



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS  
DEPARTAMENTO DE DIREITO  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM DIREITO

Eric da Rosa de Oliveira

**A Recuperação Judicial de um Time de Futebol:** a iminência da falência ou uma  
próspera reconstrução

Florianópolis/SC

2025

Eric da Rosa de Oliveira

**A Recuperação Judicial de um Time de Futebol: a iminência da falência ou uma  
próspera reconstrução**

Trabalho de Conclusão de Curso submetido ao curso de Graduação em Direito do Centro de Ciências Jurídicas da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Direito.

Orientador: Prof. Dr. Daniel Deggau Bastos  
Coorientador: Prof. Dr. André Lippi Pinto Bastos  
Lupi

Florianópolis/SC

2025

Ficha catalográfica gerada por meio de sistema automatizado gerenciado pela BU/UFSC.  
Dados inseridos pelo próprio autor.

Oliveira, Eric da Rosa de

A recuperação judicial de um time de futebol : a iminência da falência ou uma próspera reconstrução / Eric da Rosa de Oliveira ; orientador, Daniel Deggau Bastos, coorientador, André Lippi Pinto Bastos Lupi, 2025.

67 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Ciências Jurídicas, Graduação em Direito, Florianópolis, 2025.

Inclui referências.

1. Direito. 2. Recuperação judicial. 3. Times de futebol. I. Bastos, Daniel Deggau. II. Lupi, André Lippi Pinto Bastos. III. Universidade Federal de Santa Catarina. Graduação em Direito. IV. Título.



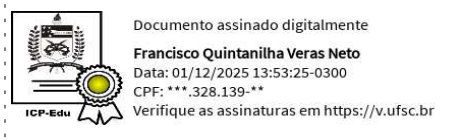
**SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA – UFSC  
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS  
Coordenação de TCC**

Eric da Rosa de Oliveira

**A Recuperação Judicial de um Time de Futebol: a iminência da falência ou uma próspera  
reconstrução**

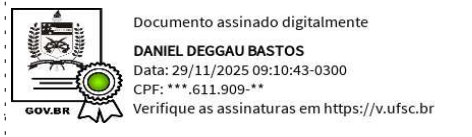
Este Trabalho de Conclusão de Curso foi julgado adequado para obtenção do título de Bacharel em Direito e aprovado em sua forma final pelo Curso de Graduação em Direito.

Florianópolis, 27 de novembro de 2025.



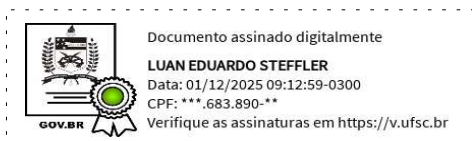
**Coordenação do Curso**

**Banca examinadora**



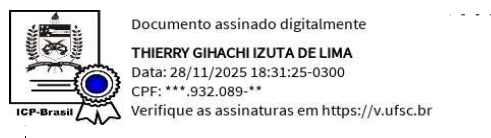
Prof. Dr. Daniel Deggau Bastos

Orientador



Doutorando Luan Eduardo Steffler

Universidade Federal de Santa Catarina



Doutorando Thierry Gihachi Izuta de Lima

Universidade Federal de Santa Catarina

Florianópolis, 2025

## **AGRADECIMENTOS**

Antes de adentrar no trabalho, agradeço aos meus pais, Elizandra e Mateus, por me colocarem nesse mundo, me motivarem a ser sempre o melhor de mim, vocês acreditaram em mim mesmo nos dias que eu mesmo duvidei. Cada passo que eu dei na minha vida foi para encher vocês de orgulho. A vocês, nada menos que gratidão. Eu amo vocês. Agradeço, também, a minha irmã Julia, que sempre foi um exemplo de comprometimento e empenho que busquei seguir.

Dedico, também, ao meu amor Sara, minha editora e maior incentivadora. Pode ter certeza que sem você esses anos de faculdade seriam infinitamente piores. Você me aguenta por mais de 3 anos e cada momento foi uma deliciosa aventura. Tudo com você fica melhor.

Especiais agradecimentos ao Professor Dr. Daniel Deggau Bastos, meu orientador, eu já sabia que você ocuparia esse cargo sem ao menos pensar no tema, você ministrou as melhores aulas da minha graduação e fez com que eu me motivasse a continuar na faculdade. E ao professor Dr. André Lippi Pinto Bastos Lupi, meu coorientador, que desde o início se disponibilizou a me auxiliar na confecção deste trabalho, com indicações de tema e sugestão dos autores. Vocês dois contribuíram para que esta entrega fosse possível, com flexibilidade e cordialidade, desempenhando com total atenção a tarefa de acompanhamento. Sou igualmente grato aos doutorandos Luan Eduardo Steffler e Thierry Gihachi Izuta de Lima, por aceitarem o convite para compor a minha banca.

Estendo meus agradecimentos, aos meus amigos da graduação, em especial ao Hosoda, Alberto, Vitor, Dalanol, Paulo, Lucas, Isis e Ana, vocês tornaram essa fase muito mais leve. Ao carioca que deixou o curso na metade, você faz falta, amigo. Estendo os agradecimentos aos demais cujo nome não cito, mas cuja importância reconheço.

Entrando na escolha do tema, o meu agradecimento ao Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense, por me fazer amar e odiar o futebol, tudo ao mesmo tempo. Poder utilizar minha paixão no meu TCC deixou tudo mais fácil. Felizmente, o meu time não foi utilizado para estudo de caso dessa monografia.

Por fim, meus sinceros agradecimentos à UFSC, por tornar tudo isso possível.

“Não acredito que um jogo de bola e, sobretudo jogado com os pés, seja capaz de inspirar paixões e ódios.”

- Lima Barreto

## RESUMO

A presente monografia tem por objetivo analisar a possibilidade e viabilidade de utilização da recuperação judicial – prevista na Lei n. 11.101/2005 – aos clubes de futebol, diante da crise que assola o mundo esportivo brasileiro. Para tanto, a pesquisa valeu-se dos métodos dialético e dedutivo, mediante revisão bibliográfica e estudos de casos práticos. Nesse sentido, iniciou-se contextualizando a recuperação judicial em si, sua natureza, seus princípios e suas diferenças da recuperação extrajudicial. Em seguida, tratou-se dos clubes de futebol, da lei que rege no âmbito desportivo e o seu paralelo com o direito empresarial, bem como o surgimento de programas para combater a crise dos clubes e a possibilidade de mudança na estrutura dos clubes, com a lei da SAF. Na sequência, analisou-se os casos práticos e fez-se um paralelo entre a Justiça Desportiva e a CBF. Ainda, mostrou-se os reflexos práticos da recuperação no âmbito desportivo. Posteriormente, verificou-se o paralelo entre a falência e a reconstrução, a viabilidade econômica da recuperação judicial e alternativas à recuperação judicial. Por fim, constatou-se que a viabilidade da recuperação judicial depende de uma governança estruturada. Assim, é possível a reconstrução dos clubes, desde que feita de forma séria e comprometida.

**Palavras-chave:** recuperação judicial; clubes de futebol; crise financeira; falência.

## ABSTRACT

This monograph investigates the possibility and viability of utilizing judicial reorganization – established by the Law n. 11.101/2005 – for football clubs, faced with the crisis that affects the Brazilian sports world. The research employed the dialectical and deductive methods, based on a bibliographic review and practical case studies. The study began by contextualizing the judicial reorganization, its nature, its principles and its differences from the extrajudicial reorganization. It then addressed the football clubs, the governing law in the sports sphere and its parallel with corporate law, as well as the appearance of programs to counter the crisis clubs and the possibility of changes in the clubs structure, with the SAF Law. Following, practical cases were analyzed and a parallel between Sports Justice and CBF was made. Also, it showed the practical reflexes of the reorganization in the sports sphere. Subsequently, it verified the parallel between bankruptcy and reconstruction, the economic viability of the judicial reorganization and alternatives to the judicial reorganization. Finally, the findings indicate that the judicial reorganization viability depends on a structured governance. Therefore, the clubs' reconstruction is possible, as long as it is made in a serious and engaged form.

**Keywords:** judicial reorganization; football clubs; financial crisis; bankruptcy.

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Princípios da Recuperação Judicial	15
Quadro 2 – Recuperação Judicial x Extrajudicial	18

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	<b>11</b>
<b>2 DESENVOLVIMENTO</b>	<b>13</b>
2.1 A RECUPERAÇÃO JUDICIAL E O CLUBE DE FUTEBOL	13
<b>2.1.1 A Lei n. 11.101/2005</b>	<b>13</b>
2.1.1.1 <i>Natureza e princípios da recuperação judicial</i>	15
2.1.1.2 <i>Diferenças entre recuperação judicial e extrajudicial</i>	18
<b>2.1.2 O Clube de Futebol</b>	<b>19</b>
<b>2.1.3 A função social da empresa aplicada aos clubes</b>	<b>21</b>
<b>2.1.4 A Lei Pelé</b>	<b>23</b>
<b>2.1.5 Direito Empresarial e Direito Desportivo</b>	<b>24</b>
<b>2.1.6 O PROFUT</b>	<b>26</b>
<b>2.1.7 As Sociedades Anônimas de Futebol</b>	<b>28</b>
2.2 RECUPERAÇÃO DOS CLUBES NA PRÁTICA	32
<b>2.2.1 Precedentes e casos emblemáticos no Brasil e no Mundo</b>	<b>33</b>
2.2.1.1 <i>Figueirense Futebol Clube</i>	33
2.2.1.2 <i>Botafogo x Vasco</i>	37
2.2.1.3 <i>Football Club des Girondins de Bordeaux</i>	40
<b>2.2.2 O papel da Justiça Desportiva e da CBF</b>	<b>44</b>
2.2.2.1 <i>A Influência da Governança Internacional</i>	46
<b>2.2.3 Reflexos práticos da recuperação judicial no âmbito esportivo</b>	<b>47</b>
2.3 ENTRE A FALÊNCIA E A RECONSTRUÇÃO	49
<b>2.3.1 Os riscos de falência e sua repercussão jurídica e desportiva</b>	<b>50</b>
<b>2.3.2 A viabilidade econômica da recuperação judicial</b>	<b>53</b>
<b>2.3.3 Alternativas à recuperação judicial</b>	<b>57</b>
2.3.3.1 <i>Alternativas preventivas</i>	57
2.3.3.2 <i>Alternativas estruturais</i>	59
<b>3 CONCLUSÃO</b>	<b>61</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>63</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Não há como falar de futebol sem falar de paixão. Entretanto, não só isso define o esporte do brasileiro. O futebol profissional, embora inserido no setor do entretenimento e com a capacidade de gerar receitas milionárias, é também marcado por assimetria informacional, dependência esportiva e vulnerabilidade a ciclos de performance, elementos que tornam sua sustentabilidade um desafio jurídico e econômico singular. Nesse cenário, portanto, é necessária uma análise da crise econômico-financeira que atinge os clubes de futebol brasileiros nas últimas décadas, pois essa crise revelou um paradoxo estrutural: entidades de enorme relevância social, cultural e econômica operam frequentemente em níveis de amadorismo, instabilidade institucional e endividamento incompatíveis com a complexidade da atividade que desempenham.

Com isso em mente, a questão da insolvência dos clubes de futebol passou a ocupar grande espaço no debate jurídico contemporâneo, exigindo revisão dogmática das ferramentas disponíveis no ordenamento brasileiro para o tratamento das crises.

Esse trabalho, portanto, analisará a recuperação judicial dos clubes de futebol a partir da Lei n. 11.101/2005, pois esta inaugurou nova fase do Direito Empresarial brasileiro, ao estabelecer modelos modernos de insolvência baseados na preservação da empresa. Entretanto, por muitos anos, o sistema concursal permaneceu distante da realidade dos clubes de futebol, tradicionalmente estruturados como associações civis sem finalidade lucrativa. Com isso, a ausência de enquadramento formal como empresários impediu, por longo período, que utilizassem instrumentos como a debatida recuperação judicial.

Foi necessária, então, uma evolução da jurisprudência e da doutrina, para permitir o reconhecimento de que clubes exerciam atividade econômica organizada, enquadrando-se funcionalmente na lógica empresarial contemporânea. Essa interpretação abriu espaço para a utilização de mecanismos concursais como instrumentos de preservação institucional do clube enquanto ente social, cultural e esportivo.

Por isso, essa monografia busca analisar a possibilidade de reestruturação dos clubes de futebol ao utilizarem os instrumentos do direito concursal. Procurando

responder acerca da viabilidade da recuperação judicial no âmbito desportivo, as consequências e reflexos da insolvência dos clubes e aplicação prática de instrumentos do direito concursal.

Além disso, a presente pesquisa se desenvolve a partir de outras questões, sendo: qual o papel da função social prevista na Lei de Recuperação e Falências aplicada aos clubes? Quais os limites da intervenção estatal na atividade desportiva, constitucionalmente regulada por sistema autônomo? Como conciliar as regras da FIFA, CBF e Justiça Desportiva com o regime concursal? E, sobretudo, quais instrumentos jurídicos se mostram mais eficientes para enfrentar crises que combinam dívidas dos clubes?

A metodologia utilizada é qualitativa, baseada em análise dogmática da legislação aplicável, exame de jurisprudência recente, revisão da doutrina especializada e estudo de casos concretos. Serão utilizados quatro casos que são especialmente relevantes para esta pesquisa: o Figueirense, clube da nossa cidade e o primeiro clube brasileiro a ingressar com recuperação judicial de maneira ampla; um paralelo entre os casos do Vasco da Gama e do Botafogo; por fim, também é analisado o caso internacional do *Girondins de Bordeaux*, paradigmático pela decretação de falência e posterior ingresso com recuperação judicial para evitar a liquidação.

Nesse caso, a relevância do tema ultrapassa o campo jurídico. Trata-se de refletir sobre o papel dos clubes como instituições sociais, culturais e econômicas, cuja preservação afeta diretamente a identidade de milhões de torcedores e a economia local e nacional. Ao examinar os mecanismos de tratamento da crise, este trabalho busca analisar e direcionar para o desenvolvimento de um sistema mais eficiente, transparente e sustentável para o futebol brasileiro, alinhando-se às transformações institucionais promovidas pela Lei da SAF e pela evolução do sistema concursal.

Assim, a presente pesquisa justifica-se pela necessidade de compreender juridicamente esse fenômeno que, embora recente, já se posiciona como uma das principais discussões do Direito Empresarial brasileiro contemporâneo. Por conta da sua natureza nova e a recente promulgação da Lei n. 14.193/2021, o tema não possui uma quantidade de obras necessárias. Assim, justifica-se o intento deste trabalho em aprofundar nesse vasto ramo do Direito Desportivo e Empresarial.

## **2 DESENVOLVIMENTO**

### **2.1 A RECUPERAÇÃO JUDICIAL E O CLUBE DE FUTEBOL**

Para dar início ao capítulo, torna-se imperioso entender a complexidade da recuperação judicial e como a abordagem jurídica da insolvência no Brasil passou, durante sua história, por profundas transformações, indo desde modelos punitivos até a atual concepção recuperacional. Voltando muitos anos para o passado, no Período Imperial e na primeira metade da República, prevalecia uma lógica fortemente sancionatória, em que o devedor insolvente era visto como figura a ser afastada do mercado, ao invés de preservada. O Decreto n. 917 de 1890 e, posteriormente, o Decreto-Lei n. 7.661/1945 – que instituiu a antiga Lei de Falências – tinham como eixo central a punição do comerciante falido, associando falência à fraude, ao desvio moral e à incapacidade empresarial.

Segundo Fábio Ulhoa Coelho (2021), esse modelo refletia uma visão ultrapassada da atividade econômica, pautada em um direito falimentar repressivo, fundado na premissa de que a insolvência decorre de culpa do empresário. Esse paradigma, ao tratar o devedor como inimigo, inviabilizava mecanismos eficazes de reestruturação e gerava impactos sistêmicos negativos: desemprego, paralisação produtiva e perda de arrecadação.

A partir da segunda metade do século XX, influenciado por tendências europeias e norte-americanas, o Brasil passa a adotar a ideia de recuperação da empresa, entendendo-a como agente econômico com função social e importância coletiva. Esse novo eixo levou à elaboração da Lei n. 11.101/2005.

#### **2.1.1 A Lei n. 11.101/2005**

Para contextualizar, a disciplina que trata da crise empresarial no Brasil foi, por mais de 60 anos, regulada pelo Decreto-Lei n. 7.661/1945, que deu uma definição para o sistema da falência e da concordata. Entretanto, esse regime se mostrou insuficiente, pois privilegiava o pagamento dos credores em detrimento da preservação da atividade econômica, levando, na prática, à liquidação patrimonial de empresas que ainda poderiam ser, ou se tornar, viáveis. (Coelho, 2022, p. 310)

Foi com a promulgação da Lei n. 11.101/2005, a Lei de Recuperação de Empresas e Falência (LRF), que foi inaugurado um novo paradigma, inspirado em modelos estrangeiros, especialmente o norte-americano (*Chapter 11, Title 11, United States Code*). Passou-se, então, a priorizar a preservação da atividade empresarial e a proteção da função social da empresa, em detrimento da imediata liquidação. Assim, a Lei de Recuperação Judicial e Falência consagra a lógica da preservação da empresa, substituindo o antigo modelo falimentar centrado na liquidação (Costa; Melo, 2021, p. 47).

Tem-se, portanto, o conceito de empresa moderna para Adriana Valéria Pugliesi (2013, p.142):

No Direito Concursal moderno, a empresa está inquestionavelmente ligada à noção de instituição, na medida em que se lhe reconhece uma função social, posto que atrelada à finalidade de 'construir riqueza para a comunidade, oferecer trabalho, melhorar a técnica, favorecer o progresso científico – e não simplesmente buscar lucros para a distribuição aos sócios'.

Posto isso, nos termos da Lei n. 11.101/2005, somente poderá pleitear a recuperação judicial o empresário e a sociedade empresária que, há mais de dois anos, exerçam regularmente suas atividades. Estão excluídas da Lei de Falência as empresas públicas, instituições financeiras, sociedades de economia mista, cooperativas de crédito e equiparadas:

Art. 2º Esta Lei não se aplica a:

I – empresa pública e sociedade de economia mista;

II – instituição financeira pública ou privada, cooperativa de crédito, consórcio, entidade de previdência complementar, sociedade operadora de plano de assistência à saúde, sociedade seguradora, sociedade de capitalização e outras entidades legalmente equiparadas às anteriores.

Para dar entrada na recuperação judicial, a petição inicial deve ser instruída com documentos contábeis atualizados, balanços e relatórios que demonstrem a real situação patrimonial da empresa. Portanto, a transparência é condição essencial para que os credores deliberem rigorosamente sobre o plano. Como observam Carnio Costa e Melo (2024), apenas com informações completas e fidedignas os credores podem avaliar a viabilidade do soerguimento da empresa em crise.

### 2.1.1.1 Natureza e princípios da recuperação judicial

Com isso, surge a necessidade de compreender o novo modelo instituído na Lei n. 11.101/2005: a recuperação judicial. Para isso, faz-se essencial analisar a natureza e os princípios que norteiam esse “novo” instituto jurídico, cujo objetivo é a superação das crises econômicas das empresas.

Com isso em mente, a recuperação judicial apresenta natureza jurídica híbrida, combinando elementos processuais, negociais e administrativos. Sendo assim, é um processo judicial coletivo que culmina em um contrato celebrado entre o devedor e seus credores, supervisionado pelo Judiciário. Carnio Costa observa que “a recuperação judicial opera como um pacto coletivo de reorganização, construído em ambiente negocial, mas dotado de eficácia processual *erga omnes*” (Costa; Melo, 2021, p. 62).

Essa natureza, portanto, é um dos motivos centrais da sua complexidade, tendo em vista que o instrumento atua simultaneamente como processo, negócio e política pública. A finalidade da recuperação é a de viabilizar a renegociação de dívidas e reestruturar a atividade empresarial em crise, não se tratando, então, de um favor legal ao devedor, mas de um mecanismo de política legislativa condicionado à demonstração de viabilidade econômica para o plano.

O quadro a seguir apresenta e explica os principais princípios norteadores da recuperação judicial, conforme a Lei da Recuperação e Falências e a Constituição Federal:

Quadro 1 – Princípios da Recuperação Judicial

<b>Princípio</b>	<b>Conceito</b>	<b>Dispositivo Legal</b>
<b>Preservação da Empresa</b>	O objetivo é assegurar a continuidade da empresa viável, reconhecendo sua importância econômica e social.	Art. 47 da Lei 11.101/2005; art. 170 da CF.

<b>Função Social da Empresa</b>	A empresa deve gerar empregos, tributos e bem-estar social, sendo um instrumento de desenvolvimento da sociedade.	Arts. 5º, XXIII, e 170, III, ambos da CF.
<b><i>Par Conditio Creditorum</i></b>	Os credores de uma mesma classe devem receber tratamento igualitário (embora a lei preveja a existência de classes com tratamentos diferenciados)	Arts. 5º e 83, ambos da Lei 11.101/2005.
<b>Viabilidade Econômica</b>	O benefício da recuperação judicial só é aplicado às empresas com reais condições de soerguimento, de gerar caixa e cumprir com o plano proposto.	Art. 47 da Lei 11.101/2005.
<b>Transparência e Publicidade</b>	Os atos processuais devem ser públicos, permitindo fiscalização pelos credores e pelo Ministério Público.	Art. 52, § 1º, da Lei 11.101/2005.

Fonte: elaborado pelo autor

Conforme leciona Coelho (2022, p. 311), “a recuperação judicial não é um salvo-conduto para maus empresários, mas um instrumento para que empresas viáveis superem dificuldades transitórias”. Assim, a função social da empresa é o fundamento axiológico que legitima a intervenção do Estado-juiz na renegociação coletiva das dívidas (Costa; Melo, 2024).

Nessa mesma linha, Carnio Costa e Melo (2024), observam que a recuperação judicial é marcada por forte caráter processual, envolvendo a coordenação de múltiplos interesses sob o controle jurisdicional, o que assegura segurança jurídica, mas acarreta complexidade e custos elevados.

Entrando nessa seara, no âmbito procedimental, a recuperação judicial desenvolve-se em três fases principais. A primeira delas, a fase postulatória, consiste na análise dos documentos necessários à ação e apresentação de um plano de recuperação preliminar; após, se for o caso, é proferido despacho de processamento da recuperação e determinada a suspensão das ações e execuções contra o devedor por 180 dias (*stay period*). Já na segunda fase, ocorre a deliberação, em que o recuperando tem 60 dias a partir do despacho de processamento para apresentar o plano. Em seguida, os credores, reunidos em assembleia geral, votam o plano: se for rejeitado, o processo é convolado em falência; se aprovado, começa a terceira fase – a execução –, na qual a empresa deve cumprir todas as obrigações do plano de recuperação judicial.

Em relação ao *stay period*, o Superior Tribunal de Justiça já reconheceu a sua importância, afirmando que a suspensão das ações contra o devedor é condição necessária para o êxito do instituto, permitindo assim, a plena reestruturação da empresa.

Assim, ao julgar o conflito de competência 168.000/AL, o Ministro Ricardo Villas Bôas Cueva reconheceu:

Essa pausa na perseguição individual dos créditos é fundamental para que se abra um espaço de negociação entre o devedor e seus credores, evitando que, diante da notícia do pedido de recuperação, se estabeleça uma verdadeira corrida entre os credores, cada qual tentando receber o máximo possível de seu crédito, com o conseqüente perecimento dos ativos operacionais da empresa.

Outrossim, cabe ressaltar que, caso o devedor venha a descumprir injustificadamente o plano aprovado, o processo também é convolado em falência, o que reforça o caráter excepcional e condicional da proteção conferida pela lei.

Ademais, a Lei de Recuperação e Falências protege a empresa como organismo produtivo, não a pessoa jurídica em si (Costa; Melo, 2024). Assim, desde que o ente exerça atividade empresarial, ainda que sua natureza seja associativa, é possível sua submissão ao regime recuperacional.

Essa interpretação é crucial para justificar, conforme será visto nos capítulos posteriores, a possibilidade de clubes de futebol – em que muitos deles são constituídos como associações civis – ingressarem com a recuperação judicial.

Ulhoa Coelho (2022) vai na mesma linha ao observar que a natureza civil da pessoa jurídica não impede o exercício de atividade econômica empresarial. Assim,

não apenas clubes de futebol, mas hospitais, santas casas, entidades do terceiro setor e organizações híbridas podem, em tese, ser sujeitos da Lei de Recuperação e Falências.

Mais para frente será visto que esse entendimento vem sendo acolhido por diversos tribunais – inclusive no caso do Figueirense, tratado em capítulo próprio –, alinhando-se à doutrina majoritária.

### *2.1.1.2 Diferenças entre recuperação judicial e extrajudicial*

Ainda, é necessária a distinção dos dois instrumentos principais de reestruturação da atividade empresarial previstos na Lei n. 11.101/2005: a recuperação judicial e a recuperação extrajudicial. Ambos possuem como finalidade precípua a preservação da empresa, conforme dispõe o art. 47 da referida lei, mas diferem substancialmente quanto à forma de implementação, à intervenção do Poder Judiciário e ao grau de participação dos credores.

O quadro a seguir apresenta as principais diferenças entre a Recuperação Judicial e Recuperação Extrajudicial, conforme a Lei da Recuperação e Falências e a Constituição Federal e entendimentos doutrinários:

Quadro 2 – Recuperação Judicial x Extrajudicial

	<b>Recuperação Judicial</b>	<b>Recuperação Extrajudicial</b>
<b>Natureza</b>	Coletiva e jurisdicional	Consensual e privada
<b>Controle judicial</b>	Processo estruturado e fiscalizado	Limitado à homologação
<b>Administrador judicial</b>	Obrigatório	Inexistente
<b>Assembleia de credores</b>	Sim	Não há assembleia
<b>Efeitos</b>	Vincula todos os credores abrangidos	Vincula apenas os que aderirem (ou, após homologação, a categoria específica)

<b>Custo e duração</b>	Elevados e longos	Reduzidos e céleres
<b>Transparência</b>	Pública	Sigilosa, se desejado
<b>Adequação para clubes de futebol</b>	Maior proteção judicial, com a possibilidade da suspensão das execuções em curso	Mais simples e, apesar de poder ser feito de maneira sigilosa, não garante tanta proteção para o recuperando

Fonte: elaborado pelo autor.

Com isso em mente, a recuperação extrajudicial é mecanismo mais célere e menos oneroso, pois o devedor negocia diretamente com parcela de seus credores, submetendo o acordo à homologação judicial apenas para lhe conferir eficácia geral. Como explica Modesto Carvalhosa (2019, p. 204), “trata-se de um instituto de autocomposição negocial com intervenção mínima do Poder Judiciário”.

Já a recuperação judicial consolida-se como o principal instrumento do direito concursal contemporâneo, procurando manter equilibrado os interesses dos credores com os valores constitucionais de preservação da empresa, do emprego e da função social da atividade econômica.

### 2.1.2 O Clube de Futebol

Para começar a discorrer sobre os clubes de futebol, faz-se imperioso ressaltar que o futebol moderno é muito mais do que apenas um esporte, vai além do imaginário simples em que teve sua origem na Inglaterra em meados do século XIX, tendo se tornado um fenômeno global de proporções gigantescas. Apesar de historiadores defenderem que a origem do futebol é bem mais antiga do que se imagina. Como por exemplo, Trevisan explica:

[...] segundo o historiador Sima Qian, que viveu no século 1.a.C., o esporte nasceu cerca de 2.500 anos antes de Cristo na província de Linzi e se chamava tsu-chu que, em chinês literal, significa “chutar bola”. Só que não era bem uma bola que se chutava então: na verdade, o que levava pontapés de soldados que venciam batalhas eram as cabeças de outros soldados que haviam as perdido. (Trevisan, 2009, p.11)

Como se sabe, o impacto do futebol que conhecemos hoje abrange desde a cultura e a identidade social até a economia e as relações internacionais, com um

caso de cessar-fogo temporário na guerra civil da Biafra, na Nigéria, para ver o time do rei do futebol – o Pelé – jogar, em 1969 (Santos FC, 2023).

Como um fanático e amante pelo futebol, é inegável que esse possui uma imensa capacidade de mobilizar paixões e unir as pessoas. Porém, é na economia que a sua influência se manifesta de forma mais clara, com movimentação de cifras bilionárias e impulsionando diversos setores da indústria.

Na contramão disso, a maioria dos clubes de futebol no Brasil é constituída sob a forma de associações civis. Nos termos do art. 53 do Código Civil, “constituem-se as associações pela união de pessoas que se organizem para fins não econômicos” (Brasil, 2002). Assim, as associações são pessoas jurídicas de direito privado, disciplinadas por estatuto, que visam objetivos sociais, culturais, esportivos, entre outros, sem a finalidade de distribuir lucros entre os associados.

Essa característica decorre de uma tradição histórica, que compreendia o futebol como atividade acima de tudo recreativa, sem objetivo empresarial. Dessa maneira, por serem associações, tais entidades não possuem finalidade lucrativa formal. Contudo, como dito, movimentam receitas bilionárias, que ocorrem por meio de bilheterias, direitos de transmissão, sócio-torcedores, comercialização de produtos licenciados, patrocínios e, principalmente, negociação de atletas, exercendo, de fato, uma atividade econômica organizada.

Ademais, os dirigentes dessas entidades são denominados associados e se diferenciam de forma substancial da figura de um sócio majoritário em uma sociedade empresarial, pois, nas associações civis, não há propriedade individual sobre a instituição. Por conta disso, o funcionamento é mantido por meio de colaboração entre os membros, que intentam objetivos comuns e não financeiros. O dinheiro arrecadado pelos clubes volta como forma de investimento, seja na manutenção e/ou no desenvolvimento da coletividade.

No que concerne às decisões relevantes, estas seguem esse princípio coletivo, sendo normalmente tomadas por assembleias compostas por um número significativo de associados com direito a voto, o que, em muitos casos, pode dificultar a agilidade e efetividade nas decisões estratégicas.

Foi essa clara contradição – entre a forma associativa e a atuação empresarial – que gerou relevante debate jurídico acerca da possibilidade de aplicação das normas de direito empresarial e concursal aos clubes.

### **2.1.3 A função social da empresa aplicada aos clubes**

Com isso em mente, faz-se imperioso a análise de um dos principais princípios da recuperação judicial. A função social consolidou-se como princípio estruturante do Direito Civil especialmente após a reconfiguração constitucional promovida em 1988. O Código Civil de 2002 incorporou expressamente a ideia de função social do contrato (art. 421) e da propriedade (art. 1.228, §1º). Já a função social da empresa, especificamente, não está disposta de forma expressa no Código Civil, sendo uma interpretação doutrinária derivada da Constituição.

A doutrina empresarial contemporânea, capitaneada por autores como Fábio Ulhoa Coelho e Modesto Carvalhosa, reforça o caráter estrutural da função social na atividade empresarial. Portanto, a empresa não pode ser vista apenas como instrumento dos sócios, mas como centro de interesses múltiplos que envolvem trabalhadores, consumidores, credores e a coletividade.

Outrossim, quando aplicada à empresa, a função social é conceito que exige análise dos efeitos externos gerados pela atividade. A empresa contribui para geração de empregos, arrecadação tributária, dinamização econômica e estabilidade comunitária. Por isso, a preservação da empresa, princípio basilar da LRF, encontra fundamento direto na função social. Ao absorver esse princípio, a legislação concursal busca não apenas preservar o sujeito econômico, mas também evitar o enorme impacto social negativo da extinção de atividades relevantes.

Nessa linha, Carnio Costa e Melo (2021, p. 67) explicitam essa conexão: “A função social da empresa constitui o principal fundamento da preservação da atividade econômica, pois o desaparecimento abrupto de uma unidade produtiva provoca efeitos nefastos que atingem toda a coletividade”. Essa perspectiva da função social será essencial para compreender a posição dos clubes de futebol no sistema jurídico.

Por isso, a noção de função social da empresa constitui um dos pilares do direito econômico-constitucional contemporâneo, orientando a interpretação de institutos de direito empresarial – com foco principal neste trabalho aos destinados à superação da crise (recuperação judicial, recuperação extrajudicial e regimes especiais). Quando o objeto dessa análise passa a ser os clubes de futebol, a

aplicação do princípio exige uma visão plural: esses entes não são apenas agentes econômicos que produzem bens e serviços, mas também instituições culturais, educativas e sociais que concentram vínculos comunitários, identidade coletiva e políticas de inclusão.

Quando se transfere a categoria geral da função social da empresa para os clubes de futebol, o princípio desdobra-se e pode ser melhor explicado por alguns elementos específicos, sendo eles:

- a) **A preservação do vínculo comunitário e da identidade cultural:** clubes de futebol representam, com certa frequência, o patrimônio imaterial de bairros, municípios e estados, com a sua dissolução provocando ruptura de identidades coletivas.
- b) **A manutenção de empregos diretos e indiretos:** além de inúmeros atletas e de uma comissão técnica, os clubes empregam pessoas para o administrativo, operários de estádio, fornecedores, profissionais para as categorias de base, entre muitos outros empregos. A perda desses empregos têm impacto socioeconômico local.
- c) **A atuação social e formativa:** muitos clubes desenvolvem trabalho social na comunidade – as escolinhas, os programas de inclusão e formação de jovens, etc. Por isso, a continuidade dessas atividades tem alcance público relevante.
- d) **A função esportiva e educacional:** é de claro interesse público a preservação das categorias de base e programas de formação esportiva.

Como visto, esses vetores demonstram que a função social dos clubes extrapola a esfera meramente patrimonial e impõe um padrão distinto de ponderação na tomada de decisões sobre reestruturação de um clube em crise econômico-financeira.

Por isso, no processo de recuperação judicial, o juiz, o administrador judicial e a assembleia geral de credores devem levar em consideração a função social ao avaliar a viabilidade do plano. Isso significa, então, que o critério supracitado de preservação da empresa, previsto na lei, adquire força prática. Os planos que possibilitem a manutenção de atividades essenciais (como as categorias de base,

equipe profissional mínima, responsabilidades trabalhistas básicas) tendem a receber um tratamento favorável, quando forem viáveis.

A função social atua como limite à lógica puramente patrimonial. Assim sendo, a aceitação de um plano que beneficie apenas credores majoritários em prejuízo total de trabalhadores e da continuidade da atividade pode contrariar o escopo constitucional e legal da recuperação (Costa; Melo, 2024).

Contudo, a mercantilização do futebol pode ir de encontro com a função social. A conversão dos clubes em Sociedades Anônimas de Futebol (SAFs) – que será abordada posteriormente – e a entrada de capital externo de investidores geram certa estabilidade financeira, mas podem implicar em decisões que afetem tradição e projetos sociais (como privatização de espaço, alteração de marcas e até desligamento de categorias).

#### **2.1.4 A Lei Pelé**

Com a necessidade de uma alternativa à estrutura associativa tradicional dos clubes brasileiros – que, como visto, se organizavam historicamente como associações sem fins lucrativos – e diante de fragilidades administrativas em suas gestões, surgiram os clubes-empresas.

Foi a partir da década de 1990 que essa transição começou a ganhar força, com forte inspiração em experiências europeias. A ideia central desse modelo era permitir que os clubes se transformassem em sociedades empresárias, com personalidade jurídica de direito privado, em busca de maior eficiência na gestão, captação de investimentos e profissionalização da administração.

Nessa linha, a Lei Pelé (Lei n. 9.615/1998) disciplina o regime jurídico das entidades desportivas no Brasil, a qual reconhece os clubes como associações de prática desportiva, mas impõe deveres típicos de gestão empresarial. Entre eles, destacam-se a responsabilidade dos dirigentes por atos de gestão temerária e a obrigatoriedade de manutenção de escrituração contábil regular.

Foi com essa mudança que os clubes tiveram permissão para se transformar em sociedades com fins lucrativos, sem que perdessem as suas características esportivas. A Lei Pelé representou um importantíssimo marco normativo ao reconhecer a viabilidade jurídica das associações desportivas se

transformarem em sociedades empresárias, autorizando uma nova dinâmica organizacional para os clubes de futebol (Gonçalves, 2024).

Nesse cenário, a legislação desportiva – com a criação da Lei Pelé (1998) – buscou compatibilizar a natureza associativa dos clubes de futebol com a necessidade de maior profissionalização administrativa, impondo regras de responsabilidade e transparência. Carnio Costa e Melo (2024) destacam que, embora formalmente constituídos como associações, os clubes de futebol exercem atividade econômica, o que justifica a incidência de normas próprias do direito empresarial.

Nesse sentido, a promulgação da Lei Pelé, como dito, representou um marco regulatório importante para o futebol brasileiro, por estabelecer diretrizes claras sobre a organização do desporto no país, incluindo aspectos como o vínculo empregatício dos atletas, direitos de imagem, formação de atletas e organização das entidades desportivas profissionais.

Gradualmente, com o decorrer dos anos, essa legislação foi sendo aprimorada para reforçar a responsabilização dos dirigentes das entidades esportivas. Os acréscimos legislativos ampliaram a fiscalização sobre a atuação administrativa dos gestores, prevendo, em certos casos, a possibilidade de aplicação da desconsideração da personalidade jurídica.

### **2.1.5 Direito Empresarial e Direito Desportivo**

Primordialmente, a análise da crise econômico-financeira dos clubes de futebol – e especialmente dos regimes de recuperação judicial e de reestruturação esportiva – exige compreender a conexão entre dois ramos jurídicos que, apesar de tradicionalmente autônomos, tornaram-se profundamente interdependentes: o Direito Empresarial e o Direito Desportivo.

A principal controvérsia jurídica reside, portanto, na possibilidade de aplicação da Lei n. 11.101/2005 aos clubes de futebol. Ocorre que essa lei restringe a recuperação judicial ao “empresário e sociedade empresária”, o que, em tese, exclui as associações civis.

Entretanto, parte da doutrina defende interpretação extensiva da lei, à luz do princípio da preservação da empresa, permitindo que as associações que

desempenham atividade econômica organizada – como é o caso dos clubes de futebol – possam se submeter ao regime da recuperação judicial. Tal interpretação encontra respaldo no reconhecimento – pela Constituição Federal de 1988, em seu art. 217 – da função social da atividade esportiva, e no fato de que a manutenção dos clubes extrapola interesses meramente privados, como visto no capítulo 2.1.3, afetando empregos formais e informais, arrecadação tributária e até a identidade cultural de comunidades locais.

É inegável, portanto, a exigência de uma interação entre dois ramos do Direito para a análise jurídica dos clubes de futebol: o Direito Empresarial, responsável pela disciplina da atividade econômica e da insolvência, e o Direito Desportivo, que regula a organização das entidades esportivas e a participação em competições.

Essa dualidade cria conflitos normativos. Como um exemplo clássico, caso um clube seja submetido ao processo de recuperação judicial, o principal dilema reside em saber se nas punições previstas pela Justiça Desportiva (como rebaixamento ou exclusão de campeonatos) haveria compatibilidade com a lógica do soerguimento e preservação empresarial. Carnio Costa e Melo (2024) observam que a compatibilização entre a preservação da empresa-clube e a disciplina desportiva é um dos grandes desafios jurídicos contemporâneos.

Ambas as áreas convergem para a importância da governança. Rodrigo Monteiro de Castro (2021) argumenta que o clube moderno deve ser entendido como uma organização empresarial sujeita a mecanismos de controle, governança e transparência.

Em vista disso, o Direito Desportivo moderno – influenciado pelo padrão FIFA/UEFA, conforme será explicado no capítulo 2.2.2.1 – exige: licenciamento, regularidade financeira, demonstrativos contábeis e cumprimento contratual. Assim, tanto o Direito Empresarial quanto o Desportivo reconhecem que a sobrevivência do clube depende de uma gestão profissionalizada.

Outrossim, o Direito Desportivo não opera de maneira isolada; seus regulamentos devem respeitar a Constituição, as leis civis, as leis trabalhistas e as leis empresariais. Assim, as entidades desportivas exercem poder normativo condicionado à ordem jurídica estatal. Logo, a atuação desportiva deve ser compatível com a legislação empresarial, especialmente em contextos de crise.

Com isso em mente, percebe-se que o clube vive sob duas lógicas contraditórias, pois o Direito Empresarial exige uma estabilidade e previsibilidade para a reorganização da empresa, enquanto o Direito Desportivo impõe sanções e regras que podem tornar a reorganização inviável.

Em suma, nota-se que falta uma ponte institucional entre os dois ramos. Hoje, não há protocolos de comunicação, regras específicas para clubes em recuperação judicial ou uma adaptação de regulamentos desportivos para proteger a continuidade da atividade do clube, buscando proteger sua função social. Portanto, o ideal seria criar um sistema cooperativo, na busca do melhor entre os dois ramos.

### **2.1.6 O PROFUT**

Com a promulgação da Lei Federal n. 13.155/2015, surge uma das mais significativas tentativas de intervenção estatal no cenário futebolístico nacional. Nessa lei, foi criado o Programa de Modernização da Gestão e de Responsabilidade Fiscal do Futebol Brasileiro (PROFUT), cujo objetivo é a conciliação do saneamento do endividamento crônico dos clubes com a modernização de suas gestões. Assim, o PROFUT surge em um contexto de crise financeira que assolava as entidades desportivas brasileiras, caracterizada precipuamente por endividamento estrutural e, em decorrência de práticas amadoras de gestão dos clubes, inadimplência generalizada com obrigações trabalhistas e tributárias (Castro, 2016).

Nesse panorama, o programa surgiu com a finalidade de alcançar o equilíbrio financeiro nas entidades desportivas profissionais de futebol, estabelecendo e promovendo princípios e práticas de responsabilidade fiscal e financeira, além de se dedicar em promover uma modernização nos clubes do Brasil (Castro, 2016).

Para poder aderir ao PROFUT, os clubes brasileiros devem atender a uma série de requisitos, a fim de assegurar sua capacidade de cumprimento das obrigações assumidas. Entre os principais requisitos do programa destacam-se a necessidade de estar em dia com as obrigações trabalhistas e tributárias federais correntes, a proibição de antecipação ou comprometimento de receitas futuras, a definição do período de mandato do presidente ou dirigente máximo, a comprovação da existência e autonomia de um conselho fiscal e a obrigação de publicar

demonstrações contábeis padronizadas (conforme a Lei Federal n. 13.155/2015). Esses requisitos representam, então, uma tentativa de impor padrões mínimos de governança corporativa a entidades que, desde o início da sua história, operavam com estruturas administrativas precárias (Castro, 2016).

Por fim, o núcleo central do PROFUT consiste em um regime especial de parcelamento de débitos fiscais e trabalhistas, permitindo aos clubes que aderirem ao programa a renegociação das suas dívidas com a Receita Federal, o Ministério do Trabalho e Emprego e o Banco Central do Brasil em condições substancialmente mais favoráveis (Castro, 2016).

Desse modo, o sistema estabelece o pagamento das dívidas em até 180 parcelas para débitos relacionados ao Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS) e em até 240 parcelas mensais para débitos tributários, oferecendo reduções significativas nos encargos: 70% das multas, 40% dos juros e 100% dos encargos legais. Ainda que o regime ofereça benefícios relevantes, permanece a exigência de pagamento integral do principal das obrigações, acrescido de juros à taxa SELIC, razão pela qual não se pode caracterizá-lo como uma anistia plena (Castro, 2016).

Com isso em mente, o PROFUT foi objeto de fortes críticas por parte da doutrina, desde quando foi implementado. Castro e Manssur (2016) caracterizam o programa como "mais uma forma de salvamento emergencial dos clubes, consertando-lhes o passado de inadimplemento fiscal em troca de modificações, pontuais, em suas organizações internas". O programa, apesar de conter elementos para modernizar os clubes, não combate as causas estruturais da crise do futebol brasileiro nem promove as transformações organizacionais necessárias para os clubes se tornarem sustentáveis no longo prazo.

Nessa linha, torna-se claro a natureza punitiva do programa, manifestada na rigidez de suas regras de manutenção e nas consequências severas previstas para o descumprimento das obrigações assumidas. Castro e Araújo (2017) destacam que o programa foi, na sua essência, construído sobre uma base punitiva, o que pode até ser necessário por conta do histórico de inadimplência e de apropriação indevida das riquezas dos clubes pelas gestões, mas essa punitividade afasta do seu verdadeiro propósito, que é a recuperação. A rescisão do parcelamento, que implica o vencimento antecipado de toda a dívida, pode levar os clubes inadimplentes à

insolvência, criando uma incompatibilidade na qual o instrumento destinado à recuperação dos clubes pode acelerar a falência destes que pretende salvar.

Assim, é inegável a conclusão de que a experiência do programa ilustra um padrão recorrente na regulação do futebol brasileiro, caracterizado por um ciclo de "técnicas de renúncia, imposição de obrigações improváveis, sanção, crise, novo programa de resgate, mais renúncia, e assim de maneira contínua" (Castro; Manssur, 2016). Como visto, esse processo reflete a ausência de uma política de desenvolvimento de longo prazo para os clubes, substituída por medidas emergenciais que, embora possam oferecer alívio temporário, não atacam as causas estruturais dos problemas enfrentados pelos clubes brasileiros.

### **2.1.7 As Sociedades Anônimas de Futebol**

Foi com a promulgação da Lei n. 14.193/2021 (Lei da SAF) que se inaugurou uma nova etapa no direito desportivo canarinho, ao introduzir a figura da Sociedade Anônima do Futebol (SAF). Esse instituto jurídico é destinado exclusivamente ao futebol profissional, inspirado em experiências internacionais, e tem como objetivo a maior profissionalização na gestão, a captação de investidores e a viabilização de uma reestruturação financeira dos clubes.

Com efeito, o surgimento das sociedades anônimas no âmbito do futebol ocorreu diante das sucessivas crises financeiras que comprometeram a sustentabilidade econômica de diversos clubes. Legisladores europeus passaram a buscar modelos jurídicos que não só favorecessem a recuperação financeira, mas também inserissem os clubes em um mercado estruturado, incentivando a entrada de investimentos privados.

Foi nesse contexto que se consolidou na Europa o modelo de *Sociedade Anónima Desportiva* (SAD), que serviu de inspiração para a criação da Sociedade Anônima do Futebol (SAF) no Brasil. Conforme destacam Brandão, Araújo e Monteiro (2024), a adoção dos modelos empresariais europeus teve como objetivo principal a superação das crises financeiras e ampliação do nível de profissionalização da gestão esportiva, sendo implementada com graus variados de obrigatoriedade conforme o país. Por conseguinte, a SAD é um modelo de gestão profissional do futebol que há tempos existe na Europa.

Em relação à SAF, a própria Lei n. 14.193/2021 define em seu art. 1º:

Constitui Sociedade Anônima do Futebol companhia cuja atividade principal consiste na prática do futebol, feminino e masculino, em competição profissional, sujeita às regras específicas desta Lei e, subsidiariamente, às disposições da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, e da Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998 (Brasil, 2021).

Segundo Rodrigo Monteiro de Castro (2021), a SAF representa uma verdadeira revolução na governança do futebol brasileiro. Isso, porque busca romper com a tradição associativa amadora e má administrada, impondo padrões de *compliance*, transparência e responsabilidade semelhantes aos das sociedades empresárias.

Ademais, um diferencial relevante das sociedades anônimas é a possibilidade de emissão de ações, títulos e debêntures – no caso da SAF, debênture-fut –, com a consequente abertura de espaço para a entrada de capital privado no futebol. Assim, a proteção patrimonial proporcionada pela segregação entre o clube associativo e a SAF é fator decisivo para a atração de investidores, pois limita riscos e amplia a segurança jurídica (Setoguti, 2025).

Em outras palavras, essa estrutura objetiva se desprender da cultura de dependência de receitas imediatas e criar condições para uma gestão empresarial sustentável de longo prazo.

Outrossim, como visto no capítulo 2.1.2, clubes estruturados como associações civis são regidos por um modelo coletivo, o que implica em um controle mais difuso dos recursos e uma preocupação menor com retorno financeiro imediato. Já os clubes organizados como sociedades anônimas são geridos por um grupo restrito de sócios ou investidores, cujo objetivo central é o de gerar lucro por meio de diversas fontes, como a venda de jogadores, bilheterias, programas de sócio-torcedor, licenciamento de marcas, entre outros.

Essas sociedades, portanto, pagam mais impostos por serem voltadas à geração de receita e lucro. A estrutura decisória concentra-se em um grupo restrito de acionistas, com poder proporcional à participação no capital social. Assim, se um sócio eleva sua participação de 20% para 30%, sua influência também aumenta na tomada de decisões da empresa.

A diferença entre os modelos é incisiva, como destacado pelo Instituto Brasileiro de Direito Desportivo (IBDD), ao afirmar que:

A incompatibilidade se evidencia na medida em que um modelo visa o lucro, captação de recursos e profissionalização, enquanto o outro está fundado na gestão colegiada e na ausência de distribuição de lucros (IBDD, 2023).

Com efeito, são previstas quatro modalidades distintas de constituição das SAFs, que atendem a diferentes necessidades e circunstâncias dos agentes envolvidos no mercado futebolístico. Assim, cada modalidade apresenta características específicas que se complementam, oferecendo desde soluções mais diretas até estruturas mais complexas e sofisticadas, conforme a situação particular de cada clube ou investidor, sendo elas:

- a) **Transformação:** Consiste na modificação da natureza jurídica do clube ou pessoa jurídica original. Esta modalidade representa a abordagem mais direta para a empresarização, mantendo a continuidade da personalidade jurídica enquanto altera fundamentalmente a estrutura organizacional da entidade.
- b) **Cisão:** Alternativa à transformação, permitindo a segregação das atividades futebolísticas das demais atividades do clube. Esta operação consiste na transferência de parcela específica do patrimônio do clube, aquela relacionada ao departamento de futebol, para uma SAF constituída para este fim, mantendo o clube original como associação civil dedicada às atividades sociais, recreativas e culturais, mantendo a função social.
- c) **Iniciativa de terceiro:** Abordagem completamente nova. Esta modalidade refere-se à constituição originária de SAF, sendo por pessoa natural, jurídica ou de fundo de investimento, criando uma entidade dedicada ao futebol profissional sem vínculos com clubes ou organizações preexistentes.
- d) **Drop down:** Síntese mais equilibrada entre as necessidades de empresarização e preservação dos interesses clubísticos. Esta modalidade surge como resposta às limitações identificadas nas modalidades anteriores, oferecendo uma solução que combina flexibilidade estrutural com manutenção de controle.

Outrossim, a constituição da SAF representa, portanto, uma enorme mudança na estrutura de governança dos clubes de futebol brasileiros. No entanto, como visto, essa modernização não resulta na extinção da associação civil, a qual continua a coexistir com a SAF, buscando a garantia da preservação da identidade e dos valores institucionais do clube.

Baseado na análise da disciplina da crise financeira, a nova legislação permite aos clubes de futebol, independentemente de transformação em sociedade anônima, a possibilidade de centralizarem todas as suas execuções (cobranças de seus credores) trabalhistas e comuns em um único processo, submetendo os credores a um plano apresentado pelo clube, o que evita, desse modo, diversas penhoras, seja em suas contas bancárias, nas receitas com patrocinadores e federações, bem como nas negociações dos direitos de transmissão das partidas de futebol, importante receita, como já frisado, além das rendas oriundas das bilheterias dos jogos de futebol, dentre outras.

Os clubes que aderirem ao Regime Centralizado de Execuções (RCE) poderão destinar até 20% (vinte por cento) das receitas correntes mensais para pagamento dos credores inseridos no plano (trabalhistas e civis), e possibilita a suspensão das execuções por até 6 anos, permitindo a centralização de pagamentos sob supervisão judicial. Assim, esse mecanismo nasceu como uma alternativa funcional à recuperação judicial, atendendo à peculiaridade dos clubes, que se encontram frequentemente sobrecarregados por dívidas trabalhistas e fiscais.

Este prazo de 6 anos poderá ser prorrogado, caso comprove o clube, ao final do período, o pagamento de, ao menos, 60% do seu passivo, hipótese em que será permitida uma prorrogação para ser pago dentro de 10 anos o saldo percentual, representando um compromisso equilibrado entre a necessidade de honrar os passivos históricos e a preservação da capacidade operacional da nova sociedade.

Nesse sentido, o RCE funciona como um verdadeiro *stay period* adaptado à realidade desportiva, proporcionando fôlego financeiro e previsibilidade ao clube, ao mesmo tempo em que garante maior controle judicial sobre o cumprimento das obrigações.

O Regime Centralizado de Execuções (RCE), previsto no art. 10 da Lei n. 14.193/2021, representa uma inovação significativa no tratamento dos passivos dos

clubes de futebol. Conforme destacam Alves e Butruce (2022, p. 148), o RCE foi concebido como uma alternativa à recuperação judicial tradicional, oferecendo um mecanismo específico para o saneamento das dívidas anteriores à constituição da SAF. Os autores observam que

[...] a identificação das semelhanças e diferenças entre esses dois instrumentos tende não só a colaborar para a escolha do melhor regime por cada clube, mas também a contribuir com as diferentes instâncias do Judiciário responsáveis por aplicá-los (Alves; Butruce, 2022, p. 148).

A aplicação prática do RCE pode ser observada no caso do Avaí Futebol Clube. O clube catarinense optou pelo RCE como forma de reorganizar suas finanças, destinando o percentual legal de suas receitas para o pagamento gradual de suas dívidas históricas. Esta escolha permitiu ao clube manter sua atividade operacional enquanto cumpria suas obrigações de forma estruturada, demonstrando a viabilidade prática do mecanismo quando aplicado adequadamente.

Além do clube catarinense, o Santos Futebol Clube, a Associação Portuguesa de Desportos e o Fluminense Football Club, sendo exemplos notórios de clubes que utilizaram o regime centralizado.

Portanto, as vantagens do RCE incluem a previsibilidade dos pagamentos, a manutenção da autonomia operacional do clube e a proteção contra execuções individuais durante o período de vigência do regime. A centralização de todas as execuções em um único juízo, oferece maior eficiência processual e reduz a fragmentação dos processos executivos. Adicionalmente, o regime oferece proteção específica contra a responsabilização da SAF pelas dívidas anteriores, desde que os repasses sejam realizados conforme estabelecido.

## 2.2 RECUPERAÇÃO DOS CLUBES NA PRÁTICA

Neste capítulo, o foco será baseado na análise dos casos de insolvência dos clubes brasileiros, revelando que a raiz do problema está, principalmente, na fragilidade do modelo associativo, marcado pela ausência de uma eficiente fiscalização, pela ingerência política e pela má gestão financeira. Como observa Setoguti (2023), a estrutura associativa favorece a irresponsabilidade patrimonial, transferindo os riscos da má administração para credores, atletas e trabalhadores.

Esse cenário de fragilidade explica o acúmulo de dívidas fiscais, trabalhistas e contratuais que inviabilizam a continuidade de diversos clubes.

É sabido que os clubes de futebol acumulam passivos de natureza peculiar, entre os quais se destacam: as trabalhistas, decorrentes, especialmente, de vínculos com atletas e funcionários administrativos; as fiscais, pela inadimplência tributária, muito por conta de uma má gestão financeira; além das cíveis, em razão de indenizações contratuais e dívidas com os fornecedores.

Para enfrentar as crises, a inadimplência trabalhista, em especial, representa grave obstáculo, visto que tais créditos possuem privilégio legal no âmbito da recuperação judicial. Para confirmar isso, o STJ já afirmou, no Recurso Especial n. 1.924.164/SP, que os créditos trabalhistas, por possuírem natureza alimentar, gozam de privilégio, devendo receber tratamento prioritário no processo recuperacional.

### **2.2.1 Precedentes e casos emblemáticos no Brasil e no Mundo**

Os casos do Figueirense, Vasco e Botafogo – que serão objeto de estudo deste capítulo –, demonstram a diversidade de instrumentos de enfrentamento da crise econômico-financeira dos clubes de futebol brasileiros. A recuperação judicial mostrou-se adequada em cenários onde há multiplicidade de credores e necessidade de suspensão imediata das execuções, com a SAF emergindo como mecanismo de reestruturação societária profunda quando há atratividade comercial suficiente para captar investimento privado.

Essas experiências evidenciam que o ordenamento jurídico brasileiro dispõe de múltiplos caminhos para reorganização dos clubes, mas todos dependem de elementos comuns: governança séria, profissional, transparente e baseada em planejamento de longo prazo.

#### *2.2.1.1 Figueirense Futebol Clube*

O caso do Figueirense Futebol Clube, aqui de Santa Catarina, é paradigmático para a análise da aplicação dos instrumentos concursais ao futebol, tendo se tornado um marco no debate sobre a aplicação da recuperação judicial. Em

2019, o clube enfrentava uma das maiores crises financeiras de sua história, acumulando dívidas trabalhistas e fiscais que ultrapassavam a casa de centenas de milhões de reais.

Isso tudo ocorreu por conta da má gestão que o Figueirense sofreu. O clube em crescente no cenário brasileiro – mas até então com pouca visibilidade nacional –, criou, em 2014, a Figueirense Futebol Clube Ltda., via contrato de gestão firmado entre a associação civil e empresa, cujo objetivo é a administração do futebol profissional do clube (Silva; Garcia; Silva, 2021)

Entretanto, foi em 2017 que a Figueirense Futebol Clube Ltda. se tornou interveniente anuente em um acordo entre a associação do clube e a Elephant Participações Societárias S/A, que passou a controlar 95% do capital social da Figueirense Ltda., com o restante permanecendo com o clube.

Com o controle da gestão e promessas de modernização do clube, reestruturação esportiva e maior geração de lucros, a Elephant dava uma fagulha de esperança para o torcedor do furacão catarinense. Entretanto, ficou apenas nas promessas e no imaginário, pois a passagem da Elephant foi marcada por extrema falta de transparência, além de um péssimo – quiçá inexistente – diálogo com os torcedores e conselheiros. Atrasos salariais, corte de funcionários e contratos questionáveis (para dizer o mínimo) instauraram uma crise institucional que desencadeou em diversos protestos dos torcedores, processos trabalhistas e as quedas de divisão no Campeonato Brasileiro.

Em meados de 2019, o Figueirense FC ajuizou ação contra a Elephant para poder praticar atos relacionados à gestão no que concerne à Figueirense Ltda., para poder evitar que algo ainda pior viesse a acontecer. Em 2020, foi rompido o contrato com a Elephant por parte do clube, que reassumiu por completo a gestão do Figueirense FC.

Entretanto, o rombo sofrido pelo Figueirense somou-se à crise econômica provocada pelo período de pandemia, onde boa parte dos trabalhadores brasileiros perderam seus empregos, os preços inflaram exponencialmente, empresas quebraram e precisaram fechar. E, considerando que para um time de futebol já são extremamente necessários os recursos vindo de patrocínios, compras de produtos licenciados e bilheteria dos jogos, para um time em crise isso tornou-se ainda mais substancial.

A dívida do Figueirense Ltda. atingiu o patamar superior a R\$75 milhões. Nesse cenário, diante da insolvência iminente e como uma forma de desafogar o caixa, o Figueirense FC ajuizou pedido de concessão de tutela de urgência, com base na Lei n. 11.101/2005 e no Código de Processo Civil.

Logo após, apresentou pedido de homologação do plano de recuperação extrajudicial, com o fundamento de que, embora constituído como associação civil, desempenhava de fato atividade econômica organizada e deveria, portanto, ter acesso aos instrumentos de reestruturação previstos na Lei de Recuperação e Falência.

A recuperação extrajudicial foi homologada em primeiro grau, mas a Quarta Câmara de Direito Comercial do Tribunal de Justiça de Santa Catarina (TJSC) deferiu o recurso apresentado contra a sentença de homologação, que restou anulada, mostrando até certo ponto a vulnerabilidade da recuperação extrajudicial. O clube foi para o STJ, onde conseguiu o efeito suspensivo em seu recurso, evitando, por um momento, execuções contra si.

Ainda, em 2021, o Desembargador Torres Marques do TJSC reconheceu a legitimidade ativa do Figueirense FC para buscar a recuperação judicial, conforme noticiou o Migalhas (2021). Esse precedente representou uma inovação, pois até então prevalecia o entendimento de que associações civis não poderiam se valer do instituto.

Nesse mesmo ano, ocorreu a edição da Lei da SAF (Lei n. 14.193/2021), abrindo-se ao Figueirense e a outros clubes uma alternativa mais adequada. Nesse sentido, doutrinadores como Guilherme Setoguti (2025) defendem que a SAF oferece um microssistema mais estável para reorganização do passivo, sem os impasses gerados pela aplicação da RJ a associações civis.

Foi apenas no começo de 2024 que o Figueirense FC e a Figueirense Ltda. entraram, em conjunto, com pedido de recuperação judicial, que teve o processamento deferido pelo juízo competente, dando início formalmente ao rito previsto na Lei de Recuperação Judicial e Falências.

Na prática, o deferimento da recuperação judicial trouxe três efeitos principais. O primeiro foi a suspensão das execuções em curso, o que evitou a penhora de receitas de bilheteria, patrocínio e direitos de transmissão, permitindo ao clube manter a disputa de competições oficiais. O segundo efeito foi a negociação

centralizada com credores por meio das assembleias, possibilitando um tratamento mais isonômico e racional das dívidas. O terceiro foi o início de um restabelecimento da credibilidade institucional, ainda que de forma temporária, criando um espaço de negociação com investidores e patrocinadores.

Contudo, os desafios esportivos não conseguiram ser superados. O clube enfrentou greves de jogadores por atraso salarial, baixo desempenho em campo e, conseqüentemente, não conseguiu o sonhado acesso à segunda divisão do Brasileirão. Esse exemplo ilustra como a recuperação judicial, por si só, não garante a superação da crise esportiva, funcionando mais como um alívio para recuperar o fôlego, do que como solução definitiva.

O plano de recuperação judicial foi apresentado em abril de 2024, com uma separação clara entre a Figueirense Ltda. e o Figueirense FC. Essa separação é importante, mas é preciso atentar-se para o fato de que clubes que estruturam atividades em diferentes pessoas jurídicas (departamento de futebol em Ltda. ou SAF e patrimônio em Associação) enfrentam complexidade extra no processo concursal. Por isso, é necessário compatibilizar quais créditos incidem sobre cada CNPJ e como conseguir garantir direitos de credores sem destruir a atividade esportiva. O plano de recuperação do Figueirense explicita essa segmentação e prevê cláusulas de governança e comunicação.

Infelizmente, a primeira parcela do plano, no valor divulgado de aproximadamente R\$12,5 milhões, venceu em 31 de março de 2025 e não foi paga por falta de aporte do fundo CLAVE (garantido por transferência de garantia que não foi concluída). O atraso expôs o clube a pedidos de falência por credores. Em seguida, o clube buscou liminar e obteve efeito suspensivo para postergar exigibilidade, evitando a decretação imediata de falência até novo pronunciamento (GE, 2025).

Portanto, o caso Figueirense demonstra a viabilidade prática da recuperação judicial como medida emergencial, os limites desse instituto diante das peculiaridades do futebol e, também, a importância de uma SAF, sendo ela bem estruturada, como via mais apropriada para o futuro dos clubes em crise.

### 2.2.1.2 Botafogo x Vasco

No presente capítulo, será feito um paralelo entre as recuperações judiciais dos clubes cariocas Botafogo e Vasco, recuperações que, embora possuam certa semelhança, diferem substancialmente.

O Botafogo de Futebol e Regatas optou pela recuperação exclusivamente para a associação civil, mantendo a SAF completamente separada do processo de reestruturação. Assim, ainda que a constituição da SAF e posterior venda tenham ocorrido antes do pedido, a decisão de não a incluir no plano de recuperação extrajudicial visa reforçar a separação do patrimônio entre a associação civil e a Sociedade Anônima do Futebol, além de impedir que a SAF responda por dívidas da associação.

Nessa linha, é imperioso ressaltar que o clube vendeu 80% de sua SAF ao empresário John Textor, tendo sido esse percentual elevado a 90% em razão de um acordo entre as partes. Esses últimos 10% do capital da SAF seriam utilizados como garantia de um empréstimo de R\$50 milhões tomado pela associação. Por fim, os 10% somente retornarão à associação caso o referido empréstimo seja quitado.

Nesse caso, a SAF permanece responsável pelos repasses financeiros necessários ao cumprimento do plano de recuperação, considerando que os principais ativos do clube foram transferidos ao investidor. Isso demonstra a complexidade que essa separação causa, pois, ainda que a SAF detenha os ativos financeiros, precisa repassá-los para a associação quitar o plano de recuperação.

Em todo caso, o Botafogo tem cumprido com êxito seu plano de recuperação judicial, reduzindo de forma significativa uma dívida que, anteriormente, era de R\$443 milhões (GE, 2024).

Outrossim, o plano de recuperação do Botafogo conta com três possibilidades de pagamentos. O primeiro é o pagamento à curto prazo, em que o clube se compromete ao pagamento em até dez dias da homologação do plano (nessa opção o deságio é de 90% do crédito). A segunda opção é o pagamento à longo prazo, em que se dará o início do pagamento após dois anos da homologação do plano, com o pagamento podendo ser feito no período de treze anos (aqui, o deságio é menor, com 40% do valor do crédito). O último é o pagamento do valor

fixo de até R\$20 mil, em até sessenta dias da homologação do plano, com a renúncia de eventual saldo.

Como é notável, esse esforço tem refletido diretamente em seus resultados esportivos. Em 2022, o clube disputava a Série B do Campeonato Brasileiro, e, apenas dois anos depois, conquistou o título da Série A. Não só isso, mas em 2023 o clube alvinegro teve um primeiro turno histórico, o melhor da história do campeonato brasileiro, apesar de ter visto a sua vantagem de 13 pontos na liderança desmanchar e terminar o campeonato em quinto colocado (GE, 2023).

Anteriormente à recuperação, o Botafogo estava inserido no Regime Centralizado de Execuções (RCE); no entanto, conforme comunicado oficial do clube, “[...] o Regime Centralizado de Execuções se mostrou incapaz de trazer uma solução definitiva para o pagamento da dívida”.

Entretanto, como visto, esse sucesso na recuperação do Botafogo não é tão simples. A reestruturação do clube começou com o RCE, foi seguida pela venda da SAF a um grande investidor com muita experiência, que já atuava como CEO de outros clubes internacionais, e, por fim, incluiu a redução do passivo por meio de acordos, ordens de pagamento e deságios previstos na recuperação extrajudicial homologada.

A interação entre SAF e recuperação judicial tem ganhado destaque, como visto nesse caso do Botafogo. Portanto, a Lei da SAF permite que parte das receitas da nova empresa seja destinada ao pagamento do passivo da associação. Dessa forma, muitos clubes podem utilizar a recuperação judicial para estabilizar a crise imediata, enquanto utilizam a SAF para atrair investimentos, melhorar a gestão e financiar o pagamento de credores.

Esse modelo híbrido tem sido discutido pela doutrina como solução eficiente para clubes de grande porte que enfrentam passivos estruturais. Em vez de escolher entre recuperação judicial e SAF, é possível utilizar ambas como instrumentos complementares. É o caso do Cruzeiro – embora não objeto deste capítulo – um outro exemplo desse modelo: a SAF funcionou como fonte de reorganização institucional, enquanto mecanismos negociais foram utilizados para tratar o passivo.

Já o outro caso – do Club de Regatas Vasco da Gama – apresenta cenário ainda mais complexo. Desde o início dos anos 2000, o Vasco possuía uma das situações financeiras mais graves entre clubes brasileiros. Com passivo vultoso,

instabilidade política crônica, sucessivas gestões péssimas e perda de competitividade, o clube tornou-se exemplo de insolvência estrutural. Assim, a solução passava pela recuperação judicial, requerida após a constituição da SAF e compra pela 777 Partners, grupo de investimento norte-americano sem experiência específica no futebol brasileiro e o ingresso de investidores, mas foi posteriormente comprometida pela instabilidade societária.

Conforme noticiado pelo Migalhas (2025), tanto o clube quanto o Vasco SAF protocolaram pedido de recuperação judicial em fevereiro de 2025. Diferentemente do Botafogo, que optou por manter a SAF completamente separada do processo de recuperação extrajudicial, o Vasco incluiu ambas as entidades no mesmo processo, reconhecendo na prática uma interdependência operacional.

Entretanto, o caso do Vasco ficou ainda mais complexo com o afastamento da 777 Partners do comando da SAF. Em maio de 2025, o Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro (TJRJ) manteve a decisão liminar que determinou o afastamento do grupo investidor, com a restituição da gestão à associação civil, com base nas alegações de "violação contratual" e "dificuldades econômico-financeiras" (MIGALHAS, 2025). Este afastamento do acionista controlador introduz questionamentos fundamentais sobre a legitimidade e viabilidade do plano de recuperação judicial, uma vez que o plano protocolado baseava-se nas premissas de controle e aporte financeiro da 777 Partners.

Nesse contexto, surgem questionamentos relevantes sob a ótica jurídica. Qual seria a efetiva garantia oferecida aos credores quanto ao cumprimento do plano de recuperação judicial, considerando que a empresa que detém praticamente a totalidade dos ativos do clube foi afastada da gestão da SAF? Torna-se questionável a capacidade da associação civil, isoladamente, de assegurar o cumprimento do plano, sobretudo diante da ausência de ativos próprios capazes de respaldar suas obrigações. Nessa senda, aparecem dúvidas quanto à validade jurídica da continuidade do plano de recuperação judicial, uma vez que a entidade originalmente responsável pelos aportes financeiros encontra-se afastada do comando da sociedade.

Ademais, subsiste incerteza sobre a possibilidade de a SAF permanecer como garantidora dos repasses à associação, caso a empresa controladora, que efetivamente realiza os aportes, esteja desvinculada da administração.

O Vasco da Gama representa alerta ainda mais contundente sobre os perigos de vendas desesperadas para investidores inadequados. A 777 Partners assumiu o controle da SAF em momento de grave crise financeira do clube. Contudo, conforme analisado no capítulo sobre mecanismos de reestruturação, o afastamento judicial do grupo em maio de 2025, baseado em alegações de "violação contratual" e "dificuldades econômico-financeiras", pode comprometer integralmente o plano de recuperação judicial, que havia sido estruturado com base nas premissas de controle e aporte financeiro da 777 Partners.

Este caso exemplifica como investidores sem compreensão das especificidades do futebol, e do próprio clube e sua história, podem agravar crises ao invés de solucioná-las. A inclusão da própria SAF no processo de recuperação judicial, situação inédita no direito brasileiro, expõe vulnerabilidades estruturais do modelo quando carente de governança robusta. A questão central que emerge é: como ficam os direitos dos credores diante da incerteza sobre a viabilidade do plano de recuperação quando o acionista controlador, peça central do aporte financeiro, é afastado judicialmente? A mudança abrupta no controle da SAF pode levar à necessidade de reformulação completa do plano de recuperação judicial, ou mesmo comprometer a continuidade do processo.

A questão central em ambos os casos reside na expressiva transferência de 70% a 90% dos ativos geradores de receita para entidades controladas por investidores externos, criando dependência crítica que torna as associações vulneráveis a qualquer instabilidade societária. Quando estes investidores enfrentam dificuldades ou são afastados, as associações ficam desprovidas de recursos para manter suas obrigações, incluindo planos de recuperação judicial.

### 2.2.1.3 *Football Club des Girondins de Bordeaux*

A experiência internacional oferece exemplos dramáticos das consequências da falência de entidades futebolísticas empresariais. O caso do *Football Club des Girondins de Bordeaux*, time mais antigo da França, representa um dos colapsos mais emblemáticos: um clube hexacampeão francês – tendo conquistado seu último título da *ligue 1* na temporada de 2008-2009 – e com tradição centenária, decretou falência em julho de 2024, mostrando, de certo modo, a vulnerabilidade dos clubes

européus diante da volatilidade do capital privado e da ausência de mecanismos jurídicos de reestruturação equivalentes aos previstos na legislação brasileira (Le Monde, 2024).

Os problemas do clube começaram em 2018, quando o grupo audiovisual M6, então investidor do Bordeaux, decidiu vender o clube após 19 anos de parceria. Com isso, a empresa americana *King Street* assumiu o comando da instituição, prometendo manter o nível estabelecido pela gestão anterior. No entanto, ocorreu exatamente o oposto. A falta de investimentos gerou uma crise institucional, revolta por parte dos torcedores e, conseqüentemente, péssimos resultados em campo, o que resultou em expressivas perdas financeiras (Le Monde, 2025).

O estudo publicado no *New York University Journal of International Law & Politics* (2024) oferece uma visão acerca da crise do Bordeaux e como ela foi impulsionada pela combinação de dois fatores principais, sendo eles a quebra do contrato de direitos televisivos da agência espanhola, a *Mediapro*, e a retirada do fundo norte-americano *King Street*, proprietário do clube

O abandono do fundo *King Street* ilustra como investidores inadequados podem conduzir clubes tradicionais à falência. Com dívidas de mais de € 73 milhões e gestão irresponsável, o clube enfrentou rebaixamento para a terceira divisão antes da declaração de falência em julho de 2024 (Le Monde, 2024).

Desse modo, a falência implicou na rescisão automática de todos os contratos de jogadores, fechamento do centro de treinamento, perda do “status” profissional e interrupção de décadas de formação de atletas. Essa experiência demonstra que a falência de uma entidade futebolística representa o fim efetivo de mais de um século de história e tradição imaterial.

Ademais, esse caso do Bordeaux deixa claro a dependência sistêmica dos clubes franceses de receitas de mídia e capital especulativo, situação que tem semelhança com a realidade dos clubes de futebol brasileiros anterior à criação da Sociedade Anônima do Futebol (SAF) e à ampliação da Lei n. 11.101/2005 aos clubes de futebol.

Entretanto, logo após o pedido de falência pelo Bordeaux, o clube entrou em *redressement judiciaire* (recuperação judicial) em 30 de julho de 2024, para evitar a liquidação. Em janeiro de 2025, esse estado foi prorrogado por seis meses pelo

Tribunal de Comércio para permitir a finalização de um plano de continuidade (Le Monde, 2025).

O *redressement judiciaire* e a intervenção da *Direction Nationale du Contrôle de Gestion (DNCG)* e do antigo *tribunal de commerce* – agora evoluindo para *Tribunal des Activités Économiques (TAE)* – funcionam como instrumentos híbridos, administrativos e judiciais, frequentemente casuísticos, com grande poder discricionário das autoridades (e dependência de negociações locais). A homologação do *plan de continuation* é um mecanismo similar à homologação de plano de recuperação, mas a prática francesa tem um forte componente administrativo (DNCG) e sensibilidade política local, o que torna o processo menos padronizado (Le Monde, 2025).

Antes da homologação do plano, o clube sofreu sanções desportivas: a *rétrogradation administrative en National 2* foi confirmada em apelação pela DNCG (o *National 2* seria equivalente à última divisão do campeonato brasileiro, no caso, um rebaixamento para a Série D) (Le Monde, 2024)

Com efeito, esse rebaixamento demonstra a severidade da crise, a perda do profissionalismo, alterações no orçamento de competições e impacto institucional profundo.

Foi apenas em 24 de junho de 2025 que o *Tribunal de Commerce de Bordeaux* homologou o *plan de continuation* do clube, permitindo a continuidade de suas operações e evitando, por hora, a liquidação judicial (Le Monde, 2025).

Entretanto, não foi tão simples. O *plan de continuation*, além de ser aprovado judicialmente, dependeu do aval da DNCG, órgão regulador financeiro do futebol francês. O tribunal, ao homologar o plano, condicionou sua implementação à decisão da DNCG, que ocorreu no mesmo dia da homologação (Le Monde, 2025).

Com efeito, a DNCG, em sua avaliação, exigiu *encadrement de la masse salariale* (basicamente uma redução salarial) para a próxima temporada, como contrapartida ao rebaixamento e à reestruturação financeira, mesma sanção sofrida pelo *Olympique Lyonnais* (RMC Sports, 2023), popularmente conhecido como Lyon, time do empresário John Textor.

Assim, a permanência do clube no *National 2* (quarto nível do futebol francês) foi autorizada sob rigor orçamentário. Com outras palavras, o plano evita a

falência, mas não devolve automaticamente ao clube seu “status” profissional imediato, o que implica desafio esportivo de reconstrução.

Portanto, é notório que o caso Bordeaux traz lições importantes para clubes brasileiros que enfrentam recuperação judicial ou estruturam SAF. Isto é, a importância de um plano realista, de conseguir reduzir a dívida de forma substancial (mas com um horizonte temporal compatível com as receitas projetadas), a necessidade de garantias concretas e aportes iniciais e, ainda, de demonstrar credibilidade junto ao tribunal e aos credores com compromisso financeiro imediato. Há também a escolha de uma supervisão institucional, contando com uma entidade reguladora. No Brasil, como será visto no capítulo 2.2.2, pode ser a CBF, a Justiça Desportiva ou até mecanismos internos da SAF, para garantir disciplina orçamentária.

De igual modo, a estruturação de credores – a classe desses credores – deve ser bem definida, com priorização para credores estratégicos (fiscais e trabalhistas) e negociações específicas para os restantes. Por fim, como visto em capítulos anteriores, é necessário o reconhecimento da função social do clube; o plano não é apenas sobre dívidas, envolve identidade do clube, a comunidade e não pode perder a continuidade esportiva. Um clube em crise pode reconstruir desempenho e relevância, desde que tenha uma base financeira sustentável.

O *redressement judiciaire dos Girondins de Bordeaux* e a aprovação de seu *plan de continuation* representam um exemplo robusto de reestruturação esportiva-empresarial. A redução da dívida de aproximadamente 94 M€ para 26 M€, aliada à garantia inicial e à supervisão da *DNCG*, mostra que é possível preservar o clube sem recorrer à liquidação, mesmo após crises profundas (Le Monde, 2025).

Sob esse viés, esse caso reflete a complexidade do futebol moderno, pois não se trata apenas de números contábeis, mas da possibilidade de salvar uma instituição com valor social, cultural e esportivo. Para clubes em outros contextos, como no cenário dos clubes na terra da seleção canarinha, *Bordeaux* oferece lições valiosas sobre a necessidade de uma disciplina financeira, um comprometimento de investidores e o valor de reconciliar viabilidade econômica com relevância comunitária.

### 2.2.2 O papel da Justiça Desportiva e da CBF

Para uma melhor análise da recuperação judicial de clubes de futebol – fenômeno relativamente recente no direito brasileiro –, não se pode dissociar do papel desempenhado por dois atores centrais da estrutura desportiva nacional: a Justiça Desportiva e a Confederação Brasileira de Futebol (CBF).

Neste capítulo, será apresentada a maneira em que a Justiça Desportiva e a CBF influenciam, limitam ou contribuem para a recuperação judicial, destacando tensões institucionais, conflitos normativos e desafios operacionais.

A recuperação judicial dos clubes, além da controvérsia legislativa explicada no capítulo 2.1, encontra entraves no âmbito esportivo. A Confederação Brasileira de Futebol (CBF) – entidade privada que administra e regula o futebol nacional – e a Justiça Desportiva – responsável pelo julgamento de infrações às regras esportivas – possuem autonomia normativa reconhecida constitucionalmente (art. 217, CF), o que levanta a questão da compatibilidade entre o regime recuperacional e as regras desportivas.

Embora vinculada administrativamente à CBF, a Justiça Desportiva possui autonomia decisória, conforme determina a Constituição Federal e a Lei Pelé. Portanto, a CBF organiza as competições, mas é a Justiça Desportiva quem julga as infrações disciplinares e competicionais.

Dessa maneira, a doutrina majoritária considera essa separação essencial para garantir integridade das competições, evitando interferência política ou econômica da CBF nos julgamentos. Álvaro Melo Filho (2011) afirma que a Justiça Desportiva exerce jurisdição normativa e disciplinar limitada às competições, sem competência para interferir em matérias contratuais, financeiras ou civis.

As decisões do Superior Tribunal de Justiça Desportiva (STJD) têm força obrigatória para a CBF, podendo impor aos clubes perda de pontos, suspensão de atletas nas competições, multa por descumprimento de regras e perda de mando de campo, além de poder anular ou retificar resultados de diversas partidas. A CBF, como organizadora das competições, deve executar essas determinações, sob pena de violar o Código Brasileiro de Justiça Desportiva.

Caso um clube em recuperação judicial descumpra obrigações financeiras, poderia sofrer sanções desportivas, como rebaixamento ou exclusão de

competições, o que comprometeria a própria eficácia do plano de soerguimento. Carnio Costa e Melo (2024) apontam que a compatibilização entre o direito concursal e o direito desportivo é um dos grandes desafios práticos do tema, exigindo diálogo institucional entre Judiciário e Justiça Desportiva.

Em contrapartida, embora nem a CBF e nem a Justiça Desportiva tratem diretamente de dívidas ou planos de recuperação, ambas exercem impacto determinante sobre o sucesso ou fracasso de um processo de recuperação judicial.

Ainda que essa influência seja indireta, ela é prática, econômica e imediata. A Justiça Desportiva pode impor sanções devastadoras para um clube em recuperação judicial: como dito, a perda de pontos, a suspensão de atletas, a interdição do estádio, a perda de mando de campo e multas de grande porte.

Nesta senda, a perda de pontos é igual à perda de receitas – como cotas, premiações, público, TV. No futebol, o desempenho e as finanças se confundem. Portanto, qualquer sanção esportiva tem efeito financeiro imediato (Castro, 2021).

Assim, a Justiça Desportiva tem o poder, mesmo que sem clara intenção, de alterar a viabilidade e eficácia de um plano de recuperação no cenário brasileiro dos clubes de futebol.

Com efeito, a recuperação judicial exige que atos que prejudiquem a atividade sejam analisados sob a ótica da preservação (Costa; Melo, 2024). Mas não é o papel da Justiça Desportiva, e, portanto, não está obrigada a seguir esse princípio, pois sua função é disciplinar. Isso acaba por gerar um conflito institucional inevitável, em que a Justiça Desportiva deve proteger a integridade das competições e a recuperação judicial deve proteger a preservação da empresa. Infelizmente, nem sempre ambas as metas caminham lado a lado.

Sob outro ângulo, a CBF é responsável por registrar os contratos dos atletas, as transferências nacionais e as inscrições no BID (o Boletim Informativo Diário da CBF). Sem esses registros, não há elenco para competir, e sem elenco competitivo, não há receita para se gerar. Portanto, a manutenção esportiva é condição *sine qua non* do equilíbrio financeiro dos clubes. Se a CBF pode criar obstáculos burocráticos, regulatórios ou financeiros para o registro de atletas, isso é capaz de inviabilizar o cumprimento do plano de RJ.

Ainda, o licenciamento da CBF exige para os clubes uma demonstração financeira mínima, a regularidade trabalhista e contratual, uma estrutura básica para

competir (como estádio) e uma base e governança definida. Esses requisitos, apesar de razoáveis, podem se tornar onerosos para clubes que pediram RJ. Nessa lógica, os regulamentos de federações esportivas, embora legítimos, não podem ignorar a realidade econômica das entidades afiliadas.

### 2.2.2.1 A Influência da Governança Internacional

Por outro lado, para compreender a reestruturação econômica de clubes de futebol, não pode ser analisada apenas sob o prisma do ordenamento jurídico interno. A atividade desportiva está inserida em um ecossistema regulatório internacional, composto por normas e práticas da *Fédération Internationale de Football Association* – a FIFA –, além das confederações continentais – como é o caso da CONMEBOL na região da América do Sul, e a UEFA, na Europa – e os órgãos reguladores nacionais (como a *DNCG* na França).

Esse capítulo busca analisar como essa governança influencia, direta ou indiretamente, a forma como clubes lidam com a crise financeira, a insolvência, a reestruturação, a recuperação judicial, as SAFs e as reorganizações societárias. A comparação entre casos europeus e brasileiros analisados anteriormente revela diferenças sistêmicas e estruturais fundamentais.

Indubitável é que o futebol global tem se tornado cada vez mais regulado por padrões econômicos internacionais, como o *Financial Fair Play (FFP)* da UEFA ou os regulamentos de licenciamento de clubes da FIFA, e os regulamentos nacionais de controle financeiro. Em contraste, embora o Brasil ainda esteja distante dos padrões europeus de fiscalização, já existe no país a tendência de fortalecimento de mecanismos de governança e responsabilidade fiscal no esporte.

Nesse contexto, a recuperação judicial não é apenas mecanismo jurídico, mas é também um instrumento de superação da crise econômica que se alinha à tendência global. Nesse modo, em países como França, Itália e Alemanha, mecanismos de reorganização financeira coexistem com estruturas rígidas de controle econômico dos clubes. A experiência brasileira, portanto, segue, até certo ponto, uma tendência internacional.

Nessa linha, o futebol moderno funciona como indústria altamente regulada, e a sobrevivência dos clubes depende de mecanismos de transparência,

austeridade e profissionalização (Setoguti, 2025). A recuperação judicial oferece aos clubes brasileiros a oportunidade de romper com ciclos históricos de desorganização e má gestão, na tentativa de adotar práticas mais compatíveis com padrões estabelecidos internacionalmente.

Da mesma forma que a CBF e a Justiça Desportiva, a FIFA não administra processos de insolvência, mas exerce forte influência financeira indireta, por meio de *transfer ban* por dívidas trabalhistas e contratuais, restrições a registros por inadimplência dos clubes, além de penas por descumprimento de decisões da *national dispute resolution chambers* (NDRC), o controle sobre agentes, janelas e mecanismos de solidariedade e *training compensation*. A FIFA funciona como um “regulador global”, cujo sistema disciplinar cria incentivos para que clubes mantenham disciplina contratual e orçamentária. Dessa maneira, com um efeito prático, um clube insolvente pode ser rapidamente proibido de registrar atletas, acelerando o colapso esportivo e financeiro.

Nessa linha, o FFP busca impedir déficits crônicos e gastos superiores à receita, estabelecendo, então, limite de déficit acumulado, proibição de dívidas vencidas, além da necessidade de auditorias anuais e a supervisão de fluxos financeiros relacionados a investidores. Com isso, a lógica é para prevenir, com clubes sendo obrigados a se adequar antes da crise se tornar irreversível.

Por fim, a DNCG (*Direction Nationale du Contrôle de Gestion*) vai além do FFP, pois analisa as contas dos clubes antes de cada temporada, exigindo garantias financeiras e podendo impôr rebaixamento, perda do “status” profissional e até travas salariais. Assim, o caso Bordeaux, do capítulo 2.2.1.3, é ilustrativo: as dívidas elevadas e retirada do fundo *King Street* culminaram na DNCG decretar rebaixamento administrativo para a última divisão, o clube entrou em *redressement judiciaire* e, ainda assim, só após apresentar garantias para a DNCG, o plano foi autorizado a seguir. Com isso em mente, a DNCG pode ser explicada como um “órgão de tutela financeira” que atua como interventor preventivo.

### **2.2.3 Reflexos práticos da recuperação judicial no âmbito esportivo**

Para encerrar o capítulo 2.2, faz-se necessário uma análise dos reflexos da aplicação da recuperação judicial a clubes de futebol, mostrando uma série de

efeitos que extrapolam o plano estritamente jurídico-financeiro e atingem diretamente a dimensão esportiva da atividade. Isso decorre, é claro, da peculiaridade dos clubes, que possuem a condição de entes associativos desportivos e, ao mesmo tempo, de agentes econômicos inseridos em uma indústria altamente competitiva.

Como visto neste trabalho, sob o aspecto estritamente jurídico, os efeitos previstos na Lei n. 11.101/2005 aplicam-se de modo clássico, com a suspensão das execuções, a centralização de credores e a apresentação de um plano de reestruturação. Contudo, ao transpor esse regime para os clubes de futebol, surgem impactos concretos no desempenho esportivo.

Primeiramente, a suspensão das execuções trabalhistas e cíveis – efeito imediato do deferimento do processamento da recuperação – confere aos clubes um fôlego financeiro que lhes permite manter sua atividade desportiva. Diante da natureza das dívidas dos clubes, essa suspensão é particularmente relevante, tendo em vista que as dívidas são, em grande parte, de caráter trabalhista e fiscal. A suspensão das execuções permite ao clube preservar a sua capacidade competitiva mínima, evitando a paralisia desportiva que uma execução em cascata poderia gerar (SETOGUTI, 2023).

No entanto, como visto em capítulos anteriores, o regime concursal não elimina a interferência da Justiça Desportiva. O Estatuto do Torcedor e os regulamentos da CBF e das federações estaduais estabelecem sanções severas para clubes inadimplentes, como perda de pontos, rebaixamento e até exclusão de competições. Pedro Teixeira (2020) explica que a recuperação judicial, embora útil na esfera empresarial, carece de reconhecimento pleno no ordenamento desportivo, o que gera um vácuo normativo e insegurança aos clubes.

Diante disso, outro efeito prático é a dificuldade de manutenção de elencos competitivos, em razão da limitação orçamentária imposta pelo plano de recuperação e a clara desconfiança de investidores e patrocinadores, que reduzem a capacidade dos clubes em recuperação de atrair atletas de alto nível, prejudicando o rendimento em campo. Com essa baixa de rendimento, a principal consequência é a possibilidade de sofrer o rebaixamento do campeonato – sem as sanções, dentro de campo –, o que agrava ainda mais a crise financeira, gerando um ciclo vicioso.

Por outro lado, há benefícios potenciais. Rodrigo Monteiro de Castro (2021) aponta que o processo concursal, ao impor aos clubes transparência e disciplina financeira, pode alavancar a profissionalização da gestão. Isso significa que a RJ, além de preservar a atividade, pode forçar a adoção de boas práticas administrativas, aumentando a *accountability* perante credores, torcedores e patrocinadores.

Assim, ressalta-se, a aplicação da recuperação judicial aos clubes não deve ser analisada apenas pela ótica estritamente financeira, mas também pela sua repercussão esportiva, sob pena de inviabilizar a função social do futebol enquanto atividade cultural e econômica.

### 2.3 ENTRE A FALÊNCIA E A RECONSTRUÇÃO

Para finalizar, a crise econômico-financeira dos clubes de futebol brasileiros deixou de ser fenômeno episódico para se tornar uma realidade estrutural. Assim, endividamento crônico, gestão a nível amador, dependência de receitas instáveis e voláteis, além de ausência de mecanismos de controle financeiro, explicam a recorrência de insolvência no setor futebolístico. Diante desse cenário, como visto nos capítulos anteriores, o uso da recuperação judicial – e, em casos extremos, da falência – tem se consolidado como caminho jurídico para contenção ou reorganização dessas entidades.

Assim como na recuperação judicial, a possibilidade de extensão da falência a clubes de futebol, em especial àqueles que ainda se configuram como associações, gera enorme debate (já que a falência é tradicionalmente associada a sociedades empresárias). Como exposto anteriormente, sabe-se que, pela literalidade da Lei n. 11.101/2005, as associações civis não estão sujeitas ao regime falimentar.

Todavia, parte da doutrina sustenta que, sendo possuidores de atividade econômica organizada, os clubes não podem ficar blindados dos efeitos da insolvência. Nesse sentido, a exclusão absoluta das associações civis do regime concursal pode gerar distorções, pois os clubes, exploradores de atividade econômica, devem estar sujeitos aos riscos inerentes do mercado (Costa; Melo, 2024).

Com efeito prático, a decretação da falência de um clube de futebol geraria consequências gravíssimas, como a perda de patrimônio histórico do clube, a paralisação das atividades esportivas (com a dispensa de todos os atletas e funcionários), além de enormes prejuízos tanto para torcedores, como patrocinadores e credores. A falência, portanto, seria um cenário de “morte institucional” do clube.

Para ilustrar isso, Carnio Costa e Melo (2024) lembram que, em setores intensivos em ativos intangíveis, a falência raramente satisfaz os credores, pois o valor da empresa reside na continuidade da atividade, não na liquidação de ativos isolados.

Portanto, no caso de clubes, essa realidade é ainda mais evidente: os estádios, mesmo quando são próprios, possuem baixa liquidez; as marcas perdem o seu valor sem continuidade; as estruturas da categoria de base se tornam inúteis, etc. Assim, percebe-se que não há “sucata empresarial” que gere arrecadação significativa. Por isso, a falência, principalmente no contexto futebolístico, deve ser manejada com extremo cuidado.

### **2.3.1 Os riscos de falência e sua repercussão jurídica e desportiva**

É preciso explicar, então, esse último e mais drástico recurso no espectro do direito concursal – a falência –, aplicável quando todos os demais instrumentos se mostraram insuficientes para a recuperação da entidade em crise.

É sabido que a decretação da falência de um clube de futebol, embora juridicamente controvertida em razão de sua natureza associativa, representa um dos cenários mais drásticos para a atividade desportiva. Pela ótica da Lei n. 11.101/2005, a falência resulta na liquidação forçada do patrimônio, o afastamento da administração e a dissolução da pessoa jurídica. Ao transportar para o universo do futebol, essa realidade gera consequências severas e multifacetadas.

Em primeiro lugar, ocorre a extinção ou paralisação da atividade desportiva. Diferentemente da recuperação judicial, que busca preservar a empresa e a continuidade da atividade, a falência conduz à desativação da entidade. Em termos práticos, isso implica na perda da inscrição em competições oficiais, a rescisão automática de contratos de trabalho de atletas e comissão técnica, além da

inviabilidade de manutenção de categorias de base. Como alerta Pedro Teixeira (2020), a falência aplicada a clubes de futebol equivale, na prática, à morte civil desportiva da agremiação, rompendo vínculos históricos com a comunidade e com a própria identidade cultural.

Nessa mesma linha, outro reflexo relevante recai sobre a Justiça Desportiva e as federações esportivas. Os regulamentos da CBF e da FIFA exigem que os clubes participantes comprovem regularidade financeira mínima. Portanto, a decretação da falência compromete, de maneira clara, esse requisito, levando à exclusão automática de campeonatos e à redistribuição das vagas esportivas. Mas essa medida, embora necessária sob a ótica regulatória, pode afetar a isonomia das competições e o equilíbrio técnico dos torneios.

No plano econômico, não há dúvidas, a falência acarreta desvalorização de marca e perda de credibilidade perante os torcedores, investidores e patrocinadores. Assim, a insolvência plena destrói o ativo mais valioso dos clubes – a confiança –, afastando qualquer possibilidade de reconstrução dentro das regras do mercado esportivo (Castro, 2021).

Percebe-se, ainda, reflexos sociais, tendo em vista que os clubes de futebol exercem papel de integração comunitária e inclusão social, sobretudo por meio de projetos de base e programas assistenciais – como visto na função social do clube (capítulo 2.1.3). A falência do clube rompe esse elo, gerando efeitos colaterais nas comunidades locais, as quais, muitas vezes, dependem das atividades do clube. Nesse sentido, Guilherme Setoguti (2023) observa que o desaparecimento jurídico de um clube transcende o campo financeiro, significando a perda de um patrimônio cultural imaterial.

Igualmente, a falência também repercute diretamente na memória e na tradição do próprio esporte. Clubes centenários, detentores de diversos títulos e histórias marcantes, podem simplesmente desaparecer com uma forte crise financeira, abrindo espaço para a criação de novas entidades sem vínculo jurídico com a anterior. Apesar desse fenômeno eventualmente preservar a marca e as cores do clube em arranjos informais, ele fragmenta a continuidade institucional e fragiliza a identidade do torcedor com seu time do coração.

Diferentemente das empresas tradicionais, cujo valor patrimonial se concentra em ativos tangíveis, grande parte do patrimônio dos clubes de futebol se

encontra em seus bens imateriais, como a marca, seu nome e escudo, as suas cores e seus símbolos, a sua história e conquistas, seu estádio, sua tradição e sua identidade. É inegável que esses elementos são juridicamente protegidos e têm certo valor econômico, mas, ao analisar do ponto de vista cultural e afetivo, possuem valor imensuravelmente maior.

Certo é que, no processo falimentar, tais bens se tornam ativos alienáveis, podendo ir para leilão para o pagamento de credores. Isso significa que terceiros podem adquirir a marca e utilizá-la comercialmente, desconectada de sua função original. Em artigos sobre crises de governança no futebol europeu, é muito utilizado a expressão *“la mort sportive et culturelle du club”*, que descreve com precisão a dimensão cultural da falência de um clube, pois trata-se da morte esportiva e cultural de uma instituição que, em muitos casos, possui mais de um século de história.

Por fim, do ponto de vista jurídico, a falência dos clubes reforça a necessidade de soluções alternativas mais adequadas, para buscar evitar o colapso total e assegurar que a função social do esporte – entendida como patrimônio cultural, econômico e social – seja preservada.

Ainda, com a edição da Lei da SAF, a aplicação da falência aos clubes de futebol aumentou o nível de sua complexidade no direito brasileiro. As associações civis desportivas enfrentam dilema jurídico significativo quando se encontram completamente endividadas. Assim, a experiência prática demonstra que muitas das associações conseguem evitar a falência através de artifícios como o tombamento provisório de seus imóveis por autoridades municipais (Teixeira; Braga Filho, 2020, p. 34).

Mas esse cenário complica quando a associação possui SAF constituída, pois a separação patrimonial estabelecida pela lei que a regulamenta, protege, na teoria, os ativos transferidos para a entidade empresarial, permitindo que a atividade futebolística continue mesmo com a falência da associação original. Assim, a SAF detentora dos direitos federativos, dos contratos de jogadores e dos demais ativos operacionais pode manter as atividades esportivas.

Na contramão disso, a falência da própria SAF representa cenário distinto e infinitamente mais grave. A diferença para com a falência da associação é que a falência da SAF implica a liquidação de praticamente todos os elementos necessários para a continuidade da atividade futebolística, uma vez que a grande

maioria dos clubes brasileiros transferiu entre 70% e 90% de seus ativos para a entidade empresarial. Este é o caso das principais SAFs do país, como o Atlético-MG, Bahia, Botafogo, Coritiba, Cruzeiro e Vasco.

Esta lacuna normativa torna-se particularmente grave quando considerada a natureza específica dos clubes de futebol, que jamais serão apenas empresas convencionais, mas instituições que carregam tradição centenária, vínculos emocionais com milhões de torcedores e dependência crítica de resultados esportivos para a sustentabilidade financeira.

A experiência nacional e internacional demonstra que a transformação em SAF não constitui garantia automática de sucesso esportivo ou financeiro. Pelo contrário, quando realizada sem critérios adequados de seleção de investidores ou sem compreensão das especificidades do futebol, pode acelerar processos de deterioração institucional que culminam em cenários de falência ainda mais devastadores do que aqueles enfrentados pelas tradicionais associações civis.

Em conclusão, os reflexos da falência no âmbito desportivo confirmam a inadequação desse instituto para lidar com as crises dos clubes de futebol. A liquidação, que pode ser eficaz em sociedades empresárias tradicionais, mostra-se absolutamente incompatível com a natureza multifacetada do futebol, em que a continuidade da atividade representa não apenas interesse econômico, mas também função social e cultural de relevância constitucional.

### **2.3.2 A viabilidade econômica da recuperação judicial**

Com efeito, a recuperação judicial, ao contrário da falência, tem como objetivo preservar a atividade econômica e a função social da entidade, permitindo a renegociação coletiva de dívidas com a supervisão do Judiciário. No caso dos clubes, trata-se de um instrumento que busca a sobrevivência institucional, ainda que possua aplicação controvertida (Coelho, 2022, p. 301).

Assim, os planos de recuperação judicial podem abranger a reestruturação dos passivos, sejam eles trabalhistas, fiscais ou contratuais, bem como prever estratégias de aumento das receitas, com os direitos de transmissão, a bilheteria e as parcerias comerciais. Desse modo, a experiência do Figueirense Futebol Clube, que obteve êxito inicial em seu processo recuperacional, demonstra que a

recuperação pode se tornar um caminho viável para os clubes em grave crise financeira.

Contudo, há limites para sua utilização. A recuperação judicial não é uma panaceia; logo, a sua eficácia depende da real capacidade de reorganização econômica do devedor (Costa; Melo, 2024). No caso dos clubes de futebol, a dependência de constantes resultados esportivos e a ingerência política na gestão podem comprometer a viabilidade do plano.

Nessa mesma linha, a doutrina empresarial dominante reconhece que o critério relevante para aplicação da Lei n. 11.101/2005 não é a natureza jurídica do ente, mas sim a existência de uma atividade econômica organizada. Assim, Fábio Ulhoa Coelho observa que o conceito de empresa depende da atividade econômica profissionalmente organizada, e não de sua forma societária. Portanto, os clubes de futebol, embora em sua maior parte, sejam associações civis, operam como verdadeiros agentes econômicos. Segundo o autor:

Se empresário é definido como o profissional exercente de 'atividade econômica organizada para a produção ou a circulação de bens ou de serviços', a empresa somente pode ser a atividade com estas características. Destacam-se da definição de empresa as noções de atividade econômica organizada e produção ou circulação de bens ou serviços (Coelho, 2021, p.40)

De igual modo, a lei de recuperação deve ser aplicada sempre que a preservação da atividade econômica for socialmente relevante, já que a finalidade do instituto é viabilizar a superação da crise, mantendo empregos e atividade produtiva (Costa; Melo, 2024).

Portanto, percebe-se que a elegibilidade jurídica dos clubes à recuperação judicial é sólida. Então, o principal questionamento que deve ser feito, e que será analisado a seguir, é a real viabilidade econômica desse processo para os clubes em crise.

Com isso em mente, a primeira dificuldade para avaliar a viabilidade econômica da recuperação judicial dos clubes é a instabilidade das fontes de receita: os direitos de transmissão variam conforme a divisão em que o clube se encontra; as premiações dependem, é claro, de resultados; as vendas dos atletas envolve imprevisibilidade e outros inúmeros fatores, como o desempenho esportivo e demanda do mercado; as bilheterias também oscilam conforme a performance do clube; e, por fim, os patrocínios estão sujeitos à exposição midiática.

Pedro Teixeira (2020) explica que a atividade econômica do futebol é diretamente dependente da performance esportiva, que por sua vez depende de fatores incertos e não gerenciáveis.

Logo, esse caráter imprevisível, baseado principalmente no desempenho esportivo, torna mais difícil projetar o fluxo de caixa futuro, elemento essencial em qualquer plano de recuperação judicial.

Em contraste, apesar da volatilidade natural do setor futebolístico, a recuperação judicial oferece mecanismos que estabilizam temporariamente a situação financeira dos clubes (como visto em capítulos anteriores), como a suspensão de execuções (*stay period*), a centralização de todo o passivo em um único processo, a possibilidade de renegociação coletiva da dívida e uma proteção contra penhoras que possam paralisar atividades essenciais.

Guilherme Setoguti (2025) destaca que a recuperação judicial, ao organizar as dívidas e centralizar execuções, concede um ambiente de racionalização econômica a entidades desportivas historicamente marcadas por caos financeiro. Assim, a recuperação judicial não resolve o problema financeiro do clube, mas cria condições mínimas para que ele comece a resolvê-lo.

Assim, a viabilidade econômica da recuperação judicial depende fortemente da natureza das dívidas, sendo que, nos clubes de futebol, as dívidas são predominantemente: trabalhistas, fiscais e cíveis – em razão das dívidas advirem basicamente dos fornecedores, de outros clubes e atletas, além das transferências, direito de imagens e direitos econômicos.

Nessa linha, os créditos trabalhistas e tributários têm margem restrita de flexibilização, e isso torna o plano de recuperação judicial de clubes rigidamente limitado (Coelho, 2022). Grande parte das dívidas trabalhistas devem ser quitadas em até um ano e os créditos fiscais dependem de transações e parcelamentos específicos fora da recuperação judicial. Além disso, as transferências internacionais podem gerar *transfer bans* (FIFA), impondo ainda mais pressões externas. Nessa ótica, há, portanto, pouco espaço para reestruturações profundas.

No caso dos clubes de futebol, a recuperação judicial só é economicamente viável quando acompanhada de desempenho esportivo compatível com as projeções financeiras (Castro, 2021). Isso significa que um rebaixamento pode inviabilizar um plano de recuperação aprovado, por conta de uma má campanha

reduzir premiações e bilheteria. Outro ponto é que a ausência de ativos (atletas) com possibilidade de negociação compromete o fluxo de caixa. Portanto, a viabilidade econômica da RJ em clubes não está apenas ligada ao plano em si, mas também tem extrema influência do campo de jogo.

É notório que nenhum outro setor econômico depende de fatores tão incontrolláveis. Assim, as doutrinas contemporâneas concordam em um ponto: a recuperação judicial só funciona quando acompanhada de reformas de governança. Setoguti (2023) defende que a recuperação judicial precisa ser acompanhada por profissionalização, *compliance* e reorganização administrativa profunda.

Na mesma linha, muitos clubes naufragam porque tratam a recuperação judicial como solução financeira, mas não enfrentam a raiz da insolvência: má gestão, falta de governança e ausência de controles internos.

Assim, a viabilidade econômica da recuperação judicial é condicionada à capacidade do clube de mudar seu modelo de gestão. Percebe-se que a recuperação judicial dos clubes é economicamente viável quando existem fontes de receita minimamente estáveis, como bons patrocínios, direitos de televisão local e uma base sólida de sócios. Também, quando o clube mantém uma competitividade esportiva mínima para não romper com o plano de recuperação, possui ativos monetizáveis (como atletas, direitos de transmissão futuros e patrimônio comercial), possibilita o diálogo com os credores centrais (trabalhistas, fiscais, outros clubes) e, principalmente, possui uma boa governança e um controle financeiro definido.

Na contramão disso, ela se torna inviável quando o clube passa por sucessivos rebaixamentos, não possui uma governança profissional – com uma má gestão clara –, depende exclusivamente de receitas voláteis e imprevisíveis, não consegue negociar créditos essenciais com os credores e quando existe uma crise institucional interna.

Em síntese, a reflexão trazida nessa parte é que a recuperação judicial não salva clube algum sozinha. Ela consegue dar tempo para os devedores, e esse tempo só funciona se houver projeto viável. Com isso, faz-se necessário encontrar alternativas à recuperação judicial – objeto de estudo de capítulo posterior.

### **2.3.3 Alternativas à recuperação judicial**

A recuperação judicial prevista na Lei n. 11.101/2005 surge como instrumento principal de superação da crise das empresas viáveis, tendo como finalidade a preservação da atividade econômica, dos empregos e da função social da empresa. Contudo, dada sua complexidade, custos elevados, duração prolongada e os riscos associados – especialmente para entidades com perfil singular, como clubes de futebol –, faz-se necessário analisar as alternativas que se apresentam à recuperação judicial, tanto no plano preventivo quanto no plano da reestruturação propriamente dita. Este capítulo examina essas alternativas, destacando seus fundamentos, vantagens, limitações e aplicabilidade ao contexto dos clubes esportivos.

### *2.3.3.1 Alternativas preventivas*

A doutrina tem enfatizado que os métodos autocompositivos – mediação, conciliação, negociação direta – podem atuar como instrumento de mitigação da crise antes do ingresso formal da recuperação judicial. Na recuperação judicial e extrajudicial, a mediação pode ser utilizada previamente ao devedor ingressar com o pedido, ou para resolver impugnações ao plano.

No contexto de clubes de futebol, essa alternativa pode significar abrir via de negociação com credores trabalhistas, fiscais ou fornecedores, com o objetivo de obter compromissos imediatos de renegociação, evitando o processo formal e oneroso da recuperação judicial.

Outra alternativa relevante é a adoção de programas de governança corporativa e *compliance*. Essa solução não trata diretamente o passivo, mas previne novas crises e aumenta a capacidade de atração de investimentos. Assim, o problema central dos clubes brasileiros é estrutural, e não apenas financeiro; sem governança, não há qualquer instrumento jurídico capaz de produzir reequilíbrio sustentável.

Programas de *compliance*, auditorias independentes, transparência financeira, profissionalização da gestão e separação entre poder político e gestão técnica são elementos fundamentais para qualquer alternativa de recuperação. Em muitos casos, a adoção de governança robusta é condição prévia para obtenção de crédito, negociação com investidores e cumprimento de programas fiscais.

Outra ferramenta preventiva é a petição de medida cautelar (ou pedido de tutela de urgência) para suspensão de execuções e bloqueios, criando ambiente de estabilidade para negociação, sem a necessidade de formalizar o pedido de recuperação judicial. No artigo “Do diálogo à recuperação: vantagens da cautelar antecedente de mediação ao processo de recuperação judicial e extrajudicial”, a autora Sandy Elias (2025) aponta que “a suspensão das execuções permite que a empresa mantenha sua atividade, preserve ativos e evite a escalada da crise”.

Para um clube de futebol, esse tipo de medida pode ser crucial: permitiria manter a participação em competições, preservar receitas de TV/bilheteria e ganhar fôlego para renegociar dívidas.

Como visto anteriormente, a recuperação extrajudicial é instrumento previsto na Lei n. 11.101/2005 (arts. 161 a 167) e consiste em acordo negociado entre devedor e alguns credores, que pode ser homologado judicialmente. Segundo Daniel Carnio Costa (2025), tal instituto é uma ferramenta alternativa e prévia à recuperação judicial, que permite negociação direta e extrajudicial da devedora com seus credores e cujo acordo pode ser submetido à homologação judicial.

Para os clubes de futebol, a recuperação extrajudicial poderia permitir uma reestruturação mais leve, inicialmente, com negociação específica de dívidas trabalhistas ou fiscais, mantendo o clube em funcionamento com menos exposição e custos.

O RCE também tem funcionado como ferramenta de organização financeira prévia para clubes que posteriormente optam pela recuperação judicial. O próprio caso do Avaí Futebol Clube ilustra esta dinâmica: só após período de utilização do RCE o clube catarinense ingressou com pedido de recuperação judicial, evidenciando que o regime centralizado pode servir como etapa intermediária de reorganização antes da adoção de instrumentos concursais mais abrangentes. Esta utilização sequencial dos institutos sugere que, na prática, o RCE pode funcionar não apenas como alternativa à recuperação judicial, mas como preparação para ela, permitindo aos clubes uma transição mais organizada entre diferentes mecanismos de reestruturação financeira.

O RCE atende à necessidade de estabilidade imediata, evitando que o clube sofra efeitos destrutivos como: bloqueios diários da folha, penhora de verbas essenciais, suspensão de atividades, perda de jogadores, incapacidade de registro

na CBF, sanções trabalhistas e fiscais, risco de rebaixamento ou exclusão de competições.

Sem exagero, pode-se afirmar que o RCE impede, muitas vezes, a morte institucional do clube antes da chegada da solução definitiva.

O Regime Centralizado de Execuções representa um dos avanços mais importantes no tratamento jurídico da crise dos clubes de futebol. Não se trata de alternativa à recuperação judicial em sentido estrito, mas de instrumento auxiliar, preventivo e estabilizador, capaz de organizar o caos financeiro e criar ambiente seguro para implementação de soluções estruturais.

### *2.3.3.2 Alternativas estruturais*

Uma possibilidade de alternativa estrutural à recuperação judicial emerge no âmbito do direito desportivo e empresarial com o instituto da Lei n. 14.193/2021, que criou a figura da Sociedade Anônima do Futebol (SAF). Essa transformação societária representa uma reorganização do clube como empresa, com governança profissional, segregação patrimonial e atração de investidores.

Do ponto de vista dogmático, podemos enxergar a SAF como uma nova via de reestruturação que complementa ou substitui a recuperação judicial tradicional. A lógica é que, ao migrar para a SAF, o clube passa a operar sob regime societário de direito privado, com possibilidades de aporte de capital, emissão de ações, debêntures e governança moderna, reduzindo a dependência de medidas judiciais.

A SAF pode ser compreendida como um mecanismo híbrido de reestruturação, podendo ser capaz de combinar saneamento econômico e modernização institucional (Castro, 2021). Ao criar ambiente empresarial profissional, ela facilita a entrada de capital externo, elemento essencial para clubes com passivo elevado. Diferentemente da recuperação judicial, ela não depende de decisão judicial nem de consenso entre credores; depende de atratividade econômica e aprovação interna.

A SAF, contudo, não é solução universal. Ela exige interesse de investidores, o que depende da marca, do potencial de receitas, da base de torcedores e da infraestrutura disponível. Além disso, não elimina passivo; apenas

cria mecanismos para seu pagamento, geralmente ao longo de anos. Em clubes sem atratividade de mercado, a SAF pode ser insuficiente ou inviável.

Outra alternativa consiste em acordos comerciais específicos para reestruturar dívidas fora do âmbito formal da recuperação, incluindo negociações pontuais com credores estratégicos, vendas de ativos não-essenciais do clube (ex: imóveis, lojas, categorias de base, direitos de transmissão), licenciamento de marca, e concessões. A doutrina de Guilherme Setoguti, em “Soluções Alternativas para Créditos”, aborda mecanismos como cessão de crédito pela empresa em dificuldade ou pelos credores, aquisição de participação societária pelo credor ou pelo investidor como meio de valorizar o ativo em dificuldades.

No contexto de clubes de futebol, isso pode significar: venda de estádio ou parte de sua gestão, licenciamento internacional da marca, cessão de receitas de transmissão futura, ingresso de parceiro comercial com participação societária, ou constituição de SAF com aporte de capital externo.

### 3 CONCLUSÃO

Não há como concluir o presente trabalho sem adiantar a indagação feita já no título do texto: a recuperação judicial é juridicamente possível e economicamente viável para os clubes de futebol. Entretanto, necessitam de determinadas condições, especialmente aqueles que possuem estrutura mínima de governança, capacidade de reorganização interna e ausência de atratividade imediata para investidores externos.

Diante disso, como os casos apresentados ilustram bem esse cenário, a recuperação judicial, para times bem organizados e com atrativos para investimentos, se torna um instrumento extremamente interessante, mas deve ser utilizada com o devido zelo. Pois, a falência constitui o cenário mais devastador para os clubes brasileiros, representando risco sistêmico que transcende aspectos puramente patrimoniais para ameaçar a própria continuidade de instituições tradicionais.

Com isso em mente, surgiram alternativas à recuperação judicial, com a finalidade de um desvio de sua complexidade, custos elevados, duração prolongada e os riscos associados, especialmente para os clubes de futebol. Essas alternativas surgiram tanto como uma prevenção à insolvência quanto para reestruturar os clubes – como a Sociedade Anônima do Futebol (SAF), mecanismo mais eficiente e profundo de reconstrução.

Portanto, verificou-se que os clubes de futebol, apesar de constituídos majoritariamente como associações civis, exercem atividade econômica típica, organizada, profissional e contínua, o que os coloca no âmbito de incidência funcional da Lei n. 11.101/2005. Por isso, reconhecer essa natureza é essencial para compreender que a recuperação judicial não constitui privilégio indevido, mas instrumento adequado para preservar atividade de relevante função social.

O conjunto da pesquisa permite afirmar que o ordenamento jurídico brasileiro evoluiu significativamente ao criar ambiente que possibilita múltiplos caminhos para reorganização dos clubes. Mas como nem tudo são flores, permanece o desafio de integrar, com maior harmonia, o Direito Empresarial e o Direito Desportivo, especialmente diante das tensões entre autonomia das entidades esportivas e necessidade de preservação econômica das instituições.

Assim, é clara a principal conclusão deste trabalho, pois, a recuperação judicial pode, sim, ser utilizada de forma legítima, eficiente e compatível com a preservação da atividade desportiva, desde que acompanhada do principal fator que necessita de mudança: uma governança séria, transparente e sustentável. Isso, porque nenhum dos instrumentos de superação da insolvência, isoladamente, resolve o problema estrutural; por isso, precisam ser combinados, para oferecer caminhos reais para que o futebol brasileiro se torne economicamente sustentável, juridicamente coerente e socialmente responsável.

Para finalizar, o desafio que se apresenta ao futuro é consolidar essas ferramentas em um ambiente regulatório mais estável, transparente e profissional, capaz de assegurar que clubes com tradições, muitas das vezes, centenárias possam enfrentar crises profundas sem perder aquilo que os torna únicos: a sua identidade, a sua história e, principalmente, o seu vínculo com os torcedores.

## REFERÊNCIAS

ALVES, Alexandre Ferreira de Assumpção; BUTRUCÉ, Vitor. **A recuperação judicial e o Regime Centralizado de Execuções (RCE) dos clubes de futebol previsto na Lei nº 14.193/2021**: análise comparativa. Revista de Direito Empresarial - RDEmp, Belo Horizonte, ano 19, n. 3, 2022.

ALVES, Camila. **Não é só o Vasco... Entenda o que é a CNRD, órgão da CBF que tem punido clubes no Brasil**. GE GLOBO, 2020. Disponível em: <https://ge.globo.com/pe/futebol/noticia/nao-e-so-o-vasco-entenda-o-que-e-a-cnrd-org-ao-da-cbf-que-tem-punido-clubes-no-brasil.ghtml>. Acesso em: 20 set. 2025

BÁRIL, Daniel; SILVA, Yan Viegas; BERTHIER, Fernanda Magni. **A recuperação judicial de clubes de futebol e as sociedades anônimas de futebol como ferramenta de cura do complexo de vira-lata**. Migalhas, 2022. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/367248/a-recuperacao-judicial-de-clubes-de-fut%20ebol-e-as-sociedades-anonimas>. Acesso em: 22 set. 2025.

BOTAFOGO DE FUTEBOL E REGATAS SOCIAL & OLÍMPICO. **Recuperação Extrajudicial**. Portal Transparência. Disponível em: <https://botafogofrsocialolimpico.com.br/recuperacao/>. Acesso em: 10 nov. 2025.

BRANDÃO, Eliah Oliveira; ARAÚJO, Francisco Kaique Feitosa; MONTEIRO, Vitor Borges. **Transição para a Sociedade Anônima do Futebol**: contexto internacional e opiniões. Revista Foco, v. 17, n. 1, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.54751/revistafoco.v17n1-085>. Acesso em: 14 out. 2025.

BRASIL. **Lei n. 9.615, de 24 de março de 1998**. Institui normas gerais sobre desporto e dá outras providências. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9615consol.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9615consol.htm). Acesso em: 24 ago. 2025

\_\_\_\_\_. **Lei n. 10.406, de 10 de janeiro de 2002**. Institui o Código Civil. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/l10406compilada.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10406compilada.htm). Acesso em: 12 set. 2025.

\_\_\_\_\_. **Lei n. 11.101, de 9 de fevereiro de 2005**. Regula a recuperação judicial, a extrajudicial e a falência do empresário e da sociedade empresária. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2005/lei/l11101.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11101.htm). Acesso em: 10 ago. 2025.

\_\_\_\_\_. **Lei n. 14.193, de 6 de agosto de 2021**. Institui a Sociedade Anônima do Futebol e dispõe sobre normas de constituição, governança, controle e transparência, meios de financiamento da atividade futebolística, tratamento dos passivos das entidades de práticas desportivas e regime tributário específico; e altera as Leis nºs 9.615, de 24 de março de 1998, e 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil). Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2021/lei/L14193.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14193.htm). Acesso em: 18 out. 2025.

\_\_\_\_\_. Superior Tribunal de Justiça. **Recurso Especial n. 1.924.164/SP**. Rel. Ministra Nancy Andrghi, terceira turma, julgado em 15/06/2021, DJe 17/06/2021.

\_\_\_\_\_. Superior Tribunal de Justiça. **Conflito de Competência n. 168.000/AL**. Rel. Ministro Ricardo Villas Bôas Cuevas, terceira turma, julgado em 11/12/2019, DJe 16/12/2019.

CAPELO, Rodrigo. **Clube-empresa? Entenda a parceria que "privatizou" o futebol do Figueirense e está em crise**. GE, 2019. Disponível em: <https://ge.globo.com/blogs/blog-do-rodrigo-capelo/post/2019/08/22/clube-empresa-e-entenda-a-parceria-que-privatizou-o-futebol-do-figueirense-e-esta-em-crise.ghtml>. Acesso em: 10 set. 2025

CARVALHOSA, Modesto. **Comentários à Lei de Falências e de Recuperação de Empresas**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2019.

CASTRO, Rodrigo R. Monteiro de. **Comentários À Lei Da Sociedade Anônima Do Futebol: Lei nº 14.193/2021**. São Paulo: Quartier Latin, 2021.

\_\_\_\_\_; MANSSUR, José Francisco C.. **Futebol, Mercado e Estado: Projeto de Recuperação, Estabilização e Desenvolvimento Sustentável do Futebol Brasileiro: Estrutura, Governo e Financiamento**. São Paulo: Quartier Latin, 2016. Disponível em: <https://mcssa.com.br/wp-content/uploads/2023/07/Futebol-mercado-e-estado.pdf>. Acesso em: 28 out. 2025

\_\_\_\_\_. **O regime de centralização de execuções na Lei da SAF: a SAF como pressuposto**. Migalhas, 2021. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/coluna/meio-de-campo/354992/o-regime-de-centralizac%20ao-de-execucoes-na-lei-da-saf>. Acesso em: 13 out. 2025.

\_\_\_\_\_. **Profut: uma iniciativa paliativa**. Migalhas, 2016. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/coluna/meio-de-campo/245534/profut--uma-iniciativa-paliativa>. Acesso em: 15 out. 2025

\_\_\_\_\_; GAMA, Tácio Lacerda. **A debênture-fut criada pela Lei Rodrigo Pacheco**. Meio de Campo, 2021. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/coluna/meio-de-campo/353427/a-debenture-fut-criada-pela-lei-rodrigo-pacheco>. Acesso em: 25 set. 2025

\_\_\_\_\_. **A lei das sociedades desportivas de Portugal e a lei da SAF – Parte I**. Migalhas, 2025. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/coluna/meio-de-campo/431813/a-lei-das-sociedades-de-sportivas-de-portugal-e-a-lei-da-saf--parte-1>. Acesso em: 10 out. 2025.

SPINOLA, Sálvio; MARTINS, Ives Gandra da Silva. **O regime societário da SAF para os clubes de futebol (parte 1)**. Consultor Jurídico, São Paulo, 2024. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2024-ago-16/saf-o-novo-regime-societario-para-clubes-de-futebol-parte-1/>. Acesso em: 15 out. 2025.

COSTA, Daniel Carnio. **Recuperação extrajudicial**. Enciclopédia jurídica da PUC-SP. Celso Fernandes Campilongo, Alvaro de Azevedo Gonzaga e André Luiz Freire (coords.). Tomo: Direito Comercial. Fábio Ulhoa Coelho, Marcus Elidius Michelli de Almeida (coord. de tomo). 1. ed. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2017. Disponível em: <https://enciclopediajuridica.pucsp.br/verbete/212/edicao-1/recuperacao-extrajudicial>. Acesso em: 22 set. 2025

\_\_\_\_\_.; MELO, Alexandre Correa Nasser de. **Comentários à Lei de Recuperação de Empresas e Falência**: Lei 11.101, de 09 de fevereiro de 2005. 5. ed. Curitiba: Juruá, 2024.

COELHO, Fábio Ulhoa. **Comentários à lei de falências e de recuperação de empresas**: Lei 14.112/20, NOVA Lei de Falências. 14 ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2021.

\_\_\_\_\_. **Curso de Direito Comercial**: direito de empresa. 19. ed. São Paulo: Saraiva, 2022.

CREDIBILITÁ. **Figueirense Futebol Clube**: Recuperação Judicial. Processo n. 5012487-62.2024.8.24.0023. Florianópolis, 2024. Disponível em: <https://credibilita.com.br/processo/figueirense-futebol-clube/>. Acesso em: 10 ago. 2025

ELIAS, Sandy. **Do diálogo à recuperação**: Vantagens da cautelar antecedente de mediação ao processo de recuperação judicial e extrajudicial. Migalhas, 2025. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/429658/do-dialogo-a-recuperacao-cautelar-ao-processo-de-recuperacao-judicial>. Acesso em: 26 out. 2025

ESPN. **SAF do Botafogo reduz dívida em R\$ 300 milhões após acordo com Justiça do RJ**. ESPN Brasil, 2024. Disponível em: [https://www.espn.com.br/futebol/corinthians/artigo/\\_/id/14590229/saf-do-botafogo-reduz-divida-em-rs-300-milhoes-apos-acordo-com-justica-do-rj](https://www.espn.com.br/futebol/corinthians/artigo/_/id/14590229/saf-do-botafogo-reduz-divida-em-rs-300-milhoes-apos-acordo-com-justica-do-rj). Acesso em: 11 out. 2025.

GE GLOBO. **Vexame? Botafogo desperdiça a maior vantagem de um líder na história do Brasileirão**. 2023. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/times/botafogo/noticia/2023/12/04/vexame-botafogo-desperdiça-a-maior-vantagem-de-um-lider-na-historia-do-brasileirao.ghtml>. Acesso em: 10 nov. 2025

\_\_\_\_\_. **Botafogo protocola Recuperação Extrajudicial e inicia plano para quitar R\$ 443 milhões de dívidas cíveis**. 2024. Disponível em: <https://ge.globo.com/futebol/times/botafogo/noticia/2024/03/20/botafogo-protocola-recuperacao-extrajudicial-e-inicia-plano-para-quitar-r-400-milhoes-de-dividas-civeis.ghtml>. Acesso em: 10 nov. 2025

MOURA, Flávio de Albuquerque. **Lei da S.A.F. versus associações desportivas.** (IBDD) São Paulo, 2022. Disponível em: <https://ibdd.com.br/lei-da-s-a-f-versus-associacoes-desportivas/?v=dc634e207282>. Acesso em: 5 out. 2025.

JUNIOR, Jorge. **Figueirense consegue a homologação da recuperação judicial.** 2025. Disponível em: [https://ndmais.com.br/futebol/figueirense-consegue-a-homologacao-da-recuperacao-judicial/#google\\_vignette](https://ndmais.com.br/futebol/figueirense-consegue-a-homologacao-da-recuperacao-judicial/#google_vignette). Acesso em: 15 set. 2025.

LE MONDE. **La rétrogradation administrative des Girondins de Bordeaux en National 2 confirmée en appel.** 2024. Disponível em: [https://www.lemonde.fr/sport/article/2024/08/12/la-retrogradation-administrative-des-girondins-de-bordeaux-en-national-2-confirmee-en-appel\\_6278614\\_3242.html?search-type=classic&ise\\_click\\_rank=1](https://www.lemonde.fr/sport/article/2024/08/12/la-retrogradation-administrative-des-girondins-de-bordeaux-en-national-2-confirmee-en-appel_6278614_3242.html?search-type=classic&ise_click_rank=1). Acesso em: 25 set. 2025

MAYER, Claire. **Les Girondins de Bordeaux vont fermer leur dernière boutique, symbole d'un club criblé de dettes.** Le Monde. 2025. Disponível em: [https://www.lemonde.fr/sport/article/2025/05/22/les-girondins-de-bordeaux-vont-fermer-leur-derniere-boutique-symbole-d-un-club-crible-de-dettes\\_6607709\\_3242.html?search-type=classic&ise\\_click\\_rank=1](https://www.lemonde.fr/sport/article/2025/05/22/les-girondins-de-bordeaux-vont-fermer-leur-derniere-boutique-symbole-d-un-club-crible-de-dettes_6607709_3242.html?search-type=classic&ise_click_rank=1). Acesso em: 25 set. 2025

MELO FILHO, Álvaro. **Nova Lei Pelé: Avanços e Impactos.** 1. ed. Rio de Janeiro: Maquinária, 2011.

MOAC. **Recuperação Judicial: noções básicas.** Disponível em: <https://moac.com.br/recuperacao-judicial-nocoas-basicas/>. Acesso em: 10 set. 2025

MURATORI, Matheus. **Hexacampeão francês declara falência e encerra atividade profissional.** 2024. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/esportes/futebol/futebol-internacional/hexacampeao-frances-declara-falencia-e-encerra-atividade-profissional/>. Acesso em: 15 out. 2025

NEGRÃO, Ricardo. **Manual de direito comercial e de empresa.** 7. ed. São Paulo: Saraiva, 2012. Volume 3.

OLIVEIRA, Pedro Simas de. **Possibilidade do clube de futebol, associação civil, pedir recuperação judicial.** 2025. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2025-set-03/possibilidade-do-clube-de-futebol-associacao-civil-pedir-recuperacao-judicial/>. Acesso em: 15 out. 2025.

PERRUCI, Felipe Falcone. **Sociedade Anônima Desportiva: o modelo societário espanhol como resposta organizativa para o futebol profissional.** Revista Brasileira de Direito Desportivo - IBDD. Vol.VI, São Paulo, 2007.

SACRAMONE, Marcelo Barbosa. **Comentários à Lei de Recuperação de Empresas e Falência.** 4. ed. São Paulo: Editora Saraiva Educação, 2023.

SETA, Vitor. **Dívidas, recuperação e investimentos de SAFs: o que Fair Play muda no dia a dia do futebol brasileiro.** O GLOBO, 2025. Disponível em:

<https://oglobo.globo.com/esportes/noticia/2025/11/17/dividas-recuperacao-e-investimentos-de-safs-o-que-fair-play-muda-no-dia-a-dia-do-futebol-brasileiro.ghtml>. Acesso em: 10 nov. 2025

SETOGUTI, Guilherme J. Pereira; CASTRO, Rodrigo R. Monteiro. **Direitos do futebol**: operações, mercado contencioso e arbitragem. 1. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais. 2025

SETOGUTI, Guilherme J. Pereira; **Litigation Finance e Special Situations**. São Paulo: Revista dos Tribunais. 2023

SILVA, M. M. da; GARCIA, R. S.; SILVA, R. B. da. **Clube-empresa e futebol brasileiro**: o caso Figueirense Futebol Clube. Revista Catarinense de Economia, Joinville, v. 3, n. 5, 2021. Disponível em: <https://www.apec.org.br/rce/index.php/rce/article/view/117/100>. Acesso em: 18 out. 2025.

SPORTS, Rmc. **Encadrement de la masse salariale et des transferts**: que signifient les sanctions de la DNCG pour l'OL ?. 2023. Disponível em: [https://rmcsport.bfmtv.com/football/transferts/encadrement-de-la-masse-salariale-et-des-transferts-que-signifient-les-sanctions-de-la-dnCG-pour-l-ol\\_AV-202307040771.html](https://rmcsport.bfmtv.com/football/transferts/encadrement-de-la-masse-salariale-et-des-transferts-que-signifient-les-sanctions-de-la-dnCG-pour-l-ol_AV-202307040771.html). Acesso em: 22 out. 2025

SPORTS, Service. **Les Girondins de Bordeaux autorisés à poursuivre leur activité et maintenus en National 2**. Le Monde. 2025. Disponível em: [https://www.lemonde.fr/sport/article/2025/06/24/le-plan-de-continuation-des-girondins-valide-par-le-tribunal-de-commerce-de-bordeaux\\_6615602\\_3242.html?search-type=classic&ise\\_click\\_rank=1](https://www.lemonde.fr/sport/article/2025/06/24/le-plan-de-continuation-des-girondins-valide-par-le-tribunal-de-commerce-de-bordeaux_6615602_3242.html?search-type=classic&ise_click_rank=1). Acesso em: 25 set. 2025

TEIXEIRA, Pedro Freitas; BRAGA FILHO, Vanderson Maçullo. **Recuperação Judicial, Extrajudicial e Falência de Associações Civas Desportivas**. Revista EMERJ, Rio de Janeiro, v. 22, n. 2, p. 32 - 90. 2020. Disponível em: [https://www.emerj.tjrj.jus.br/revistaemerj\\_online/edicoes/revista\\_v22\\_n2/revista\\_v22\\_n2\\_32.pdf](https://www.emerj.tjrj.jus.br/revistaemerj_online/edicoes/revista_v22_n2/revista_v22_n2_32.pdf). Acesso em: 19 out. 2025

VALENTE, Rafael. **Pelé parou guerra com o Santos? Os dois lados de uma das mais famosas histórias do Rei do Futebol**. 2022. Disponível em: [https://www.espn.com.br/futebol/artigo/\\_id/11415838/pele-parou-guerra-com-o-santos-os-dois-lados-de-uma-das-mais-famosas-historias-do-rei-do-futebol](https://www.espn.com.br/futebol/artigo/_id/11415838/pele-parou-guerra-com-o-santos-os-dois-lados-de-uma-das-mais-famosas-historias-do-rei-do-futebol). Acesso em: 15 out. 2025