Apesar da melhoria, o déficit acumulado ainda é significativo, totalizando R\$ 6.745.255, o que indica a continuidade dos desafios financeiros, embora o superávit do ano tenha contribuído positivamente para fortalecer a estrutura patrimonial da federação.

4.2.2.3 Análise financeira de 2020

Em 2020, devido aos impactos da pandemia de COVID-19, as receitas da FAF sofreram uma queda de 22,75% em comparação a 2019, totalizando R\$ 3.344.631. Embora tenha sido um ano desafiador, a federação demonstrou resiliência ao manter fontes de receita relevantes. O Gráfico 14 apresenta os dados quanto a isso.

Gráfico 14 – Receitas da FAF 2020

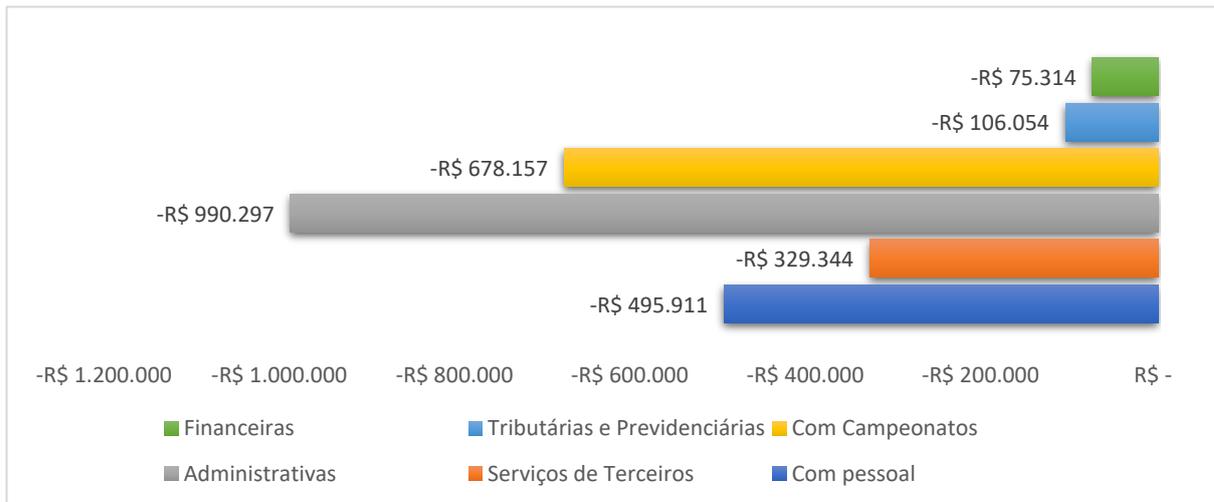


Fonte: autoria própria a partir de dados da FAF

A maior parte das receitas veio de repasses da CBF, que totalizaram R\$ 1.517.643, seguidos pela receita comercial, que somou R\$ 865.999, e a Copa do Nordeste, que gerou R\$ 617.500. Receitas de transferência de atletas contribuíram com R\$ 343.489, mas atividades como registro e rescisão de atletas, além de serviços de transmissão de TV, não geraram receita neste período, evidenciando o impacto direto da crise sanitária no calendário e nas atividades do futebol. Como os torneios nacionais só terminaram no ano seguinte, a maior parte dos recursos pelos campeonatos só caiu no exercício fiscal posterior.

Quanto às despesas da FAF, em 2020, houve redução para R\$ 3.161.648, uma medida necessária para enfrentar as restrições impostas pela pandemia, incluindo cortes em viagens e eventos. O Gráfico 15 detalha esses dados.

Gráfico 15 – Despesas da FAF 2020



Fonte: autoria própria a partir de dados da FAF

O ajuste permitiu um foco nas despesas essenciais, com destaque para as administrativas, que somaram R\$ 990.297, representando o maior custo operacional do ano. As despesas com campeonatos totalizaram R\$ 678.157, refletindo um calendário reduzido, enquanto os gastos com pessoal ficaram em R\$ 495.911. Outras despesas incluíram serviços de terceiros (R\$ 329.344), encargos tributários e previdenciários (R\$ 106.054) e financeiras (R\$ 75.314).

A contenção de custos foi crucial para a FAF enfrentar a queda nas receitas, reforçando a importância de uma gestão de despesas eficiente em tempos de crise. A federação conseguiu manter um superávit de R\$ 52.676, apesar da redução de receitas, evidenciando um esforço eficaz de controle financeiro.

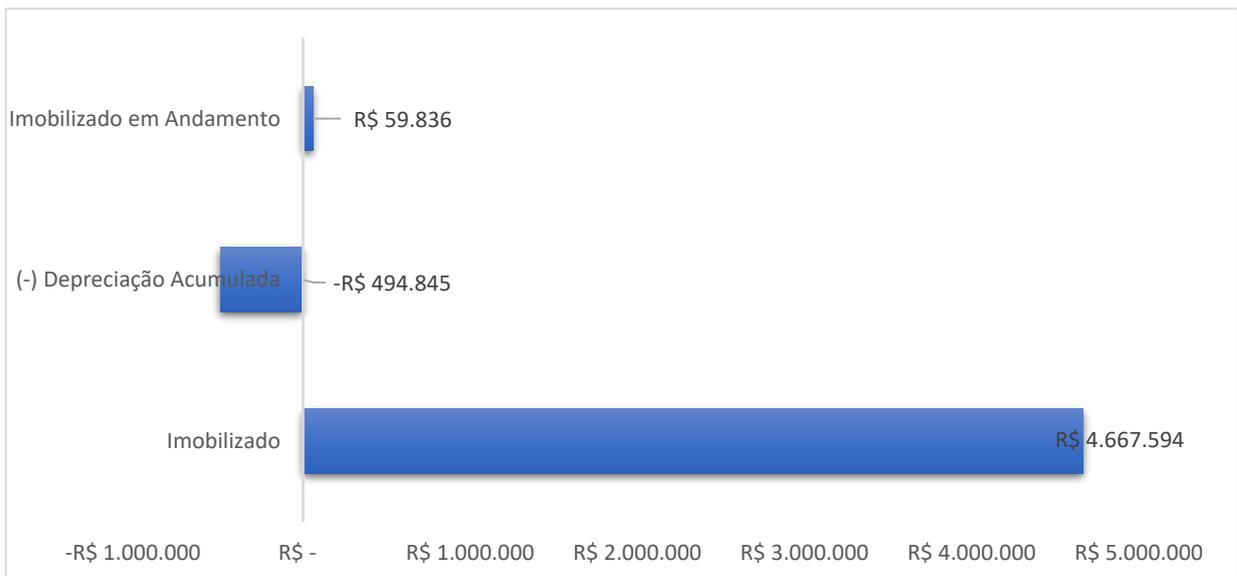
Em 2020, os ativos mantiveram-se estáveis em R\$ 5.371.061, com destaque para o imobilizado, que somou R\$ 4.667.594, apesar da depreciação acumulada de R\$ 494.845. Além disso, outros créditos totalizaram R\$ 511.473, enquanto o caixa e equivalentes de caixa ficaram em R\$ 140.297, refletindo uma posição relativamente conservadora de liquidez. Esses dados estão presentes nos gráficos 16 e 17, a seguir.

Gráfico 16 – Ativo circulante da FAF 2020



Fonte: autoria própria a partir de dados da FAF

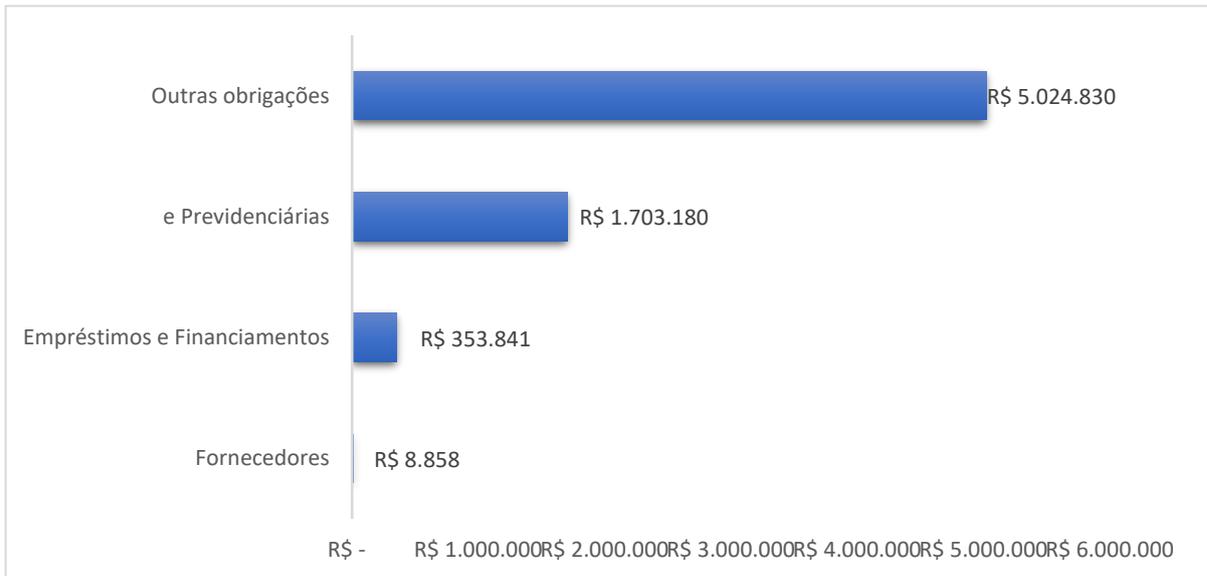
Gráfico 17 – Ativo não circulante da FAF 2020



Fonte: autoria própria a partir de dados da FAF

Os passivos, por sua vez, diminuíram para R\$ 8.092.709, com uma redução significativa nas obrigações de curto prazo, como demonstrado no Gráfico 18 a seguir.

Gráfico 18 – Passivo circulante da FAF 2020



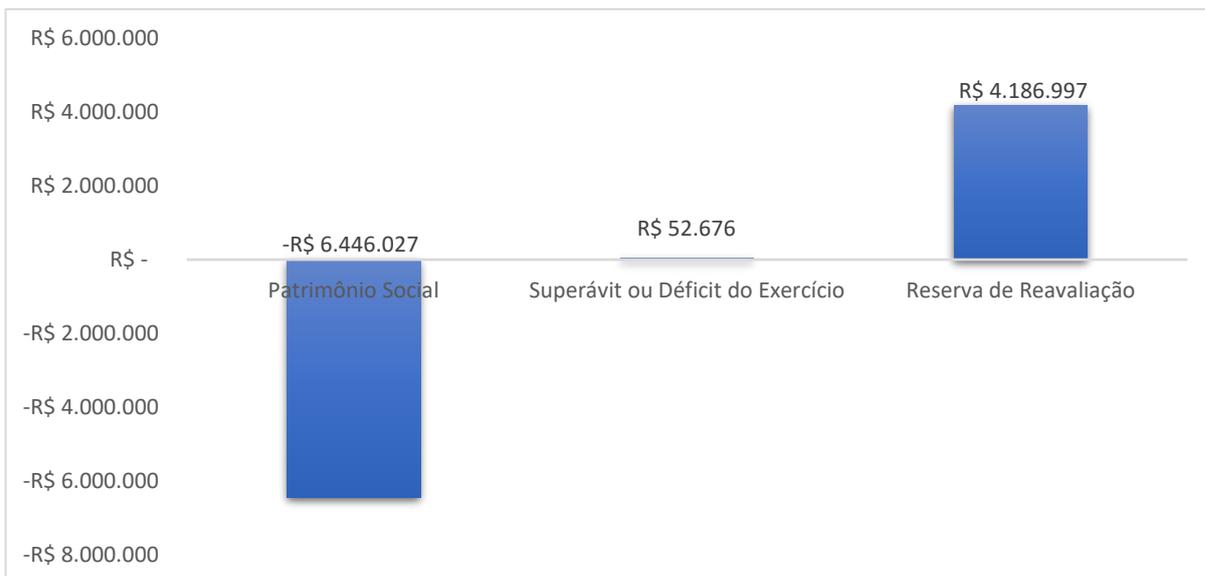
Fonte: autoria própria a partir de dados da FAF

Percebe-se que as principais dívidas estavam concentradas em outras obrigações, que somaram R\$ 5.024.830, seguidas por empréstimos e financiamentos de R\$ 353.841 e obrigações tributárias e previdenciárias de R\$ 1.703.180.

A redução nos passivos demonstrou um esforço para minimizar o endividamento, embora ainda houvesse uma concentração considerável de dívidas de curto prazo, exigindo uma gestão cautelosa da liquidez e das obrigações financeiras.

Quanto ao passivo a descoberto, apesar do patrimônio líquido ainda ser negativo, houve uma leve melhoria em 2020, com um superávit do exercício de R\$ 52.676. O patrimônio social permaneceu negativo, em -R\$ 6.446.027, mas a reserva de reavaliação foi de R\$ 4.186.997. O Gráfico 19 ilustra esses dados.

Gráfico 19 – Passivo a descoberto da FAF 2020



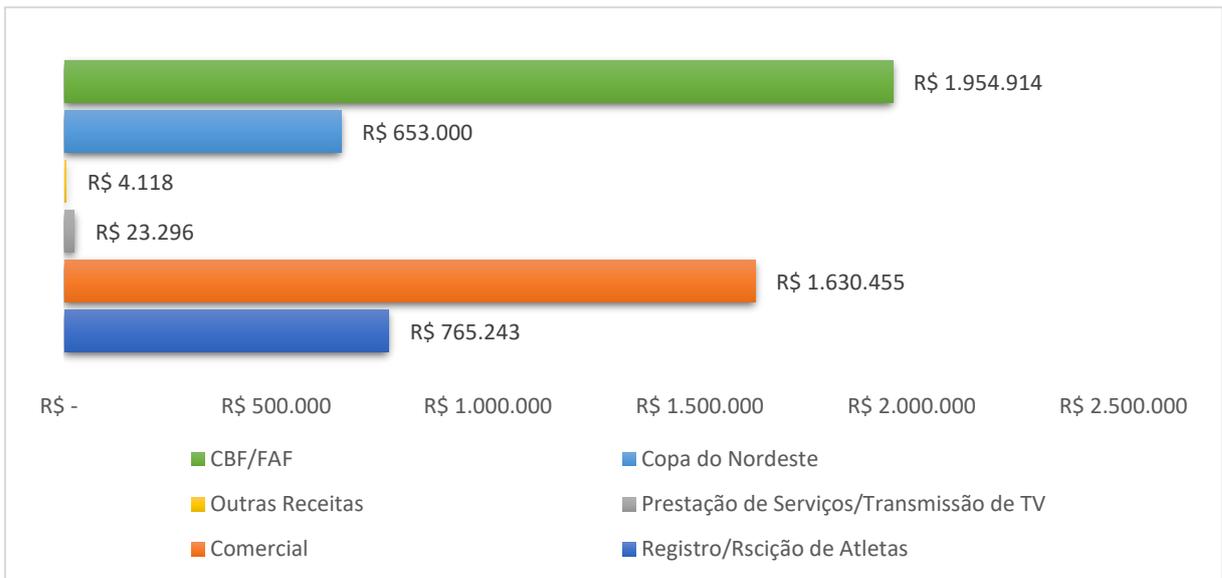
Fonte: autoria própria a partir de dados da FAF

Os dados de 2020 sinalizam um esforço da federação para estabilizar suas finanças, mesmo diante das dificuldades financeiras persistentes, aumentadas com um ano atípico, com proibição de atividades como a do futebol profissional masculino por alguns meses devido à pandemia de COVID-19.

4.2.2.4 Análise financeira de 2021

Em 2021, as receitas da FAF cresceram para R\$ 5.036.026, com destaque para as contribuições da CBF, que somaram R\$ 1.954.914, e as atividades comerciais, que totalizaram R\$ 1.630.455. Esses dois fatores impulsionaram o retorno financeiro da federação, refletindo uma recuperação das receitas após os desafios impostos pela pandemia. O Gráfico 20, na sequência, detalha os dados.

Gráfico 20 – Receitas da FAF 2021

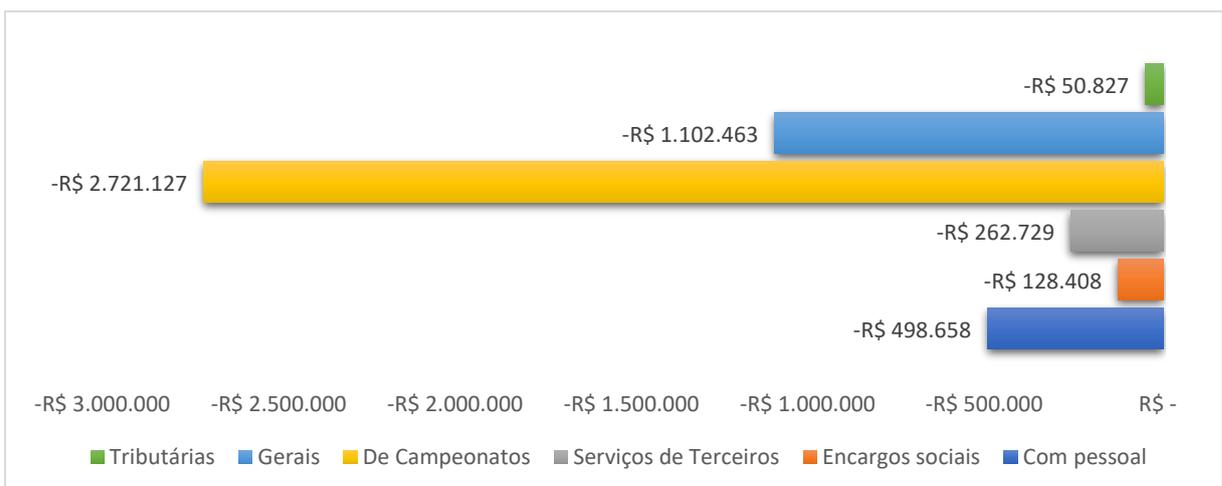


Fonte: autoria própria a partir de dados da FAF

A Copa do Nordeste também se manteve como uma fonte importante de receita, com R\$ 653.000, enquanto o registro e a transferência de atletas contribuíram com R\$ 765.243. A prestação de serviços e transmissão de TV gerou R\$ 23.296, enquanto outras receitas somaram R\$ 4.118.

Com a retomada das atividades presenciais em 2021, as despesas aumentaram para R\$ 4.764.212, refletindo a reativação de projetos e investimentos que haviam sido adiados devido à pandemia. O Gráfico 21 detalha esses dados.

Gráfico 21 – Despesas da FAF 2021



Fonte: autoria própria a partir de dados da FAF

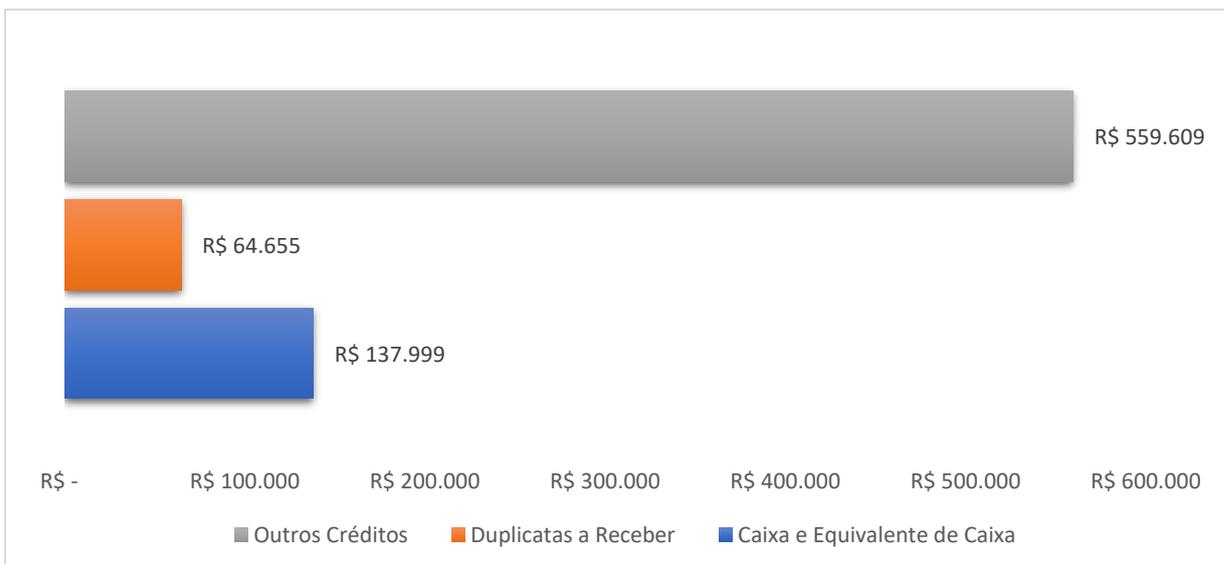
O crescimento das despesas se concentrou principalmente nos custos com campeonatos (R\$ 2.721.127), serviços de terceiros (R\$ 262.729), e despesas gerais

(R\$ 1.102.463), além de pessoal (R\$ 498.658) e encargos sociais (R\$ 128.408). Também foram observados gastos tributários no valor de R\$ 50.827.

A FAF registrou um superávit de R\$ 129.834, demonstrando um controle financeiro efetivo e a capacidade de recuperar-se das adversidades financeiras enfrentadas nos anos anteriores, especialmente com a maior quantidade de jogos em 2021, com o término das competições do ano anterior; e, nos meses finais do ano, a retomada das competições e atividades com público nos estádios locais.

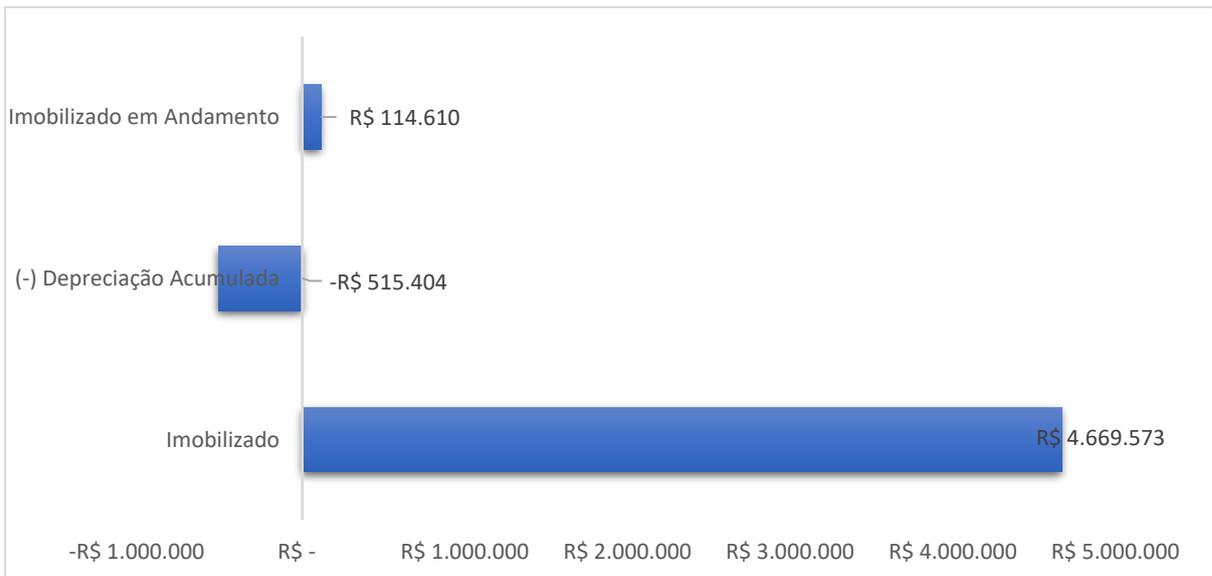
Os ativos somaram R\$ 5.579.446, com destaque para o imobilizado, que representou a maior parte dessa composição, totalizando R\$ 4.669.573, e o ativo circulante de R\$ 762.263, formado por caixa, contas a receber e outros créditos. Esses dados estão representados nos Gráfico 22 e 23 a seguir.

Gráfico 22 – Ativo circulante da FAF 2021



Fonte: autoria própria a partir de dados da FAF

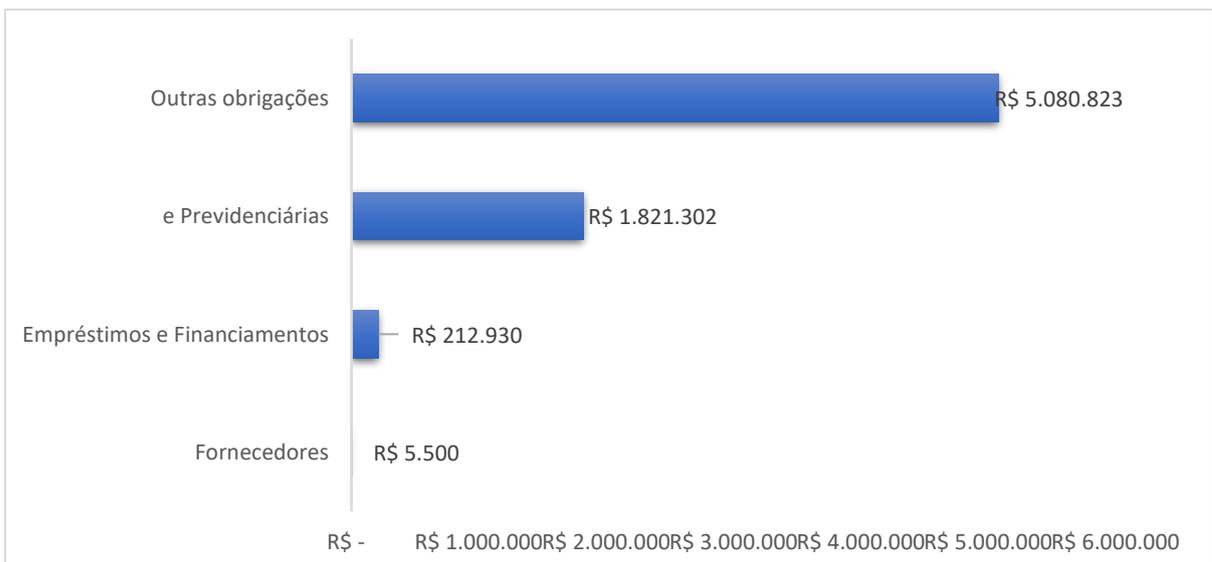
Gráfico 23 – Ativo não circulante da FAF 2021



Fonte: autoria própria a partir de dados da FAF

Por outro lado, os passivos foram ajustados para R\$ 8.120.377, com uma expressiva parcela de obrigações com fornecedores (R\$ 5.500), empréstimos e financiamentos (R\$ 212.930), e outras obrigações (R\$ 5.080.823), além das obrigações previdenciárias de R\$ 1.821.302. O Gráfico 24, a seguir, ilustra esses dados.

Gráfico 24 – Passivo circulante da FAF 2021

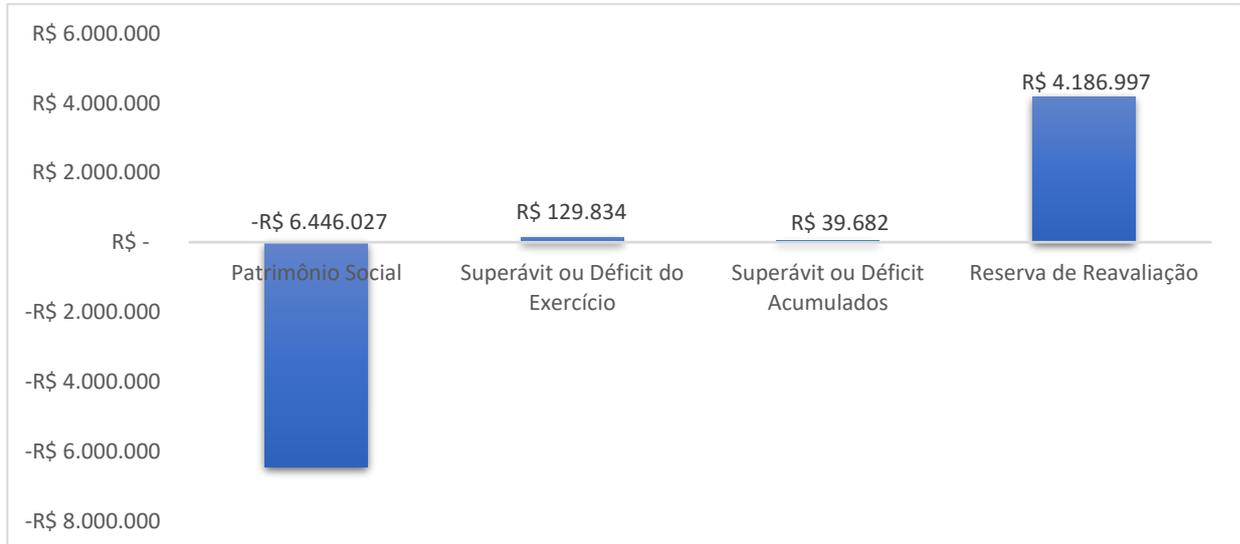


Fonte: autoria própria a partir de dados da FAF

O ajuste nos passivos, juntamente com a estrutura robusta de ativos, evidenciou uma posição financeira mais equilibrada, refletindo a recuperação da federação no ano de 2021.

Assim, em 2021, o patrimônio líquido da FAF registrou um superávit de R\$ 129.834, resultando em uma melhora substancial em relação aos anos anteriores, refletindo a recuperação econômica e as estratégias eficazes de gestão. O Gráfico 25 detalha os dados quanto ao passivo à descoberto da FAF.

Gráfico 25 – Passivo a descoberto da FAF 2021



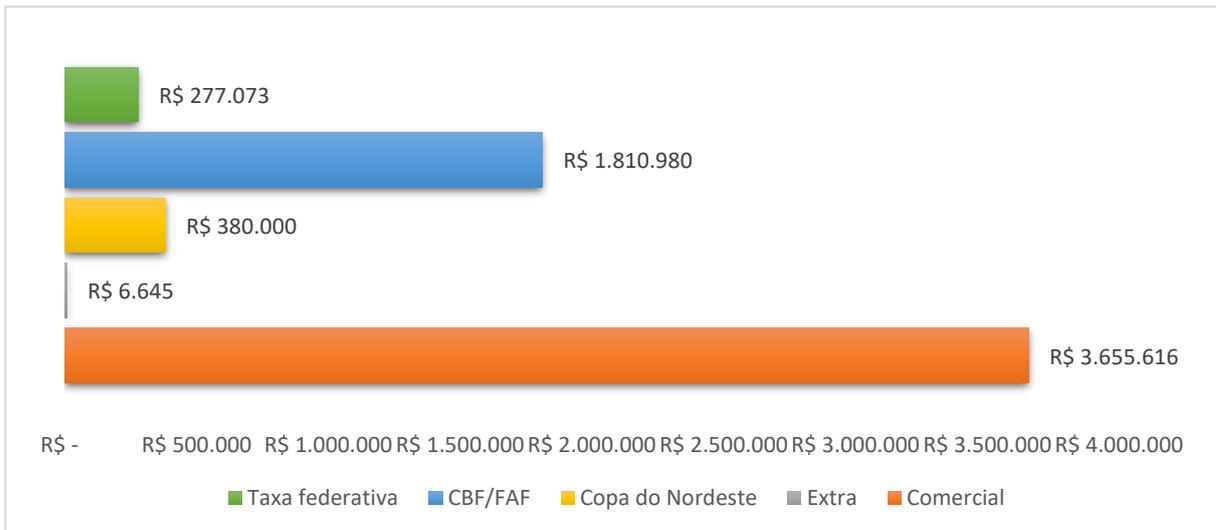
Fonte: autoria própria a partir de dados da FAF

O superávit acumulado, que alcançou R\$ 39.682, aliado a reserva de reavaliação de R\$ 4.186.997, demonstra uma base financeira mais sólida e a capacidade de geração de recursos, contribuindo para a redução do passivo a descoberto e fortalecimento da situação patrimonial da federação.

4.2.2.5 Análise financeira de 2022

Último ano do nosso recorte, em 2022, as receitas da FAF atingiram R\$ 6.754.356, o maior valor registrado no período analisado. O gráfico 26 detalha as fontes de receita nesse exercício fiscal.

Gráfico 26 – Receitas da FAF 2022

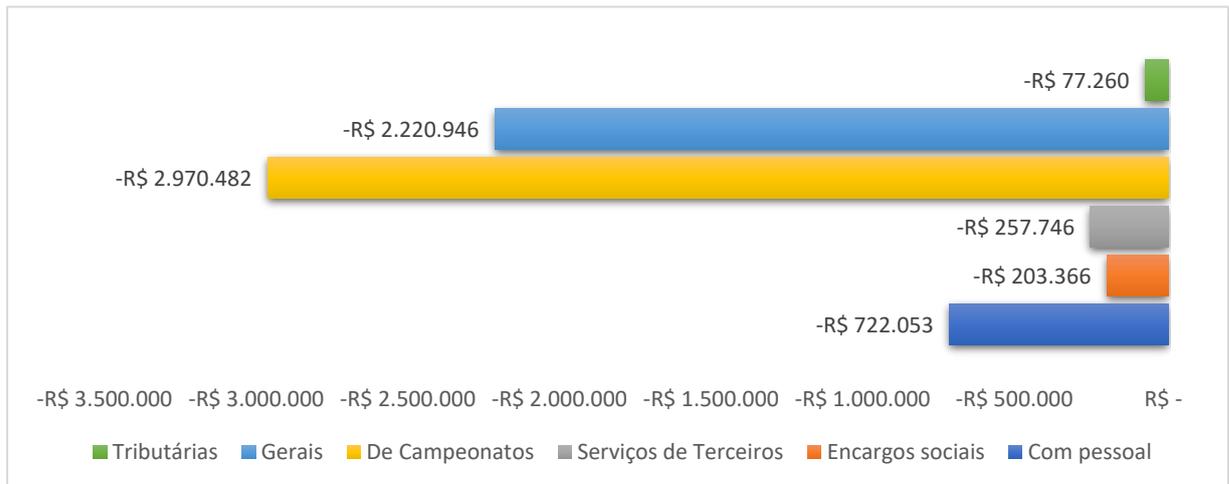


Fonte: autoria própria a partir de dados da FAF

O crescimento foi impulsionado principalmente pelo sucesso nas atividades comerciais, com destaque para a receita de R\$ 3.655.616 gerada por iniciativas comerciais, e pelas estratégias de diversificação de receita, como as contribuições da CBF/FAF, que somaram R\$ 1.810.980. A competição Copa do Nordeste também contribuiu com R\$ 380.000, enquanto a taxa federativa gerou R\$ 277.073. Esses resultados refletem uma gestão financeira sólida e o fortalecimento das fontes de receita da federação.

Quanto às despesas da FAF nesse ano, atingiu-se R\$ 6.451.852, marcando o pico no período analisado. Esse aumento foi impulsionado pela expansão das atividades da federação, principalmente com o aumento com gastos nos gastos nos encargos sociais e campeonatos. O investimento em encargos sociais reflete a ampliação dos custos com funcionários, benefícios e outras obrigações trabalhistas, enquanto o aumento nas despesas com campeonatos está relacionado à realização de competições, com número considerável de equipes e categorias, além dos custos logísticos e operacionais associados à sua organização. Na sequência, o Gráfico 27 detalha esses dados.

Gráfico 27 – Despesas da FAF 2022



Fonte: autoria própria a partir de dados da FAF

A maior parte das despesas foi direcionada aos campeonatos, com R\$ 2.970.482, refletindo o custo elevado de organização e gestão. Outras despesas significativas incluíram os custos com pessoal, que somaram R\$ 722.053, e encargos sociais, no valor de R\$ 203.366. Além disso, as despesas gerais foram de R\$ 2.220.946, enquanto os serviços de terceiros totalizaram R\$ 257.746, e os custos tributários chegaram a R\$ 77.260.

Esse aumento no total de despesas, embora esperado devido à expansão das operações, exigiu um controle financeiro rigoroso para garantir a sustentabilidade da federação. O superávit alcançou R\$ 155.127, o maior do período, confirmando a eficiência da gestão financeira em acompanhar o crescimento das operações.

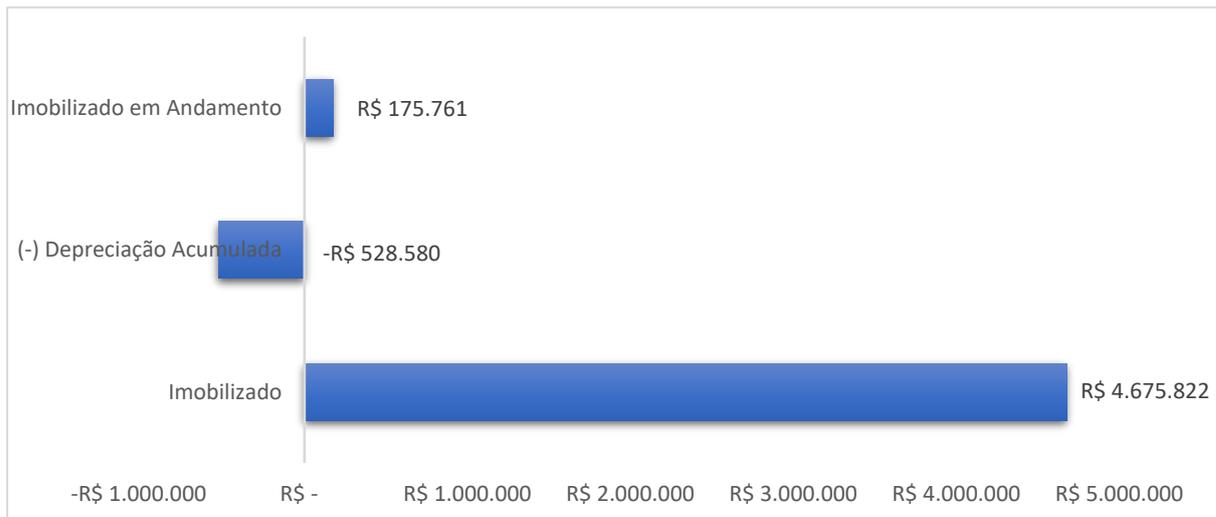
Em 2022, os ativos aumentaram para R\$ 6.782.006, impulsionados principalmente pelo crescimento das contas a receber e pela maior disponibilidade de caixa. Esse aumento foi acompanhado pela manutenção de uma estrutura sólida de ativos, com o imobilizado representando uma parte significativa do total. Os dados quanto a isso estão apresentados nos Gráficos 28 e 29 a seguir.

Gráfico 28 – Ativo circulante da FAF 2022



Fonte: autoria própria a partir de dados da FAF

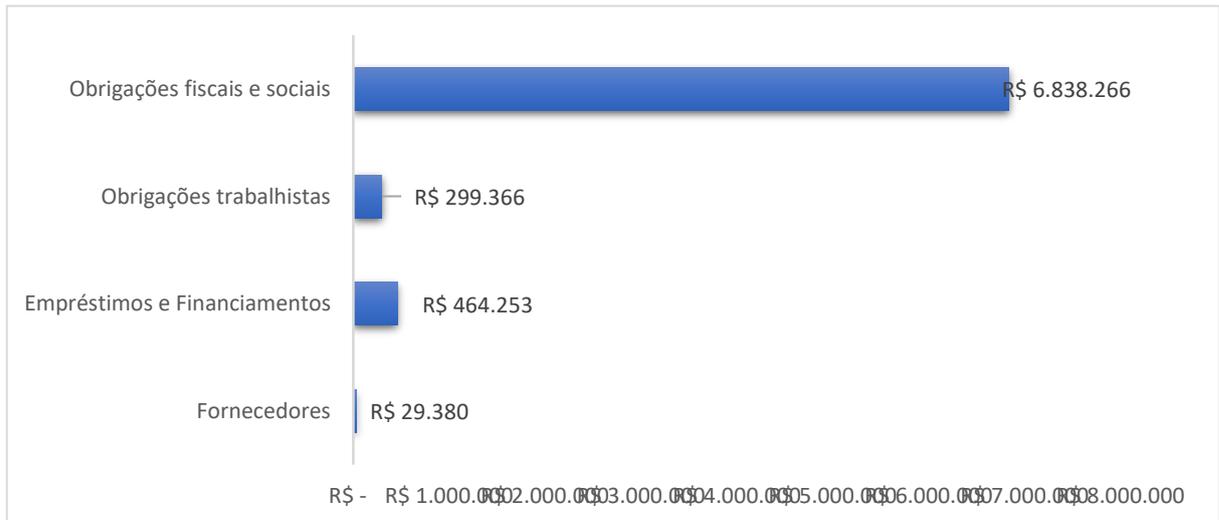
Gráfico 29 – Ativo não circulante da FAF 2022



Fonte: autoria própria a partir de dados da FAF

Já os passivos estabilizaram-se em R\$ 8.060.200, refletindo um controle eficiente das obrigações da federação. A maior parte dos passivos foi composta por obrigações fiscais e sociais, totalizando R\$ 6.838.266, e empréstimos e financiamentos, que somaram R\$ 464.253. Os Gráfico 30 e 31 detalham os dados quanto ao passivo circulante e não circulante, respectivamente.

Gráfico 30 – Passivo circulante da FAF 2022



Fonte: autoria própria a partir de dados da FAF

Gráfico 31 – Passivo não circulante da FAF 2022

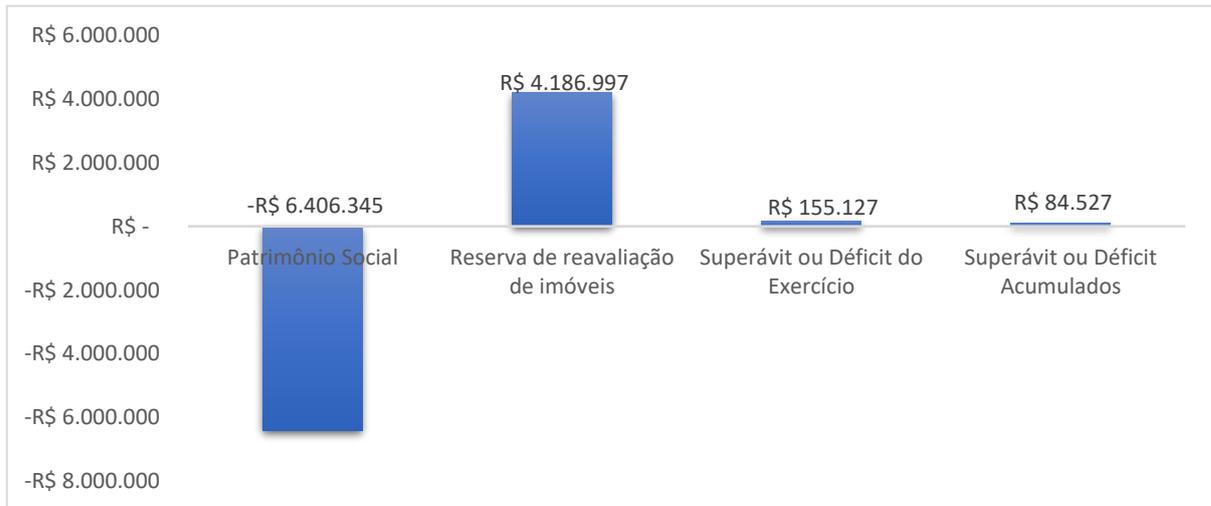


Fonte: autoria própria a partir de dados da FAF

Embora o nível de endividamento tenha se mantido alto, a gestão eficiente das finanças e os parcelamentos permitiram um controle adequado das obrigações, demonstrando uma estrutura financeira equilibrada e capaz de sustentar o crescimento e as operações da FAF.

A partir desses dados, o patrimônio líquido chegou a R\$ 4.846.996, consolidando a trajetória de crescimento e a solidez financeira da federação. Esse aumento reflete o superávit do exercício de R\$ 155.127, juntamente com os superávits acumulados de R\$ 84.527, e a reserva de reavaliação de imóveis, que somou R\$ 4.186.997. O Gráfico 32 ilustra esses dados.

Gráfico 32 – Passivo a descoberto da FAF 2022



Fonte: autoria própria a partir de dados da FAF

Esses resultados evidenciam a estabilidade financeira alcançada pela FAF, mesmo diante de desafios e investimentos contínuos, reforçando a capacidade da instituição de gerar valor e sustentar sua operação no longo prazo.

4.3 Avaliação dos dados

A análise dos dados financeiros da FAF de 2018 a 2022 revela uma trajetória de desafios e recuperação gradual. Em 2018, a FAF obteve receitas totais de R\$ 2.596.916, com a maior parte proveniente da PAF, somando R\$ 1.507.148. O déficit de R\$ 78.161 em 2018 indicou uma situação financeira desafiadora, com despesas ligeiramente superiores às receitas.

Em 2019, as receitas aumentaram substancialmente, alcançando R\$ 4.329.795, um crescimento de cerca de 60% em relação ao ano anterior, exercício fiscal impulsionado pela participação do CSA (Centro Sportivo Alagoano) na Série A do Campeonato Brasileiro. Esse aumento refletiu um impacto positivo das receitas de transmissão televisiva, patrocínios e participação na Copa do Nordeste. As despesas também cresceram para R\$ 4.267.282, mas com um superávit de R\$ 65.513, a FAF mostrou sinais de recuperação.

O ano de 2020, marcado pela pandemia de COVID-19, resultou em uma queda de 22,75% nas receitas, totalizando R\$ 3.344.631. No entanto, a FAF conseguiu conter as despesas, que foram reduzidas para R\$ 3.161.648. A combinação de receitas reduzidas e controle de custos levou a um superávit de R\$ 52.676, demonstrando resiliência diante da crise.

Em 2021, a FAF experimentou uma recuperação mais robusta, com receitas totais de R\$ 5.036.026, impulsionadas pelas contribuições da CBF e atividades comerciais. As

despesas aumentaram para R\$ 4.764.212 devido à retomada das atividades presenciais, mas a FAF registrou um superávit de R\$ 129.834, o que indicou um controle financeiro efetivo após os desafios impostos pela pandemia, ainda que com participação fundamental da entidade nacional.

Em 2022, as receitas continuaram a crescer, alcançando R\$ 5.689.013, devido ao aumento de receitas comerciais, parcerias e patrocínios, além da manutenção da contribuição da CBF e da Copa do Nordeste. As despesas subiram para R\$ 5.019.245, refletindo o esforço da FAF em retomar os investimentos e as operações de campeonatos e eventos. O superávit do exercício foi de R\$ 169.998, destacando uma melhora no controle financeiro e na gestão de recursos.

Além desses resultados financeiros, foi analisada a conformidade da FAF com a Lei Geral do Esporte e as normas da CBF. Embora tenha havido avanços, a pesquisa apontou lacunas na transparência financeira, indicando a necessidade de adoção de práticas mais consistentes de gestão. Essas melhorias não apenas fortaleceriam a governança corporativa da FAF, como também poderiam servir como modelo para outras federações esportivas, contribuindo para a sustentabilidade do setor.

4.3.1 Avaliação da evidência e da transparência financeira

A evidência financeira da FAF de 2018 a 2022 demonstra uma evolução gradual na transparência, mas ainda há desafios em relação ao passivo a descoberto e ao déficit acumulado. Em 2018, o passivo a descoberto era de R\$ 3.311.606, e a estrutura de passivos estava fortemente concentrada nas obrigações de curto prazo, principalmente tributárias e trabalhistas, o que dificultava a solvência a curto prazo.

Em 2019, apesar do superávit de R\$ 62.513, o déficit acumulado persistia em R\$ 6.745.255. A transparência da FAF mostrou-se mais evidente, especialmente com a divulgação detalhada das fontes de receita e despesas, como as contribuições da CBF e a importância das atividades comerciais, mas o passivo continuava elevado.

Em 2020, a redução das receitas devido à pandemia fez com que a FAF implementasse uma gestão financeira mais rigorosa. Embora o superávit de R\$ 52.676 tenha sido modesto, a transparência sobre os cortes de despesas e a adaptação ao contexto pandêmico evidenciaram uma melhoria no controle financeiro. O passivo também foi reduzido para R\$ 8.092.709, com uma diminuição nas obrigações de curto prazo.

Em 2021, a FAF demonstrou uma clara recuperação, com um superávit de

R\$ 129.834 e aumento na transparência financeira, especialmente em relação às receitas obtidas através de parcerias e patrocínios. O crescimento das receitas foi bem evidenciado, refletindo a recuperação das atividades presenciais.

Em 2022, a FAF apresentou um superávit de R\$ 169.998, com uma maior evidência dos resultados financeiros e a manutenção de um controle eficaz sobre as despesas. A transparência nas informações financeiras e a clareza sobre a origem das receitas e a destinação das despesas são indicativos de uma evolução no processo de governança corporativa da entidade.

No geral, a FAF tem avançado em sua transparência financeira, embora o passivo a descoberto e o déficit acumulado sejam questões persistentes que precisam ser abordadas com mais efetividade. A evolução nas receitas e a contenção das despesas demonstram uma gestão financeira mais equilibrada nos últimos anos. A avaliação financeira da FAF pode ser sintetizada por meio de indicadores-chave que refletem tanto a liquidez quanto a rentabilidade e o endividamento da entidade, oferecendo uma visão crítica sobre sua sustentabilidade e eficiência. Para isso, foram utilizados os seguintes índices financeiros, estabelecidos a partir das abordagens de Martins (2017):

- Índice de Liquidez Corrente (ILC): Avalia a capacidade da FAF de cumprir suas obrigações de curto prazo com os ativos disponíveis.
- Índice de Rentabilidade (IR): Mede a rentabilidade da FAF em relação à sua receita operacional.
- Índice de Endividamento Geral (IEG): Indica a proporção de ativos financiados por recursos de terceiros.
- Índice de Superávit/Deficiência Operacional (ISDO): Avalia a eficiência operacional, com a capacidade de gerar superávit ou não.
- Índice de Crescimento de Receita (ICR): Avalia o crescimento da receita da FAF ao longo dos anos.

Abaixo, apresentamos a tabela com os índices calculados para o período de 2018 a 2022:

³ A opção pelo índice de liquidez corrente (ILC) deve-se ao fato de ele considerar todos os ativos circulantes, oferecendo uma visão mais ampla da capacidade de pagamento no curto prazo. A liquidez imediata, por se limitar ao disponível, não reflete a realidade das operações financeira que sincronizam necessariamente os pagamentos e recebimentos.

Tabela 1 – Índices financeiros da FAF (2018-2022)

ANO	LIQUIDEZ CORRENTE (ILC)	RENTABILIDADE (IR)	ENDIVIDAMENTO GERAL (IEG)	SUPERÁVIT/DEFICIÊNCIA OPERACIONAL (ISDO)	CRESCIMENTO DE RECEITA (ICR)
2018	1,1	2,53	75,9	-3,01	0
2019	1,2	1,51	78,5	1,51	66,6
2020	1,3	1,57	75,2	1,57	-22,75
2021	1,4	2,58	70	2,58	50,56
2022	1,5	2,99	68,8	2,99	12,92

Fonte: autoria própria a partir de dados da FAF

Explicação dos Cálculos:

- ILC: O aumento do índice de 1,10 em 2018 para 1,50 em 2022 sugere que a FAF melhorou sua capacidade de pagar obrigações de curto prazo com seus ativos circulantes.
- IR: A rentabilidade foi crescente ao longo dos anos, passando de 2,53% em 2018 para 2,99% em 2022, o que indica que a FAF tem se tornado mais eficiente em gerar lucro com suas receitas.
- IEG: A redução do endividamento, que passou de 75,9% em 2018 para 68,8% em 2022, indica uma melhoria na estrutura financeira da FAF, com menor dependência de capital de terceiros.
- ISDO: A FAF apresentou superávits crescentes, o que reflete uma gestão financeira mais eficiente, com um controle mais eficaz sobre suas receitas e despesas.
- ICR: O crescimento significativo da receita em 2019 (66,6%) e em 2021 (50,56%) evidencia um aumento substancial nas fontes de financiamento da FAF, apesar de uma queda no crescimento em 2020 (-22,75%).

A análise dos índices financeiros da FAF demonstra uma tendência positiva na sua saúde financeira ao longo dos anos, com aumento da liquidez, melhoria da rentabilidade e redução do endividamento. O crescimento das receitas também reflete a capacidade da entidade de aumentar suas fontes de financiamento, apesar de uma queda no crescimento das receitas em 2020, possivelmente devido a impactos externos (como a pandemia de COVID-19). Em geral, a FAF tem se tornado mais eficiente na gestão dos recursos, com resultados financeiros positivos e uma tendência de melhoria na governança corporativa.

4.3.2 Comparação das Práticas de Transparência da FAF

A Federação Alagoana de Futebol (FAF), no período de 2018 a 2022, apresentou práticas que atendem, em parte, aos padrões de transparência e governança corporativa exigidos pelas normas contábeis, pela Confederação Brasileira de Futebol (CBF) e pelo seu estatuto. Este tópico analisa as evidências observadas quanto à conformidade e aos desafios enfrentados pela federação.

- Conformidade com Normas Contábeis

As demonstrações financeiras da FAF seguiram as orientações da ITG 2003 (R1), contemplando balanços patrimoniais, demonstrações de resultados e notas explicativas para todos os anos do período analisado. Os relatórios foram submetidos a auditorias independentes, o que confere maior credibilidade às informações financeiras divulgadas.

No entanto, o cumprimento de prazos foi um desafio. A publicação simultânea das demonstrações dos anos de 2018, 2019 e 2020 apenas em 2022 evidencia falta de tempestividade, comprometendo o princípio de transparência em tempo hábil. Esse ponto é relevante, já que atrasos dificultam a avaliação contínua por parte de stakeholders e órgãos reguladores.

- Exigências da CBF e o Estatuto da FAF

O estatuto da FAF determina a obrigatoriedade de divulgar as demonstrações financeiras anualmente, junto a balancetes e relatórios de gestão, além de manter atualizado o site oficial. Embora as publicações referentes a 2021 e 2022 tenham demonstrado regularidade, o histórico de atrasos para os anos anteriores reflete fragilidades no compromisso com a governança corporativa transparente.

No contexto das exigências da CBF, as demonstrações financeiras da FAF cumpriram as obrigações de auditoria independente e detalhamento das operações, mas a divulgação tardia compromete a acessibilidade da informação e a percepção de conformidade com os padrões esperados.

- Avaliação Comparativa

O desempenho financeiro e os esforços da FAF para atender às exigências normativas indicam progresso em vários aspectos. No entanto, algumas questões permanecem como desafios significativos:

- Regularidade e Tempestividade: A necessidade de divulgar informações de forma contínua e dentro dos prazos previstos.
- Acessibilidade e Comunicação: Melhorar a apresentação das demonstrações no site

oficial para facilitar o acesso de *stakeholders* e filiados.

- Compliance Completa: Garantir a aderência total às exigências do estatuto, especialmente em relação às publicações de relatórios de gestão.

Tabela 2 – Avaliação das práticas de transparência da FAF (2018-2022)

Aspecto	2018	2019	2020	2021	2022
Auditoria Independente	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Publicação Tempestiva	Não	Não	Não	Sim	Sim
Informações detalhadas	Parcial	Parcial	Parcial	Detalhada	Detalhada
Publicação no Site	Não	Não	Não	Sim	Sim

Fonte: autoria própria a partir de dados da FAF

A FAF apresentou esforços importantes para garantir a governança corporativa e transparência financeira, particularmente pela auditoria independente. No entanto, a melhoria no cumprimento de prazos e na acessibilidade das informações é fundamental para alcançar o nível ideal de confiança e credibilidade, tanto entre os filiados quanto no cenário esportivo estadual e nacional.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo sobre a transparência e governança corporativa da Federação Alagoana de Futebol no período de 2018 a 2022 é de grande relevância para o campo da contabilidade esportiva e da gestão de entidades desportivas. A análise detalhada das demonstrações contábeis e sua comparação com as exigências legais não apenas ilumina as práticas da FAF, mas também oferece um modelo que pode ser seguido por outras federações, que enfrentam desafios semelhantes. Dessa forma, propôs-se uma metodologia aplicável à análise de federações de futebol e esportivas em geral, alinhando-se com os estudos de Contabilidade.

A trajetória de pesquisa que culminou nesta monografia teve início na iniciação científica, que foi fundamental para a construção do conhecimento e aprofundamento do tema. Esse primeiro contato com o universo das diversas associações e entidades esportivas e da transparência financeira proporcionou uma base sólida para ampliar o estudo no Trabalho de Conclusão de Curso (TCC).

Durante minha formação em Ciências Contábeis, o amadurecimento da pesquisa refletiu a crescente compreensão da governança corporativa e da contabilidade como ferramentas essenciais para a gestão das entidades esportivas. A continuidade da investigação no TCC (Trabalho de Conclusão de Curso) permitiu não só a aplicação dos conceitos aprendidos, mas também o desenvolvimento de habilidades analíticas e práticas essenciais para minha atuação profissional. Esse diálogo entre a iniciação científica e o trabalho final contribuiu para uma visão crítica e fundamentada sobre a realidade do futebol alagoano, além de fortalecer o compromisso com a pesquisa aplicada à contabilidade e à transparência financeira no esporte.

Foi possível alcançar o objetivo geral de analisar a transparência e a governança corporativa da FAF, destacando os principais aspectos das suas demonstrações contábeis, a conformidade com as obrigações legais, as fontes de receita e os desafios financeiros enfrentados pela entidade. Para isso, foram cumpridos os objetivos específicos: (i) identificar e analisar as principais fontes de receita da FAF, (ii) verificar a conformidade da instituição com as obrigações legais pertinentes, (iii) avaliar a gestão das despesas e a sustentabilidade financeira, e (iv) oferecer recomendações práticas para a melhoria da governança corporativa.

Os resultados mostraram que, apesar de avanços em alguns aspectos, a FAF enfrentou dificuldades no controle das despesas de longo prazo e na diversificação das fontes de receita. Esse cenário reflete a necessidade de uma gestão corporativa mais eficaz e estratégica para assegurar a sustentabilidade e a transparência da federação.

A importância desta pesquisa se reflete na sua contribuição direta para o aprimoramento da governança corporativa em federações esportivas, pois a transparência financeira é essencial para garantir a integridade do futebol e a confiança dos *stakeholders*. O estudo oferece *insights* valiosos sobre como implementar boas práticas de gestão financeira e aponta tanto os avanços quanto as lacunas na transparência da FAF, orientando futuras iniciativas voltadas para o fortalecimento das federações esportivas em Alagoas e no Brasil.

Além disso, o trabalho aborda questões essenciais para a sustentabilidade financeira das federações, destacando a necessidade de diversificação das fontes de receita e a importância de uma gestão financeira responsável. Enfatiza também que a conformidade com as normas contábeis e regulatórias é crucial, não apenas para atender às exigências legais, mas para promover uma cultura de ética e responsabilidade no esporte.

Portanto, este trabalho oferece uma contribuição significativa para o desenvolvimento de políticas e práticas que assegurem uma governança corporativa eficaz e a transparência nas entidades desportivas, impactando diretamente a gestão e a percepção do futebol pela sociedade. A adoção das recomendações aqui apresentadas pode servir de base para futuras pesquisas e intervenções práticas, possibilitando a consolidação do papel das federações esportivas como pilares da integridade e da confiança no esporte.

Embora a coleta de dados tenha ocorrido de forma clara e sem grandes dificuldades, é importante refletir sobre os possíveis limites dessa disponibilidade de informações. O acesso às demonstrações contábeis e a outros documentos financeiros foi eficiente, mas dados mais detalhados ou fontes complementares poderiam oferecer uma visão ainda mais completa sobre a gestão da FAF. A qualidade e a transparência das informações públicas nem sempre garantem uma visão integral da governança, especialmente em relação a questões internas de difícil acesso. Embora isso não tenha sido um obstáculo durante a pesquisa, futuras investigações poderiam se beneficiar de fontes adicionais ou mais diversificadas, enriquecendo ainda mais os resultados obtidos.

REFERÊNCIAS

Análise do Desempenho Econômico-Financeiro das Federações Estaduais de Futebol. 2020. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/41109>. Acesso em: 19 dez. 2024.

ARAÚJO, O. N.; DA SILVA, F. J. D. A contabilidade aplicada em clubes de futebol, com ênfase em ativos intangíveis: estudo a partir de publicações em periódicos de Ciências Contábeis ranqueados pela CAPES, no período de 2007 a 2015. **Cadernos de Ciências Sociais Aplicadas**, v. 14, n. 23, p. 1-17, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.22481/cssa.v14i23.2324>. Acesso em: 02 nov. 2024.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.** Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 15 jun. 2024.

BRASIL. **Lei nº 14.597, de 19 de junho de 2023.** Lei Geral do Esporte. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/lei/L14597.htm. Acesso em: 15 jun. 2024.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE FUTEBOL (CBF). **Estatuto da CBF.** Rio de Janeiro: CBF, 2017. Disponível em: https://conteudo.cbf.com.br/cdn/202206/20220617160856_326.pdf. Acesso em: 17 nov. 2024.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE (CFC). **ITG 2003 - Entidade Desportiva.** Disponível em https://cfc.org.br/wp-content/uploads/2016/02/ITG_2003_audiencia.pdf. Acesso em: 11 jul. 2024.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE (CFC). **ITG 2003 - Demonstrações Contábeis de Pequenas e Médias Empresas.** Disponível em: https://cfc.org.br/wp-content/uploads/2016/02/ITG_2003_audiencia.pdf. Acesso em: 17 nov. 2024.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE (CFC). **ITG 2003 - Procedimentos contábeis para entidades desportivas profissionais.** Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/norma-brasileira-de-contabilidade-itg-2003-r2-de-7-de-dezembro-de-2023-531778616>. Acesso em: 18 nov. 2024.

FEDERAÇÃO ALAGOANA DE FUTEBOL (FAF). **Estatuto da Federação Alagoana de Futebol.** Maceió: FAF, 2020. Disponível em: <https://futeboldealagoas.net/assets/uploads/164850301920.pdf?v=16536974883>. Acesso em: 29 set. 2024.

FEDERAÇÃO ALAGOANA DE FUTEBOL (FAF). **Futebol de Alagoas.** Disponível em: <https://www.futeboldealagoas.net/pt/conteudo/?q=2&sc=11>. Acesso em: 18 nov. 2024.

FUTEBOL DE ALAGOAS. Disponível em: <https://www.futeboldealagoas.net/pt/home/>. Acesso em: 30 nov. 2022.

FREZATTI, F.; ROCHA, W.; NASCIMENTO, A. R.; JUNQUEIRA, E. **Controle Gerencial: uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamental e**

sociológico. São Paulo: Atlas, 2009.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

IUDÍCIBUS, S.; MARION, J. C. **Curso de Contabilidade para Não Contadores**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

IBGC. **Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa**. São Paulo: IBGC, 2015.

LUDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.

MACHADO, D. G.; FERNANDES, F. C.; BIANCHI, M. Teoria da Agência e Governança Corporativa: Reflexão acerca da Subordinação da Contabilidade à Administração. **RAGC**, v. 4, n. 10, p. 39-55, 2016. Disponível em: <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/ragc/article/view/642>. Acesso em: 20 set. 2024.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARTINS, E. **Contabilidade de Custos**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MARTINS, Gizele Ramos; LOPO, Antônio Martinez. Governança Corporativa. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 3, n. 6, p. 143-164, jul.-dez. 2006. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/762/76200609.pdf>. Acesso em: 14 dez. 2024.

MENDES, V. G. **Dimensões de Governança nas Confederações Internacionais de Futebol**. 2023. 53 f. Dissertação (Mestrado em Contabilidade) – Programa de Pós-Graduação em Contabilidade, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2023.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. São Paulo: Hucitec, 2001.

NAZI, R. M.; AMBONI, N. Práticas de governança e futebol: um estudo em clubes do Rio Grande do Sul. **Revista de Ciências da Administração**, v. 22, n. 56, p. 91-108, abr. 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/61620>. Acesso em: 2 nov. 2024.

OLIVEIRA, M. M. **Clubes de futebol com boa governança possuem melhor desempenho? Evidências do mercado brasileiro**. 2012. 36 f. Tese (Mestrado em Administração de Empresas) – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2012. Disponível em: <https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/colecao.php?strSecao=resultado&nrSeq=19058&idi=1>. Acesso em: 2 nov. 2024.

PIVA, Thais Azzolini; ANDRADE JÚNIOR, Daniel Luiz Igrejas; MARQUES, José Augusto Veiga da Costa. Ensaio sobre estudos de evidenciação contábil em Clubes do Futebol Brasileiro. **Revista Internacional de Gestão e Desenvolvimento**, v. 10, 2020. Disponível em: <http://www.rigd.periodikos.com.br/article/5fc556d50e88256e4e09966c/pdf/rigd-10-3-e10023.pdf>. Acesso em: 14 dez. 2024.

REZENDE, A. J.; DALMÁCIO, F. Z. Práticas de Governança Corporativa e Indicadores de Performance dos Clubes de Futebol: uma Análise das Relações Estruturais. **Contabilidade Gestão e Governança**, v. 18, n. 3, 2015. Disponível em: <https://revistacgg.org/index.php/contabil/article/view/878>. Acesso em: 14 dez. 2024.

SANTOS, Kleberon Lopes. **Análise do desempenho econômico-financeiro das federações estaduais de futebol**. 2017. 56f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis), Departamento de Ciências Contábeis, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2017. Disponível em: [Universidade Federal do Rio Grande do Norte: Análise do desempenho econômico-financeiro das federações estaduais de futebol](#). Acesso em: 14 dez. 2024.

SANTOS, M. A.; LOPES, T. R. Governança e Sustentabilidade no Futebol Brasileiro. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 24, n. 1, 95-105, 2020.

SILVA, E.C.; ZOTES, L. P. Governança Corporativa e sua Influência na Gestão da Qualidade. **Revista Brasileira de Contabilidade**, Brasília, n. 147, p. 21, mai./jun. 2004.

SILVA, H. F.; MINATTO, F.; BORBA, J. A. Federações estaduais de futebol: um estudo sobre evidenciação contábil e fontes de receitas. **Contabilometria: Brazilian Journal of Quantitative Methods Applied to Accounting**, Monte Carmelo, v. 11, n. 2, p. 78-93, jul./dez. 2024.