RBCE
Revista Brasileira de Ciências do Esporte

Artigos Originais

Disclosure de responsabilidade social em Sociedades Anônimas do Futebol no Brasil

Social disclosure in Brazilian Football Joint-Stock Companies

Divulgación social en las Sociedades Anónimas de Fútbol Brasileñas

Maria Vitória de Sena[a]*, Luiz Gustavo Camarano Nazareth[a], Mário Sérgio de Almeida[a], André Luís Bertassi[a]

Palavras-chave:
Disclosure;
Responsabilidade social;
Governança corporativa;
Sociedade Anônima do Futebol.

RESUMO

O estudo tem como objetivo analisar o grau de *disclosure* das informações sobre responsabilidade social divulgadas nos websites de clubes brasileiros constituídos como Sociedades Anônimas do Futebol (SAFs). Adotou-se abordagem descritiva e qualitativa, aplicada às nove SAFs mais valiosas do país. Foram desenvolvidos modelos de *disclosure* obrigatório e voluntário, este último fundamentado nas práticas consolidadas internacionalmente de governança e responsabilidade social corporativa adotadas por clubes de elite do futebol mundial. Os resultados evidenciam 87% de conformidade com as exigências legais e 30% nas práticas voluntárias, demonstrando baixo alinhamento aos padrões globais de transparência.

Keywords:
Disclosure;
Social responsibility;
Corporate governance;
Football corporation.

ABSTRACT

This study aims to analyze the degree of social responsibility disclosure on the official websites of Brazilian Football Joint-Stock Companies (SAFs). A descriptive and qualitative approach was adopted, applied to the nine most valuable SAFs in the country. Mandatory and voluntary disclosure models were developed, the latter grounded on international best practices in corporate governance and social responsibility adopted by elite football clubs worldwide. The results show 87% compliance with legal requirements and 30% with voluntary practices, revealing limited adherence to global transparency standards.

Palabras clave:
Divulgación;
Responsabilidad social;
Gobernanza corporativa;
Sociedad Anónima del Fútbol.

RESUMEN

El estudio tiene como objetivo analizar el grado de divulgación de información sobre responsabilidad social en los sitios web oficiales de clubes brasileños constituidos como Sociedades Anónimas de Fútbol (SAFs). Se adoptó un enfoque descriptivo y cualitativo, aplicado a las nueve SAFs más valiosas del país. Se desarrollaron modelos de divulgación obligatoria y voluntaria, este último basado en las mejores prácticas internacionales de gobernanza y responsabilidad social corporativa adoptadas por clubes de élite del fútbol mundial. Los resultados muestran un 87% de cumplimiento legal y un 30% en prácticas voluntarias, evidenciando limitada adhesión a los estándares globales de transparencia.

[a] Universidade Federal de São João del-Rei – UFSJ, Departamento de Ciências Administrativas e Contábeis – DECAC, Curso de Administração. São João del-Rei, MG, Brasil.

***Autor correspondente:**
Maria Vitoria de Sena
E-mail: mvitoriasenaadm@gmail.com

Recebido em 28 de janeiro de 2026; aceito em 14 de agosto de 2026.

Editores(as) responsáveis:

Editor Executivo: Pedro Otavio Pimpim Bezerra

Editora Associada: Christiane Macedo

Editor Assistente: Eduardo Klein Carmona

Editor Final: Ari Lazzarotti Filho

DOI: https://doi.org/10.1590/rbce.48.e20260016

Este é um artigo publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Attribution (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/), que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições desde que o trabalho original seja corretamente citado.

INTRODUÇÃO

A promulgação da Lei nº 14.193/2021 instituiu as Sociedades Anônimas do Futebol (SAFs), um tipo inédito no ordenamento jurídico brasileiro. O artigo primeiro da referida lei definiu que SAF é a companhia cuja atividade principal consiste na prática do futebol, feminino e masculino, em competição profissional, sujeita às regras específicas da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976 (Lei das Sociedades por Ações) e Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998 (Lei Pelé) (Brasil, 2021). Para Nascimento (2022), a lei surge com o objetivo de contribuir para o resgate do ambiente futebolístico no país, em âmbito desportivo, empresarial e social.

Neste contexto, a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) tem ganhado notoriedade no futebol, refletindo em um movimento que integra preocupações sociais e ambientais às operações das instituições esportivas. O apelo comunitário do futebol, enquanto esporte mais popular do mundo, demonstra potencial significativo para atuar na transformação social e promoção do desenvolvimento sustentável. Entretanto, a forma como essas ações são comunicadas ao público depende do nível de *disclosure* adotado pelas entidades.

Compreende-se por *disclosure* a divulgação periódica de informações relevantes e confiáveis pelas corporações, abrangendo não apenas sua situação financeira e econômica, mas também sua esfera social (Holtz et al., 2020). O *disclosure* pode ser obrigatório, quando resulta de normatizações e obrigações legais, ou voluntário, quando decorre da decisão das organizações em divulgar informações que excedem o que é exigido por lei (Healy e Palepu, 2001). No campo esportivo, o *disclosure* de responsabilidade social ainda está em desenvolvimento, exigindo maior estruturação e planejamento, o que difere dos clubes europeus, que tratam o *disclosure* social como fator estratégico de gestão.

A Lei da SAF, ao introduzir o Programa de Desenvolvimento Educacional e Social (PDE), tornou obrigatória a implementação de práticas de responsabilidade social pelos clubes nesse regime. As medidas previstas, voltadas ao desenvolvimento da educação por meio do futebol e do futebol por meio da educação, reforçam a importância do papel social do esporte no país. Além disso, a Seção III da Lei trata especificamente da governança, determinando conselhos administrativos e fiscais, limites de participação acionária e a obrigatoriedade da divulgação eletrônica de informações institucionais, reforçando os princípios da integridade e da transparência.

Dessa forma, compreende-se que a SAF introduz um novo padrão de gestão e governança para o futebol brasileiro. A temática da RSC, por sua vez, ainda é pouco explorada na literatura, evidenciando uma lacuna relevante a ser preenchida. O estudo possui contribuição acadêmica ao avançar na compreensão dessa lacuna e relevância prática ao oferecer subsídios para a construção de diretrizes mais claras e eficientes de *disclosure* socioambiental, incentivando as SAFs a alinhar suas práticas aos referenciais internacionais.

Assim, o presente estudo tem como objetivo geral analisar o grau de *disclosure* das informações sobre responsabilidade social divulgadas nos websites de clubes brasileiros organizados sob o regime de Sociedade Anônima do Futebol. A análise baseia-se em um *disclosure* obrigatório, construído a partir das exigências da Lei nº 14.193/2021 e de suas legislações subsidiárias, e em um *disclosure* voluntário, fundamentado nas práticas adotadas pelos dez clubes de maior geração de receitas no futebol mundial, a fim de verificar o grau de conformidade das SAFs em relação a esses modelos.

METODOLOGIA

A pesquisa é do tipo descritiva com análise qualitativa, visa-se analisar a relação entre o objeto de estudo e a realidade, verificando a relação entre o que está regulamentado e as práticas que de fato ocorrem. A aplicação da pesquisa se dá sobre uma amostra não probabilística, intencional e por conveniência. Foi escolhido o setor de esportes, com ênfase nas atividades de futebol profissional. Dentro deste setor, o segmento a ser analisado é o das Sociedades Anônimas do Futebol (SAFs), ou seja, clubes de futebol brasileiros que operam segundo o regime societário disposto na Lei nº 14.193/2021 (Lei da SAF). Foram selecionadas para análise as 9 SAFs mais valiosas do futebol brasileiro segundo estudo realizado pela Sportsvalue (2024), empresa especializada em marketing esportivo. A amostra foi selecionada a partir de um total de 63 SAFs no Brasil (Aquino, 2024) (Quadro 1).

Ao definir as SAFs brasileiras como objeto de pesquisa tem-se como ponto de partida um contexto de endividamento e crise dos clubes de futebol profissional e o entendimento deste novo modelo de negócio como potencialmente revolucionário à gestão e sustentabilidade financeira dos clubes no Brasil. Ademais, diante da relevância desta modalidade esportiva como um aspecto da cultura brasileira e uma grande "paixão nacional" , a adoção deste modelo de negócio surge para fortalecer o futebol como um todo, principalmente na profissionalização de sua gestão, acesso a investimentos e estabelecimento da governança corporativa e responsabilidade social. As informações foram retiradas exclusivamente da internet nos meses de janeiro e fevereiro de 2025, por meio do *website* oficial de cada clube.

Quanto à construção do instrumento de pesquisa (*Check List*) foram desenvolvidos o *disclosure* obrigatório e o *disclosure* voluntário. A estruturação do *disclosure* obrigatório se deu de acordo com as disposições da Lei nº 14.193, de 6 de agosto de 2021 bem como às suas leis subsidiárias, Lei das Sociedades por Ações e Lei Pelé.

A construção do *disclosure* voluntário se deu a partir da análise dos padrões adotados pelos clubes com maior geração de receitas no futebol mundial, sendo considerados como base os 10 clubes mais recorrentes nas últimas três edições, anos de 2022, 2023 e 2024, da Deloitte Football Money League, pesquisa realizada pela Deloitte (2022, 2024, 2025), empresa multinacional de auditoria.

Quadro 1. Relação das SAFs da pesquisa.

Denominação Oficial	Denominação Popular
América Futebol Clube Sociedade Anônima do Futebol	América - MG
Atlético Mineiro SAF	Atlético - MG
Cruzeiro Esporte Clube - Sociedade Anônima do Futebol.	Cruzeiro
Cuiabá Esporte Clube - Sociedade Anônima do Futebol	Cuiabá
Coritiba Sociedade Anônima do Futebol	Coritiba
Esporte Clube Bahia SAF	Bahia
Fortaleza EC SAF	Fortaleza
SAF Botafogo	Botafogo
Vasco da Gama Sociedade Anônima do Futebol	Vasco da Gama

Fonte: América Futebol Clube (2025), Coritiba Foot Ball Club (2025), Cruzeiro Esporte Clube (2025), Cuiabá Esporte Clube (2025), Esporte Clube Bahia (2025), Fortaleza Esporte Clube (2025).

Os clubes tidos como referência foram: Manchester City, Real Madrid, Bayern de Munique, FC Barcelona, Paris Saint-Germain, Liverpool, Manchester United, Tottenham Hotspur, Juventus e Arsenal, todos presentes nos três últimos anos da pesquisa citada.

Identificados os clubes que serviram de base para a estruturação da ferramenta, os itens relacionados à responsabilidade social foram obtidos por meio dos *websites* oficiais dos mesmos e de seus relatórios de responsabilidade social. A formação inicial se baseou no que estava exposto, levantando em primeira análise 66 itens relacionados à responsabilidade social, em seguida foi realizada a padronização terminológica dos itens e classificação dos mesmos por recorrência, por fim, foram identificados os itens já tratados no *disclosure* obrigatório, resultando nos itens do *disclosure* voluntário.

Ressalta-se que o *disclosure* voluntário proposto neste estudo não representa obrigações jurídicas internacionais, mas um referencial metodológico construído empiricamente a partir das práticas de divulgação mais recorrentes observadas nos dez clubes de referência. Dessa forma, o instrumento constitui um *benchmark* de boas práticas em responsabilidade social, utilizado para fins comparativos na avaliação do nível de *disclosure* das SAFs brasileiras.

A análise dos dados se deu a partir da construção do índice de divulgação de cada clube brasileiro selecionado para tal. As dificuldades encontradas neste processo se dão, assim como na construção do *disclosure*, pela falta de padronização das informações acessadas. Para a construção do índice de divulgação de cada clube foram avaliadas as informações de forma binária, caso o clube tenha divulgado determinada informação, recebe nota 1, do contrário, nota 0. Feito esta verificação, os resultados foram analisados de forma individual e comparativa entre os demais clubes.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

A pesquisa tem por objetivo calcular e analisar as informações acerca do *disclosure* obrigatório e voluntário de responsabilidade social disponibilizadas nos websites oficiais dos clubes de futebol brasileiros que operam em regime de SAF. A análise foi feita de forma segregada, sendo sobre os itens do *disclosure* obrigatório e, em seguida, sobre o *disclosure* voluntário. Constam na Tabela 1 os resultados obtidos sobre a evidenciação das SAFs, referente a cada questão proposta, agrupadas no *disclosure* obrigatório e no voluntário, o qual foi composto pelos seguintes grupos de análise: 1 - Accountability (Responsabilidade Social e Ambiental), 2 - Transparência (DV), 3 - Respeito pelos Direitos Humanos (DV) e 4 - Respeito pelos Interesses das Partes Interessadas.

No que diz respeito à análise do *disclosure* obrigatório, observa-se que existem questões plenamente atendidas por todas as SAFs analisadas, enquanto outras tem menor adesão em seu cumprimento, ainda que todas sejam exigidas pela Lei da SAF e suas leis subsidiárias. Observou-se 100% de cumprimento dos quesitos relacionados à transparência do estatuto social, das demonstrações contábeis e relatórios financeiro e de atividades, todos contendo análise de auditoria independente e notas explicativas. Tal nível de conformidade sugere que as SAFs se atenham aos aspectos mais formais e tradicionais de prestação de contas, sendo estes itens exigidos de maneira expressa pela Lei da SAF. A padronização desses documentos, bem como a facilidade de sua disponibilização em meio eletrônico são fatores que contribuem para esse resultado positivo, o que demonstra um alinhamento com práticas básicas de governança e transparência. Outros aspectos do *disclosure* obrigatório apresentaram um alto grau de conformidade, embora ainda indiquem uma lacuna quanto à amplitude da divulgação entre os clubes.

A composição dos membros dos conselhos e da diretoria foi evidenciada por 8, das 9 SAFs analisadas. A única entidade que não evidenciou diretamente essa informação foi o Cruzeiro Esporte Clube SAF. Embora o mesmo disponibilize as atas de assembleias nas quais é possível identificar a composição de tais órgãos, essa prática difere da adotada pelas demais SAFs, que utilizam uma seção específica para essa finalidade, assim como sugere a lei.

Tabela 1. Check-List do *disclosure* obrigatório e voluntário.

QUESTÕES	TOTAL	QE	Percentual (%)
***DISCLOSURE* OBRIGATÓRIO**			
A SAF evidencia seu estatuto social de forma acessível ao público?	9	9	100%
A SAF mantém as atas das assembleias gerais evidenciadas?	9	7	78%
A SAF informa a composição dos membros do conselho de administração, do conselho fiscal e da diretoria?	9	8	89%
A SAF evidencia a biografia dos membros do conselho de administração, do conselho fiscal e da diretoria?	9	5	56%
A SAF evidencia o relatório da administração sobre os negócios sociais?	9	7	78%
A SAF evidencia informações sobre o Programa de Desenvolvimento Educacional e Social?	9	4	44%
A SAF evidencia os principais fatos administrativos em seu relatório de administração?	9	8	89%
A SAF evidencia o balanço patrimonial ao final do exercício fiscal?	9	9	100%
A SAF evidencia a demonstração do resultado do exercício (DRE)?	9	9	100%
A SAF evidencia a demonstração dos fluxos de caixa?	9	9	100%
A SAF evidencia as notas explicativas das demonstrações financeiras?	9	9	100%
A SAF dá publicidade ao relatório de atividades e às demonstrações financeiras, colocando-os à disposição para exame público?	9	9	100%
***DISCLOSURE* VOLUNTÁRIO**			
1. Accountability (Responsabilidade Social e Ambiental)			
A SAF evidencia a Distribuição do Valor Adicionado?	9	1	11%
A SAF evidencia o impacto quantitativo das ações sociais desenvolvidas?	9	5	56%
A SAF detalha os projetos sociais desenvolvidos?	9	5	56%
A SAF evidencia projetos sociais voltados para o bem-estar social?	9	5	56%
A SAF evidencia ações dedicadas ao futebol feminino?	9	7	78%
A SAF evidencia projetos relacionados à saúde e bem-estar para jogadores e funcionários?	9	3	33%
A SAF adota declaração de Antiescravidão, Tráfico de Pessoas ou Antirracismo?	9	0	0%
A SAF evidencia colaborações e patrocínios voltados à ação social?	9	1	11%
A SAF evidencia medidas para prevenir a violação de direitos humanos?	9	2	22%
A SAF evidencia compromissos relacionados à sustentabilidade ambiental?	9	3	33%
A SAF evidencia a mensuração do impacto das suas ações ambientais?	9	3	33%
A SAF evidencia certificações ou prêmios relacionados à sustentabilidade ambiental?	9	2	22%
A SAF evidencia uma política de proteção à criança?	9	1	11%
A SAF evidencia projeto voltado para pessoas com deficiência?	9	3	33%
A SAF evidencia medidas para a inclusão da comunidade LGBTQ+?	9	0	0%
2. Transparência			
A SAF mantém um canal ético acessível às partes interessadas?	9	5	56%
A SAF evidencia o relatório de responsabilidade social?	9	3	33%
A SAF evidencia informações sobre recrutamento e empregos?	9	1	11%
A SAF segue uma política de proteção de dados/ proteção online, como a LGPD?	9	5	56%
A SAF evidencia um protocolo de investigação de denúncias internas?	9	4	44%
A remuneração da diretoria e do conselho de administração é evidenciada?	9	0	0%
A SAF evidencia um organograma claro e atualizado?	9	4	44%
A SAF evidencia seu regulamento interno e código de conduta?	9	2	22%
A SAF evidencia acordos com entidades ou administrações públicas?	9	1	11%
A SAF evidencia a relação de seus patrocinadores?	9	9	100%
3. Respeito pelos Direitos Humanos			
A SAF adota medidas para garantir a saúde e segurança de seus empregados?	9	2	22%
A SAF adota ações voltadas para o bem-estar psicológico e saúde mental de seus empregados?	9	1	11%
A SAF evidencia programa de inclusão interna e apoio à diversidade?	9	2	22%
A SAF evidencia medidas para respeitar e promover os direitos relacionados à raça e etnia?	9	0	0%
A SAF evidencia um protocolo para a prevenção e abordagem de assédio no trabalho?	9	0	0%
A SAF tem um protocolo de prevenção de assédio sexual?	9	0	0%
4. Respeito pelos Interesses das Partes Interessadas			
A SAF mantém um relacionamento ativo com seus fãs, torcedores e apoiadores?	9	5	56%
A SAF evidencia uma avaliação da percepção dos fãs e torcedores sobre suas ações e iniciativas?	9	0	0%
A SAF evidencia ações de engajamento com a comunidade local?	9	4	44%
A SAF evidencia uma política de relacionamento e orientações para torcedores?	9	3	33%
A SAF adota ações para promover a transparência e o diálogo com as partes interessadas?	9	5	56%
É evidenciado o Código de Ética da entidade?	9	3	33%

Nota: QE = Quantidade de equipes que atendem à norma.
Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Diante do padrão identificado, é recomendável que a entidade adeque sua forma de apresentação ao nível de transparência esperado no modelo SAF. Também com 89% de evidenciação se dá o item que trata da apresentação do relatório de administração. Nesse caso, a única entidade que não atende ao item é o Coritiba SAF, que, embora divulgue devidamente suas demonstrações contábeis e financeiras, não apresenta um relatório de administração nos moldes adotados pelas demais. As demais SAFs publicam o relatório de forma individual ou acoplada às demonstrações, incluindo os principais fatos administrativos e a visão gerencial sobre a realidade da entidade.

Ainda no que diz respeito ao relatório de administração, 7 das 9 SAFs analisadas tratam, neste documento, de temas relacionados à sua atuação social. Apenas o América Futebol Clube SAF e o Coritiba SAF não abordam esse tipo de informação. As informações presentes nos relatórios abordam iniciativas comunitárias, investimentos e parcerias com projetos sociais ou ações voltadas ao engajamento com a sociedade, o que contribui para a transparência e reforça a dimensão social esperada dos clubes que operam sob o modelo SAF. Da mesma forma, observou-se que as entidades têm dado atenção à transparência das atas das assembleias gerais, com 78% das SAFs disponibilizando suas atas de forma acessível em seus websites. Apenas Fortaleza Esporte Clube SAF e Atlético Mineiro SAF não tornaram esse documento público. Sua disponibilização está diretamente relacionada às práticas de governança, por permitir o acompanhamento das decisões estratégicas tomadas pelos órgãos colegiados, fortalecendo o controle social e o alinhamento às exigências do modelo jurídico adotado pelas SAFs.

Quanto à biografia dos membros do conselho de administração, do conselho fiscal e da diretoria, essa foi evidenciada por 56% das entidades analisadas, sendo observada na Atlético Mineiro SAF, SAF Botafogo, Vasco da Gama SAF, Esporte Clube Bahia SAF e Cuiabá Esporte Clube SAF. Embora a composição desses órgãos, conforme já tratado, esteja em grande parte disponível, a legislação menciona que a SAF deverá manter em seu sítio eletrônico também a biografia de seus membros. Além da conformidade legal, a ausência de informações sobre trajetória, qualificações e experiências profissionais de seus integrantes compromete a transparência e dificulta a avaliação da governança pelas partes interessadas.

A Lei da SAF demonstra em seu texto a obrigatoriedade do Programa de Desenvolvimento Educacional e Social (PDE), sendo a Seção II da lei mencionada dedicada aos detalhes de sua instituição, estando presente também entre os itens de evidenciação obrigatória conforme disposto em seu artigo 8° (Brasil, 2021). O item do *disclosure* referente ao PDE apresentou que apenas 4 das 9 SAFs avaliadas evidenciam informações acerca da instituição do programa: Atlético Mineiro SAF, Cuiabá Esporte Clube SAF, Esporte Clube Bahia SAF e SAF Botafogo. Esse resultado demonstra preocupação e corrobora as críticas de Regis e Soares (2022) ao apontar que a ausência de sanção estabelecida pela não instituição do programa, a indefinição quanto ao prazo para sua implementação e a falta de um órgão fiscalizador comprometem o potencial transformador da norma, podendo, na prática, esvaziar o caráter obrigatório do PDE e convertê-lo em mera formalidade. Recomenda-se às SAFs que integrem o PDE à sua estratégia institucional e assumam o compromisso efetivo de promoção do desenvolvimento social por meio do esporte. Se faz também oportuno, em relação ao arcabouço teórico, estabelecer mecanismos de regulação e fiscalização mais claros, a fim de assegurar a efetividade da norma.

Quanto aos elementos referentes à responsabilidade social e ambiental, o item com maior evidenciação foi o das ações dedicadas ao futebol feminino, divulgado por 7 das 9 SAFs avaliadas, ausentes as informações referentes à Coritiba SAF e Cuiabá Esporte Clube SAF. O impacto quantitativo das ações sociais, o detalhamento dos projetos e seus objetivos foram evidenciados por 5 entidades, Atlético Mineiro SAF, SAF Botafogo, Esporte Clube Bahia SAF, Fortaleza EC SAF e Cuiabá Esporte Clube SAF. Por outro lado, a maioria dos demais itens apresentou baixo grau de *disclosure*. Apenas 3 SAFs evidenciaram ações voltadas à projetos relacionados à saúde e bem-estar de jogadores e funcionários, sendo Esporte Clube Bahia SAF, Fortaleza EC SAF e Cuiabá Esporte Clube SAF. O mesmo número, Atlético Mineiro SAF, SAF Botafogo e Esporte Clube Bahia SAF, evidenciou compromissos ambientais e a mensuração de seu impacto, sendo que apenas 2, Atlético Mineiro SAF e SAF Botafogo, mencionam certificações ou reconhecimentos relacionados ao tema. Projetos voltados a pessoas com deficiência também apresentaram 33% de evidenciação. Atlético Mineiro SAF, SAF Botafogo e Coritiba SAF realizam essa divulgação e ainda destacam políticas de acessibilidade em seus estádios. Itens como políticas de defesa aos direitos humanos e de proteção à criança, assim como a Distribuição do Valor Adicionado e as colaborações às ações sociais foram ainda menos presentes.

Destaca-se que nenhuma das SAFs avaliadas evidencia em seu website declaração ou qualquer outro tipo de comunicação formal acerca de elementos como racismo e inclusão da comunidade LGBTQ. A ausência contrasta com a prática dos principais clubes internacionais, que evidenciam iniciativas concretas voltadas à inclusão. Os resultados indicam que, embora existam avanços pontuais, como no futebol feminino, a responsabilidade social ainda não está integrada à realidade das SAFs no Brasil, sobretudo em dimensões estruturantes ligadas à equidade, inclusão e sustentabilidade.

No agrupamento referente à transparência, destaca-se positivamente a evidenciação da relação de patrocinadores, atendida por todas as entidades analisadas. Este item tem forte apelo aos interesses institucional e comercial, o que justifica sua ampla divulgação. Foi evidenciado por 5 das SAFs pesquisadas, sendo elas Atlético Mineiro SAF, SAF Botafogo, Cruzeiro Esporte Clube SAF, Esporte Clube Bahia SAF e Fortaleza EC SAF, e existência de um canal ético disponível para comunicação com as diversas partes interessadas.

No que diz respeito à conformidade com a política de proteção de dados online, o mesmo número apresentou evidências, sendo composto por Atlético Mineiro SAF, SAF Botafogo, Cruzeiro Esporte Clube SAF, Esporte Clube Bahia SAF e Coritiba SAF. O organograma da entidade é disponibilizado por 4 SAFs: América Futebol Clube, Atlético Mineiro, Botafogo e Vasco da Gama. O mesmo número evidencia a existência de um protocolo para a investigação de denúncias internas, o que é amplamente adotado por clubes internacionais. O relatório de responsabilidade social, apresentado como documento com foco central no tema, foi evidenciado por Atlético Mineiro SAF, SAF Botafogo e Esporte Clube Bahia SAF. Quanto às informações sobre recrutamento e acordos com entidades públicas, apenas uma entidade evidenciou cada um desses conteúdos, sendo, respectivamente, o Esporte Clube Bahia SAF e o Cuiabá Esporte Clube SAF. Apenas duas SAFs realizam a divulgação de um documento formal referente ao regulamento interno ou código de conduta, sendo Atlético Mineiro SAF e Cruzeiro Esporte Clube SAF, o que representa 22% da amostra. Observa-se que nenhuma das entidades analisadas evidencia a remuneração de seus membros administrativos. Os dados obtidos reforçam que, embora alguns mecanismos de comunicação com as partes interessadas estejam sendo adotados, a transparência quanto às estruturas internas, políticas institucionais e práticas de governança ainda é bastante limitada e, para o alinhamento às práticas consolidadas internacionalmente, se fazem necessários avanços consistentes.

No agrupamento referente ao respeito pelos direitos humanos, os resultados apontam um desempenho significativamente baixo entre as SAFs analisadas. Apenas 2 entidades evidenciam medidas referentes à saúde e segurança de seus empregados, Esporte Clube Bahia SAF e Fortaleza EC SAF, o mesmo número apresenta programa de inclusão interna e apoio à diversidade, evidenciados por Cruzeiro Esporte Clube SAF e Esporte Clube Bahia SAF, todos voltados ao seu ambiente interno. Apenas Esporte Clube Bahia SAF evidencia a adoção de ações voltadas à saúde mental de seus empregados. Itens referentes à promoção de pautas como raça e etnia, assédio no trabalho e assédio sexual não foram evidenciados por nenhuma das SAFs pesquisadas. Os resultados sugerem que a agenda dos direitos humanos não é tratada com a devida prioridade pelas SAFs brasileiras, ou, ainda que existam ações referentes ao tema, estas não são evidenciadas em seus canais de comunicação, o que demonstra uma lacuna importante nesta área.

O último grupo do *disclosure* voluntário trata do respeito das entidades pelos interesses das partes interessadas. Foi identificado que 56% das SAFs pesquisadas mantêm um relacionamento ativo com fãs, torcedores e apoiadores, para além das seções destinadas a sócio – torcedores. Em contrapartida, não foram identificadas informações dessa natureza na América Futebol Clube SAF, Coritiba SAF, Cuiabá Esporte Clube SAF e Vasco da Gama SAF. O mesmo percentual foi observado quanto a ações voltadas à promoção da transparência e do diálogo com o público, evidenciadas pela disponibilização de canais oficiais de comunicação nas abas de transparência dos websites de Atlético Mineiro SAF, SAF Botafogo, Cruzeiro SAF, Esporte Clube Bahia SAF e Fortaleza EC SAF. Iniciativas de engajamento com a comunidade local, especialmente nas regiões onde os clubes estão instalados, foram evidenciadas por Atlético Mineiro SAF, SAF Botafogo, Esporte Clube Bahia SAF e Fortaleza EC SAF. Apenas três divulgam seu Código de Ética, Atlético Mineiro SAF, Cruzeiro Esporte Clube SAF e Fortaleza EC SAF, documento fundamental para orientar condutas e consolidar compromissos e valores institucionais, mesmo número que demonstra a existência de uma política de relacionamento e orientações para torcedores, evidenciada por Atlético Mineiro SAF, SAF Botafogo e Cruzeiro Esporte Clube. Tais números contrastam com a realidade dos clubes de futebol internacionais, que utilizam desses documentos e ações não só para fortalecer o vínculo entre clube e torcida, mas como instrumento preventivo frente a comportamentos inadequados, como violência nos estádios, manifestações racistas ou discriminatórias. Nenhuma SAF evidencia a realização de pesquisas acerca da percepção de seus torcedores sobre as ações desenvolvidas pelo clube, o que limita o retorno das partes interessadas quanto à efetividade das iniciativas adotadas, refletindo o baixo percentual médio de *disclosure* deste grupo, conforme apresentado na Tabela 2.

A Tabela 2 apresenta a média dos percentuais de *disclosure* por grupo, apresentando uma diferença relevante entre o grau de conformidade com o modelo obrigatório e o voluntário. O *disclosure* obrigatório apresentou média de 87% de atendimento, demonstrando que as SAFs vêm se atentando ao comprometimento com as exigências legais formais. Em contraste, todos os grupos do *disclosure* voluntário apresentaram médias significativamente inferiores. O grupo "Transparência" teve a melhor média entre os voluntários (38%), seguido por "Respeito pelos Interesses das Partes Interessadas" (37%) e "Accountability" (30%), indicando certa atenção a aspectos visíveis da imagem institucional. Já o grupo "Respeito pelos Direitos Humanos" registrou apenas 13%, o que reflete a fragilidade das SAFs na formalização de políticas inclusivas, principalmente em seu ambiente interno. Os resultados demonstram que, embora as SAFs demonstrem comprometimento com as exigências legais, o engajamento com práticas voluntárias de responsabilidade social apresenta limitações. A realidade identificada pela pesquisa confirma a lacuna apontada por Rocco et al. (2016), de que os clubes brasileiros não dão a devida relevância à evidenciação da responsabilidade social como elemento estratégico de gestão. Os clubes internacionais, por sua vez, demonstram grande interesse sobre a divulgação desses aspectos, o que contribui com o fortalecimento de sua imagem perante ao mercado a com a criação de valor junto às partes interessadas.

Tabela 2. Média de percentuais de *disclosure*, por grupo.

GRUPO	Percentual (%)
Disclosure Obrigatório	87%
1. Accountability (Responsabilidade Social e Ambiental) (DV)	30%
2. Transparência (DV)	38%
3. Respeito pelos Direitos Humanos (DV)	13%
4. Respeito pelos Interesses das Partes Interessadas (DV)	37%

DV = *Disclosure* Voluntário.
Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Tabela 3. Índice *Disclosure* segregado.

EMPRESAS	*DISCLOSURE*	
	Obrigatório	Voluntário
Atlético Mineiro SAF	92%	63%
SAF Botafogo	100%	50%
Cruzeiro Esporte Clube - Sociedade Anônima do Futebol.	75%	29%
Vasco da Gama Sociedade Anônima do Futebol	92%	8%
Esporte Clube Bahia SAF	100%	55%
Fortaleza EC SAF	75%	32%
América Futebol Clube Sociedade Anônima do Futebol	75%	8%
Coritiba Sociedade Anônima do Futebol	67%	11%
Cuiabá Esporte Clube - Sociedade Anônima do Futebol	100%	16%

Tabela 4. Índice *Disclosure*.

	Disclosure
Atlético Mineiro SAF	69%
Esporte Clube Bahia SAF	65%
SAF Botafogo	61%
Fortaleza EC SAF	41%
Cruzeiro Esporte Clube - Sociedade Anônima do Futebol.	39%
Cuiabá Esporte Clube - Sociedade Anônima do Futebol	35%
Vasco da Gama Sociedade Anônima do Futebol	27%
América Futebol Clube Sociedade Anônima do Futebol	25%
Coritiba Sociedade Anônima do Futebol	24%
Média do Setor	43%

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

A análise da Tabela 3, que apresenta o índice de *disclosure* segregado entre informações obrigatórias e voluntárias, reforça a tendência já observada de que é priorizado majoritariamente o cumprimento das exigências legais. No geral, os percentuais referentes ao *disclosure* obrigatório são expressivamente superiores aos do voluntário, em todas as entidades avaliadas. Destaca-se com 100% de conformidade às exigências legais três SAFs, sendo Botafogo, Bahia e Cuiabá. Das três, a maior disparidade entre obrigatório e voluntário se dá na análise sobre o Cuiabá Esporte Clube SAF, no qual se observa total conformidade com as informações obrigatórias e apenas 16% de adesão às voluntárias. No geral, os percentuais de *disclosure* voluntário foram baixos, com destaque positivo para o Atlético Mineiro SAF (63%) e o Esporte Clube Bahia SAF (55%). Identificou-se disparidades acentuadas na presente análise, verificando-se por exemplo que Vasco da Gama SAF e América SAF tem relevantes índices no *disclosure* obrigatório, 92% e 75% respectivamente, e apresentam os menores percentuais no voluntário, sendo de 8% em ambos os casos, ressaltando mais uma vez que a preocupação com a comunicação voluntária ainda é incipiente.

A Tabela 4 apresenta o índice de *disclosure* por SAF pesquisada, considerando tanto as informações obrigatórias quanto voluntárias. Esse índice foi calculado com base no total de itens evidenciados por cada entidade

em relação ao número total de perguntas do instrumento de análise, composto por 50 questões, das quais 12 são informações obrigatórias e 38 voluntárias. Para cada item evidenciado foi atribuído valor 1, e 0 quando ausente. A partir do número de itens evidenciados, dividiu-se este valor por 50, multiplicando-se o resultado por 100 para apresentar o percentual final de disclosure de cada SAF.

Os melhores índices de evidenciação foram obtidos pelo Atlético Mineiro SAF (69%), Esporte Clube Bahia SAF (65%) e SAF Botafogo (61%). O Atlético Mineiro alcançou o maior índice, indicando um esforço de modernização administrativa e fortalecimento da sua comunicação institucional. Das três SAFs com maior índice de *disclosure*, duas possuem como característica comum a gestão de investidores estrangeiros. Tal contexto pode ter acelerado a adoção de políticas de comunicação mais transparentes e alinhadas a práticas adotadas internacionalmente. Por outro lado, a distância entre as SAFs com melhor desempenho e as que figuram nas posições mais baixas, como América SAF (25%) e Coritiba SAF (24%), reforça que o amadurecimento sobre a evidenciação de informações obrigatórias e, sobretudo voluntárias, ainda se encontra em fase inicial, sendo uma dimensão pouco explorada ou priorizada pela gestão dessas entidades.

O panorama verificado pelos resultados da pesquisa revela que, embora as SAFs estejam profissionalizando sua gestão e atendendo às exigências legais, a internalização da responsabilidade social como fator estratégico em sua gestão ainda se mostra limitada. A baixa adesão aos itens voluntários, os quais foram desenvolvidos a partir das práticas internacionais recorrentes, demonstra que as SAFs não se apropriam das oportunidades de criação de valor e fortalecimento institucional que uma comunicação social mais ampla poderia proporcionar.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo da pesquisa é verificar o grau de *disclosure* das informações referentes à responsabilidade social divulgadas nos websites dos clubes brasileiros que operam em regime de Sociedade Anônima do Futebol (SAF). Foi elaborado um *disclosure* obrigatório com base nas exigências previstas na Lei da SAF e suas legislações subsidiárias, assim como um *disclosure* voluntário, estabelecido conforme as práticas observadas nos principais clubes de futebol internacional, conforme demonstrado na metodologia.

Os resultados demonstram que as SAFs apresentam 87% de conformidade com as obrigações legais, destacando-se Botafogo, Bahia e Cuiabá, com 100% de evidenciação obrigatória. A média geral de *disclosure* obrigatório foi de 87%, o que indica que as SAFs atendem às proposições legais satisfatoriamente. No entanto, há destaque negativo na evidenciação do Programa de Desenvolvimento Educacional e Social (PDE). O projeto, que materializa a responsabilidade social na Lei da SAF, apresenta apenas 44% de evidenciação. Tal resultado alerta para a necessidade de maior transparência por parte das SAFs que já instituíram o programa e levanta a hipótese de que, nas demais, a ausência de evidenciação pode refletir a inexistência de ações efetivas relacionadas ao PDE. Considerando que este é o principal instrumento legal para garantir o compromisso social dos clubes, sua não implementação compromete os objetivos mais amplos da Lei da SAF, que busca desenvolver o futebol não apenas sob a ótica desportiva e empresarial, mas também social. Sendo um item obrigatório, cabe discutir a criação de mecanismos mais eficazes de cobrança e fiscalização por parte das entidades reguladoras, que poderiam condicionar benefícios regulatórios, financeiros ou de participação a comprovações da execução do PDE. Institucionalmente, é essencial que o programa seja incorporado de forma estratégica às diretrizes de governança das SAFs. A criação de indicadores de impacto social, relatórios anuais obrigatórios e auditorias independentes são caminhos possíveis para fortalecer o caráter transformador da norma, de modo que o PDE deixe de ser apenas um requisito formal e se consolide como instrumento real de transformação social por meio do futebol.

Quanto ao *disclosure* voluntário, este teve em média apenas 30% de evidenciação, considerando os quatro grupos nos quais foi dividido para análise. A estruturação do *disclosure* voluntário nesta pesquisa, fundamentada nas práticas observadas entre os clubes de maior geração de receita do futebol mundial, buscou oferecer um referencial comparativo robusto. Os resultados evidenciaram a falta de maturidade das SAFs brasileiras na comunicação de suas ações de responsabilidade social além das exigências legais. O cenário reforça a necessidade de que os clubes ampliem seu comprometimento com a responsabilidade social e a evidenciem, fortalecendo sua governança e sua relação com as partes interessadas.

O trabalho contribui com o preenchimento de uma lacuna existente na literatura nacional ao trazer uma análise específica sobre a evidenciação das práticas de responsabilidade social, tema ainda pouco explorado. A relação entre as SAFs brasileiras e os clubes internacionais de alto desempenho enriquece a literatura com um padrão de comparação inédito, o que pode contribuir também para estudos futuros. A pesquisa gerou um panorama atual sobre a situação de responsabilidade social das SAFs brasileiras, configurando um diagnóstico inédito.

A pesquisa apresenta como principais limitações a restrição da coleta de dados aos websites oficiais das SAFs, o tamanho reduzido da amostra e a abordagem quantitativa, que considerou apenas a presença ou ausência das informações, e não a qualidade dos conteúdos divulgados. Tais aspectos devem ser considerados na interpretação dos resultados e sinalizam oportunidades para estudos futuros, que podem avaliar outras fontes, realizar análise qualitativa ou acompanhar a evolução do tema ao longo dos anos a partir do diagnóstico aqui proposto.

O futebol, cuja origem se dá na sociedade civil, configura-se atualmente como setor econômico de alta relevância, movimentando recursos financeiros expressivos e engajando milhões de pessoas. No contexto brasileiro, em que o futebol enfrenta crise e endividamento e encontra na Lei da SAF oportunidade de recuperação e profissionalização, é imprescindível que as entidades esportivas, especialmente as que operam sob esse regime, reconheçam e assumam sua responsabilidade social de forma efetiva e transparente. O retorno à sociedade não deve ser visto apenas como obrigação legal, mas como compromisso ético e estratégico, por meio de ações sociais estruturadas e devidamente evidenciadas, capazes de promover a sustentabilidade e a legitimidade do futebol enquanto instituição social e cultural.

FINANCIAMENTO

O presente trabalho não contou com apoio financeiro de nenhuma natureza para sua realização.

CONFLITOS DE INTERESSE

Os autores declaram que não há conflitos de interesse.

DISPONIBILIDADE DE DADOS

Todo o conjunto de dados que dá suporte aos resultados deste estudo está disponível mediante solicitação ao autor correspondente: Maria Vitoria Sena. Motivo da restrição: Os dados utilizados para desenvolvimento do trabalho são públicos e encontram-se nas páginas individuais de cada uma das respectivas SAFs analisadas. Não existe um único banco de dados que disponibilize tudo de forma agregada e sistematizada. Mediante solicitação é possível compartilhar os dados que foram coletados.

CONTRIBUIÇÃO DOS AUTORES

Maria Vitória de Sena responsabilizou-se pela concepção, coleta de dados, análise e redação do manuscrito. Luiz Gustavo Camarano Nazareth supervisionou o trabalho, realizou revisão crítica e contribuiu para a estruturação teórica. Mário Sérgio de Almeida responsabilizou-se pela validação e supervisão. André Luís Bertassi responsabilizou-se pela validação e supervisão.

REFERÊNCIAS

América Futebol Clube [Internet]. 2025 [citado em 2025 Jan 26]. Disponível em: https://www.americafc.com.br/

Aquino M. Com 63 SAFs, Brasil tem oito estados que ainda não têm clubes que aderiram ao modelo; veja quais são [Internet]. João Pessoa; 16 nov. 2024 [citado em 2025 Jul 14]. Disponível em: https://ge.globo.com/pb/futebol/noticia/2024/11/16/com-63-safs-brasil-oito-estados-ainda-nao-tem-clubes-aderiram-modelo-veja-quais-sao.ghtml

Brasil. Lei nº 14.193, de 6 de agosto de 2021. Institui a Sociedade Anônima do Futebol e dispõe sobre normas de constituição, governança e responsabilidade fiscal e financeira do futebol brasileiro [Internet]. Diário Oficial da União; Brasília, DF, 9 ago. 2021 [citado em 2025 Jul 14]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14193.htm

Coritiba Foot Ball Club [Internet]. 2025 [citado em 2025 Jan 26]. Disponível em: https://www.coritiba.com.br/

Cruzeiro Esporte Clube [Internet]. 2025 [citado em 2025 Jan 26]. Disponível em: https://www.cruzeiro.com.br/

Cuiabá Esporte Clube [Internet]. 2025 [citado em 2025 Jan 26]. Disponível em: https://cuiabaesporteclube.com.br/

Deloitte. Football Money League 2022 [Internet]. 2022 [citado em 2025 Jan 25]. Disponível em: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/co/Documents/consumer-usiness/Football-Money-League-2022.pdf

Deloitte. Football Money League 2024 [Internet]. 2024 [citado em 2025 Jan 25]. Disponível em: https://www.deloitte.com/uk/en/services/consulting-financial/analysis/deloitte-football-Money-league.html

Deloitte. Liga de Futebol Monetária da Deloitte [Internet]. 2025 [citado em 2025 Jan 27]. Disponível em: https://www.deloitte.com/uk/en/services/financial-advisory/analysis/deloitte-football-money-league.html

Esporte Clube Bahia [Internet]. 2025 [citado em 2025 Jan 26]. Disponível em: https://www.esporteclubebahia.com.br/

Fortaleza Esporte Clube [Internet]. 2025 [citado em 2025 Jan 26]. Disponível em: https://fortaleza1918.com.br/

Healy PM, Palepu K. Information asymmetry, corporate disclosure and the capital markets: a review of the empirical disclosure literature. In: JAE Rochester Conference [Internet]. Proceedings. 2001 [citado em 2025 Maio 31]. Disponível em: https://ssrn.com/abstract=258514

Holtz L, Santos OM, Ohayon P. Disclosure contábil corporativo sob a perspectiva da teoria da ação comunicativa. Rev. Adm. Contab. Sustent. [Internet]. 2020;10(3):1-13 [citado em 2025 Maio 31]. Disponível em: https://reunir.revistas.ufcg.edu.br/index.php/uacc/article/view/757

Nascimento GHA. Governança da sociedade anônima do futebol. In: Souza GLP, editor. Sociedade Anônima do Futebol: primeiras linhas. Belo Horizonte: Expert; 2022. cap. 2, p. 37-52.

Regis ES, Soares T. A Lei nº 14.193/2021 (Lei da Sociedade Anônima do Futebol) e o Programa de Desenvolvimento Educacional e Social (PDE). In: Souza GLP, editor. Sociedade Anônima do Futebol: primeiras linhas. Belo Horizonte: Expert; 2022. cap. 7, p. 137-66.

Rocco AJ Jr, Carlassara EOC, Parolini PLL. Comunicação comunitária e responsabilidade social em clubes de futebol do Brasil e da Europa: muito além do "sócio-torcedor". Organicom. 2016;13(24):189-204. https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2016.139328.

Sports Value. Valuation TOP 30 clubes do Brasil 2024 – 5ª edição [Internet]. 2024 [citado em 2025 Fev 13]. Disponível em: https://www.sportsvalue.com.br/case-studies/valuation-top-30-clubes-do-brasil-2024-5a-edicao/