IX ENCONTRO VIRTUAL DO CONPEDI

DIREITO EMPRESARIAL

JEFFERSON APARECIDO DIAS

VIVIANE COÊLHO DE SÉLLOS KNOERR

LUCIANE APARECIDA FILIPINI STOBE

Copyright © 2026 Conselho Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Direito

Todos os direitos reservados e protegidos. Nenhuma parte destes anais poderá ser reproduzida ou transmitida sejam quais forem os meios empregados sem prévia autorização dos editores.

Diretoria – CONPEDI
Presidente - Profa. Dra. Samyra Haydêe Dal Farra Naspolini - FMU – São Paulo
Diretor Executivo - Prof. Dr. Orides Mezzaroba - UFSC – Santa Catarina
Vice-presidente Norte - Prof. Dr. Jean Carlos Dias - Cesupa – Pará
Vice-presidente Centro-Oeste - Prof. Dr. José Querino Tavares Neto - UFG – Goiás
Vice-presidente Sul - Prof. Dr. Leonel Severo Rocha - Unisinos – Rio Grande do Sul
Vice-presidente Sudeste - Profa. Dra. Rosângela Lunardelli Cavallazzi - UFRJ/PUCRio – Rio de Janeiro
Vice-presidente Nordeste - Prof. Dr. Raymundo Juliano Feitosa - UNICAP - Pernambuco

Representante Discente: Prof. Dr. Abner da Silva Jaques - UPM/UNIGRAN - Mato Grosso do Sul

Conselho Fiscal:
Prof. Dr. José Filomeno de Moraes Filho - UFMA - Maranhão
Prof. Dr. Caio Augusto Souza Lara - SKEMA/ESDHC/UFMG - Minas Gerais
Prof. Dr. Valter Moura do Carmo - UFERSA - Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Fernando Passos – UNIARA - São Paulo
Prof. Dr. Edinilson Donisete Machado - UNIVEM/UENP - São Paulo
Secretarias
Relações Institucionais:
Prof. Dra. Claudia Maria Barbosa - PUCPR - Paraná
Prof. Dr. Heron José de Santana Gordilho - UFBA - Bahia
Profa. Dra. Daniela Marques de Moraes - UNB - Distrito Federal
Comunicação:
Prof. Dr. Robison Tramontina - UNOESC - Santa Catarina
Prof. Dr. Liton Lanes Pilau Sobrinho - UPF/Univali - Rio Grande do Sul
Prof. Dr. Lucas Gonçalves da Silva - UFS - Sergipe
Relações Internacionais para o Continente Americano:
Prof. Dr. Jerônimo Siqueira Tybusch - UFSM - Rio Grande do sul
Prof. Dr. Paulo Roberto Barbosa Ramos - UFMA - Maranhão
Prof. Dr. Felipe Chiarello de Souza Pinto - UPM – São Paulo
Relações Internacionais para os demais Continentes:
Profa. Dra. Gina Vidal Marcilio Pompeu - UNIFOR - Ceará
Profa. Dra. Sandra Regina Martini - UNIRITTER / UFRGS - Rio Grande do Sul
Profa. Dra. Maria Claudia da Silva Antunes de Souza - UNIVALI – Santa Catarina
Educação Jurídica
Profa. Dra. Viviane Coêlho de Séllos Knoerr - Unicuritiba - PR
Prof. Dr. Rubens Beçak - USP - SP
Profa. Dra. Livia Gaigher Bosio Campello – UFMS – MS
Eventos:
Prof. Dr. Yuri Nathan da Costa Lannes - FDF - São Paulo
Profa. Dra. Norma Sueli Padilha - UFSC - Santa Catarina
Prof. Dr. Juraci Mourão Lopes Filho - UNICHRISTUS - Ceará

Comissão Especial
Prof. Dr. João Marcelo de Lima Assafim - UFRJ - RJ
Profa. Dra. Maria Creusa De Araújo Borges - UFPB - PB
Prof. Dr. Antônio Carlos Diniz Murta - Fumec - MG
Prof. Dr. Rogério Borba - UNIFACVEST - SC

D597

Direito empresarial [Recurso eletrônico on-line] organização CONPEDI

Coordenadores: Jefferson Aparecido Dias; Viviane Coêlho de Séllos Knoerr; Luciane Aparecida Filipini Stobe – Florianópolis: CONPEDI, 2026.

Inclui bibliografia
ISBN: 978-65-5274-605-4
Modo de acesso: www.conpedi.org.br em publicações
Tema: Constituição, Processo e Justiça Social: o papel da jurisdição constitucional na efetivação de direitos

2. Direito. 3. Empresarial. 2. Direito civil. 3. Contemporâneo. IX Encontro Virtual do CONPEDI (2: 2026: Florianópolis, Brasil).

CDU: 34



Conselho Nacional de Pesquisa
e Pós-Graduação em Direito Florianópolis
Santa Catarina – Brasil
www.conpedi.org.br

IX ENCONTRO VIRTUAL DO CONPEDI

DIREITO EMPRESARIAL

Apresentação

Honrados, apresentamos os trabalhos defendidos durante o IX Encontro Virtual do CONPEDI, no âmbito do GT 63 - Direito Empresarial. Temas variados foram abordados, todos envolvendo os desafios da governança corporativa na contemporaneidade, os quais agora são apresentados ao leitor.

Raquel Xavier Vieira Braga, Luciano Rosa Vicente e Liziane Paixão Silva Oliveira analisaram a efetividade do sistema de prevenção do cyber trading, com o objetivo de verificar se há capacidade do poder judiciário de coibi-lo.

Rogério Mello, Arthur Guedes da Fonseca Mello e Fernando Antônio Nunes Ferreira fizeram uma análise do conflito normativo empresarial, visando os termos de nulidade de acordo privado, ante a vedação do reajuste infra anual.

Jaqueline de Oliveira Arruda, Jefferson Aparecido Dias e Giowana Parra Gimenes da Cunha, ao desenvolverem o estudo intitulado “Governança corporativa e compliance como limite ao fomento de torcidas organizadas (TO’s): uma análise do compliance desportivo e o caso da Sociedade Esportiva Palmeiras”, demonstraram formas de implementação da governança corporativa e do compliance e como os clubes de futebol, especialmente a Sociedade Esportiva Palmeiras, podem utilizar dessas ferramentas para aperfeiçoar as gestões junto as torcidas organizadas.

Carolina Reco dos Santos, Diego Cesar Santana e Luis Hilário Tobler Garcia desenvolveram o artigo nomeado “Governança jurídica da inteligência artificial nas organizações: o papel do

Carlos Alberto Martins Junior, no estudo “Patrimônio de afetação na incorporação imobiliária: incomunicabilidade patrimonial e incompatibilidade com a recuperação judicial do incorporador”, explorou as possibilidades de o patrimônio de afetação vinculado à incorporação imobiliária ser ou não alcançado pelos efeitos da recuperação judicial do incorporador.

Suelaine Pacheco Dantas de Alencar e Estevan Lo Ré Pousada desenvolveram uma análise sobre a “Gestão de riscos, desequilíbrio na execução contratual e o dever de renegociação: quando a vida real desafia o mundo ideal previsto no contrato empresarial”, com objetivo de compreender a função social e o equilíbrio contratual, diante dos desafios supervenientes impostos pela realidade durante a execução dos contratos empresariais.

Andressa Juliana Alexandre Pedrochi Alves Feitoza e Andryelle Vanessa realizaram duas análises. A primeira sendo da “Tutela da personalidade post mortem em plataformas digitais: instrumentos de efetivação para gestão da herança digital”, com foco na sucessão dos bens imateriais e híbridos, com a conclusão de que o trato dos bens digitais não pode ser encarada como mercadoria e sim como extensão da personalidade. O segundo estudo foi o “Compromisso de compra e venda e a função social do contrato: reflexos na tutela dos direitos da personalidade do consumidor”, no qual dialogaram com a natureza híbrida dos direitos do consumidor, compreendendo a relação entre o Código de Defesa do Consumidor e o Código Civil.

Tathyana Froes Diogo André e Leonardo da Silva Sant Anna, no artigo intitulado “A responsabilidade do sócio cedente na sociedade limitada: limites interpretativos dos arts. 1003, parágrafo único, e 1032 do Código Civil”, exploraram os limites da responsabilização social do sócio cedente.

Diego Roberto Pinheiro Ferreira, no ensaio “DIP Financing e marco legal das garantias:

Miriam da Costa Claudino, Alexandre Eli Alves e Ricardo Augusto Bonotto Barboza, na pesquisa nomeada “A evolução dos contratos de vesting nas Biostartups: uma análise da boa-fé contratual”, exploraram a necessidade normatização adequada, com foco na boa-fé contratual.

Rafael Lima Carvalho e Pedro Durão, no artigo “Ética empresarial, dever de informação e sigilo profissional: um estudo sobre o papel da empresa na proteção de direitos fundamentais”, pesquisaram sobre a prevenção e compromisso ético das empresas para além das sanções judiciais eventualmente impostas por atos reprováveis.

Laura Gripp Rosas e Elcio Nacur Rezende, no estudo “O compliance contaminado: polarização política, governança e a crise da agenda anticorrupção empresarial”, analisaram como os programas de compliance devem estar acima da polarização política de que os gestores e/ou donos possam estar contaminados.

Tânia Zuily Cabral Vitamatos e Daniel Alves Aragão de Seixas, com o ensaio “A arquitetura jurídica dos empreendimentos de solidariedade e o art. 170: governança participativa, função social da empresa e tensões regulatórias no espaço urbano de São Paulo”, buscaram compreender que a arquitetura brasileira não é limitada apenas na busca do lucro, incluindo a função social das empresas como mais um polo norteador.

Matheus Victor Soligueti Bezerra e Rafael Mercadante Junior, no estudo “Responsabilidade por omissão dolosa nas declarações e garantias dos contratos de aquisição societária: limites e implicações da cláusula de Sandbagging”, buscaram entender até que ponto o vendedor pode ser responsabilizado pela omissão, mesmo com aplicação do due diligence por parte do comprador.

Ana Clara Vasques Gimenez, Matheus Arcoleze Marelli e Elaine Cristina Vieira Brandão, no

Daniel Bushatsky e Marcio Rodrigues, na pesquisa “Da segurança digital à segurança jurídica: custódia de dados, LGPD e prova digital em pequenos e médios e-commerces”, analisaram a possibilidade de proteção dos pequenos e médios empreendedores ante a capacidade probatória durante a fase de instrução.

Carla Izolda Fiuza Costa Marshall, Guilherme Fabbriziani Borges e Matheus Marques de Albuquerque, no estudo intitulado “Análise econômica do direito, consequencialismo jurídico e impactos sobre os stakeholders: reflexões sobre o devedor contumaz”, discutiram os impactos jurídicos e econômicos decorrentes da atuação do devedor contumaz, buscando compreender a extensão de seus efeitos sobre as empresas em situação de crise e sobre os demais stakeholders envolvidos.

Davi Niemann Ottoni, Matheus Oliveira Maia e Claudiomar Vieira Cardoso, no estudo “Modernidade tecnológica, inteligência artificial e direitos fundamentais: desafios jurídicos do desenvolvimento social na sociedade digital”, debruçaram-se sobre a tendência absoluta do mercado com a utilização das inteligências artificiais, entendendo que a I.A. é uma ferramenta que deve ser operada com supervisão humana.

Gabriel Magalhães Comegno, no ensaio “Direitos essenciais dos acionistas e a possibilidade de suspensão de seu exercício”, explorou os limites de suspensão dos poderes dos acionistas, ante o conceito de essencialidade.

Letícia Rosim, Fernando Passos e Fernando Henrique Rugno da Silva, na pesquisa intitulada “Turnaround empresarial, governança e gestão de conflitos na reestruturação de empresas em crise financeira”, exploraram a aproximação do meio jurídico com o turnaround administrativo.

Álvaro dos Santos Maciel e Saulo Bichara Mendonça, no estudo do “Compliance na pequena empresa: entre o cosmético e o efetivo”, estudaram a possibilidade da implementação do

Prof.ª Dra. Luciane Aparecida Filipini Stobe (UNOCHAPECO)

Prof. Dr. Jefferson Aparecido Dias (UNIMAR)

A GOVERNANÇA CORPORATIVA E COMPLIANCE COMO LIMITE AO FOMENTO DE TORCIDAS ORGANIZADAS (TO'S): UMA ANÁLISE DO COMPLIANCE DESPORTIVO E O CASO DA SOCIEDADE ESPORTIVA PALMEIRAS

CORPORATE GOVERNANCE AND COMPLIANCE AS A CONSTRAINT ON THE GROWTH OF ORGANIZED FAN CLUBS (TOS): AN ANALYSIS OF SPORTS COMPLIANCE AND THE CASE OF SOCIEDADE ESPORTIVA PALMEIRAS

Jacqueline de Oliveira Arruda [1]
Giowana Parra Gimenes da Cunha [2]
Jefferson Aparecido Dias [3]

Resumo

O futebol no Brasil atravessa por uma evidente profissionalização, migrando do aspecto lúdico para uma estrutura de gestão empresarial. Diante disso, os clubes têm buscado conformidade com as exigências de moralidade e transparência estabelecidas pela Lei Geral do Esporte. Por esse motivo, este estudo investiga o paradoxo de clubes que almejam uma gestão eficiente, mas continuam financiando torcidas organizadas, que habitualmente operam na opacidade e sob suspeitas de práticas ilícitas. O objetivo principal desta pesquisa é avaliar de que forma as diretrizes de governança corporativa e os mecanismos de compliance podem mitigar ou extinguir esses laços financeiros obscuros. Essa ruptura é essencial para preservar a idoneidade institucional e viabilizar a estabilidade econômica dos clubes. Para tanto, utiliza-se o método dedutivo, correlacionando os princípios do Direito Desportivo aos sistemas de Governança Corporativa e compliance. Além de um estudo de caso da Sociedade Esportiva Palmeiras, destacando a postura de "subsídio zero" adotada na presidência de Leila Pereira. A autonomia de gestão assegurada pela Constituição Federal precisa atuar em favor da ética e da transparência, demonstrando-se que a integridade do clube ultrapassa o mérito administrativo e se configura em uma obrigação jurídica e um diferencial estratégico indispensável para atrair investimentos no atual mercado global.

Palavras-chave: Direito desportivo, Due diligence, Gestão esportiva, Integridade

management but continue to finance organized fan groups, which typically operate in secrecy and under suspicion of illicit practices. The main objective of this research is to assess how corporate governance guidelines and compliance mechanisms can mitigate or eliminate these obscure financial ties. This severance is essential to preserve institutional integrity and ensure the economic stability of the clubs. To this end, the deductive method is employed, correlating the principles of Sports Law with Corporate Governance and compliance systems. Additionally, a case study of Sociedade Esportiva Palmeiras is included, highlighting the "zero subsidy" stance adopted during Leila Pereira's presidency. The management autonomy guaranteed by the Federal Constitution must act in favor of ethics and transparency, demonstrating that the club's integrity transcends administrative merit and constitutes a legal obligation and an indispensable strategic advantage for attracting investments in today's global market.

Keywords/Palabras-claves/Mots-clés: Sports law, Due diligence, Sports management, Institutional integrity, Financial transparency

1 – Introdução

O esporte tinha como objetivo principal o divertimento daquele que o praticava, sendo uma atividade lúdica e que gerava entretenimento nas comunidades. Com o avanço da sociedade, surgiu a necessidade de regulamentação dos jogos, fazendo com que surgissem competições profissionais de alto rendimento e a consequente busca por prêmios e rendimentos financeiros.

De forma conjunta à disseminação do futebol, surgiram as torcidas uniformizadas em meados de 1940, que foram ganhando forças ao longo dos anos e buscavam não apenas torcer para seus clubes, mas demonstrar força diante dos rivais. Nesse tempo, o chefe das uniformizadas tinha contato com a diretoria do clube, tendo a responsabilidade de manter a disciplina da torcida, mas sem funções administrativas.

Em 1960, surgiu um novo modelo de torcidas, que se diziam independentes do clube pelo qual torciam e que se organizavam de forma hierárquica, as torcidas organizadas (TO's). Com o crescimento e independência das agremiações surgiram tensões de poder entre torcidas rivais, tendo como uma das primeiras vítimas fatais do confronto entre torcidas o presidente e fundador da Mancha Verde, que foi atingido por 2 tiros de revólver calibre .38 em 1988 em frente à sede da Torcida.

Com a necessidade de manter um público fiel para incentivar o time e fazer uma coreografada comemoração nas arquibancadas, muitas torcidas organizadas recebiam apoio financeiro e investimentos dos clubes de futebol. A relação próxima entre a instituição e sua torcida ocasionou influências internas nas decisões do clube, como também proporcionou potencial financeiro para as TO's em produtos personalizados que enfatizassem a união dos torcedores.

Com a Constituição de 1988, instituiu-se o dever do Estado de fomentar o desporto, respeitando a autonomia das entidades quanto a sua organização e funcionamento. Com a implementação da Lei Pelé (Lei nº 9.615/1998) surgiram princípios fundamentais para o desporto, entre eles a eficiência por meio da competência desportiva e administrativa.

Mas foi a partir de 2003, com a alteração trazida pela Lei nº 10.672/2003, que se constituíram princípios voltados ao desporto profissional e à exploração econômica da atividade, sendo estes a transparência financeira, a moralidade na gestão esportiva e a responsabilidade social dos dirigentes, mantidos posteriormente na Lei Geral do Esporte (Lei

nº 14.597/2023), momento no qual já se apresentavam fundamentos que viriam a ser discutidos posteriormente na implementação de programas de *compliance* e governança corporativa.

Diante disso, verifica-se a importância de analisar a forma que a governança corporativa e o *compliance*, aplicados aos clubes brasileiros de futebol, intervém na melhoria da gestão interna e repercute positivamente a marca do clube, mas em contrapartida cria limites claros sobre a prestação de contas e o financiamento obscuro das torcidas organizadas.

Sendo assim, o problema a ser explorado no presente artigo se consubstancia na contradição das equipes de futebol se basearem em uma gestão corporativa eficiente e responsável, conforme os princípios constitucionais de autonomia e subsidiariedade, mas financiarem agremiações que não possuam transparência nas finanças ou que possuam membros que, além de participarem da TO, apresentem eventuais relações com o cometimento de crimes e organizações criminosas, contrariando princípios de transparência financeira e moralidade.

Deste modo, o objetivo do presente estudo é analisar de que forma a implementação de programas de governança e *compliance*, baseados nos princípios norteadores do Direito Desportivo, pode auxiliar na limitação ou no rompimento de vínculos obscuros com as torcidas organizadas como forma de garantir a integridade institucional e a sustentabilidade econômica.

Destarte, esse alinhamento de controle interno com a aplicação de governança e transparência é imprescindível não apenas como forma de melhoria individual e financeira do clube, mas para dirimir o auxílio e envolvimento da marca com casos de crimes cometidos por membros associados das torcidas organizadas.

O presente estudo será conduzido pelo método dedutivo, partindo da análise dos princípios inerentes ao Direito Desportivo e a natureza administrativa do fenômeno desportivo. Posteriormente, será evidenciado a aplicação da governança corporativa e do *compliance* como limite ao fomento das torcidas organizadas, uma vez que são elementos que se contrariam em sua aplicabilidade. Por fim, será analisado o caso da Sociedade Esportiva Palmeiras diante da ruptura institucional com a agremiação Mancha Verde e a aplicação da política de subsídio zero sob a gestão da atual presidente Leila Pereira.

2 – Os princípios, a Governança e o *Compliance* no ecossistema do futebol

Progressivamente, o futebol passou por uma transição deixando de ser apenas um esporte lúdico para se tornar também um espetáculo de entretenimento que transcende o campo de jogo e faz parte da vida das pessoas. Ao se tornar uma atividade de relevante interesse social e econômico, o futebol passou a exigir naturalmente a aplicação de regras e ferramentas modernas de gestão corporativa.

Conforme bem exposto por Pedro Trengrouse (2000, p. 16), entende-se mais adequado assinalar o Direito Desportivo no ramo do Direito Privado, uma vez que as normas em sua maioria advêm de associações privadas ou de uma relação de coordenação com o Estado. Muito vale se destacar que o contexto do Direito Desportivo se projeta na esfera internacional e apenas interferem aqueles que estejam envolvidos com o esporte.

Diante dessa complexidade, é importante destacar ainda que o futebol, sendo de relevante interesse, exige a horizontalidade dos direitos fundamentais nas relações privadas. Assim, embora o clube seja uma entidade privada regida em princípio pelo direito privado, sua função social e seu impacto financeiro na economia nacional exigem que os clubes sigam os princípios de transparência e moralidade.

Por demais, é importante ressaltar que além das regras internas de competições e da integração internacional entre ligas, federações e confederações, o clube está inserido no contexto nacional de seu país e consequentemente deve ser regido respeitando a legislação dos demais ramos do direito que lhe podem ser atribuídos.

Os clubes, com a profissionalização do futebol, passaram a ter outras funções além da disputa dos campeonatos. Surgiu a necessidade de desempenharem funções empresariais que visavam lucro para o clube, como a transmissão de jogos, publicidade, patrocínio, programas de sócio torcedor, venda de jogadores, bem como a promoção do clube como uma marca forte para recebimento de investimentos e parcerias.

Após 1970, o futebol começou a se valer de profissionais especialistas nas mais diversas áreas, buscando melhor preparo físico dos atletas, estratégias de jogo mais avançadas e resultados vitoriosos. A partir disso, houve a necessidade de que os clubes buscassem integrantes capacitados para a gestão do clube e para divulgação da marca que estava se ampliando no meio esportivo. Alguns anos depois, iniciaram-se os contratos de patrocínio entre clubes e marcas, o que marcou a inserção definitiva do futebol na comercialização (Rodrigues; Silva, 2006, p. 172).

Com o advento da Constituição Federal de 1988 foi reconhecida, em seu artigo 217 inciso I, a autonomia das entidades desportivas quanto a sua organização e funcionamento. Em 1993 foi criada a Lei Zico (Lei nº 8.672/1993) que trouxe a opção aos clubes de se transformarem em empresas e buscarem reformulação e investimento, o que se demonstrou determinante para o domínio dos clubes em competições de alto nível (Rodrigues; Silva, 2006, p. 173).

Posteriormente a isso, entrou em vigor a Lei Pelé (Lei nº 9.915/1998) que estabeleceu como obrigatório que os clubes profissionais que constituíssem atividade econômica respeitassem princípios de transparência, moralidade e responsabilidade financeira e administrativa.

Com a evolução do desporto profissional e a necessidade de modernização se estabeleceu por meio da Lei do Profut (Lei nº 13.155/2015) um Programa de Modernização da Gestão e de Responsabilidade Fiscal do Futebol Brasileiro. Por essa legislação, surgiram de forma ainda mais rígida características relacionadas ao *compliance* para os clubes de futebol buscando melhorias para o bem-estar financeiro (Espir, 2022, p. 25).

Seguindo as mesmas diretrizes das legislações anteriores, foi instituída em 2023 a Lei Geral do Esporte (Lei nº 14.597/2023), que não apenas preservou os princípios já instituídos, como em capítulo próprio tratou sobre a responsabilidade na gestão esportiva, uma vez que trata-se de assunto de relevante interesse social.

Como forma sustentável de crescimento, muito clubes têm buscado novas culturas organizacionais, baseadas em transparência, responsabilidade e eficiência, sendo para isso incorporados princípios de governança corporativa e *compliance*. De acordo com Carvalho (2001), o futebol, como esporte organizado no âmbito dos clubes, parece estar migrando de uma organização baseada em valores e tradições para uma organização que enfatiza critérios de eficiência, de rentabilidade e de competitividade (Rodrigues; Silva, 2006, p. 168).

Segundo Marcos Assi (2017, p. 19), a governança corporativa envolve princípios como transparência, responsabilidade e prestação de contas, de modo a manter um processo interno sustentável e alinhado com imagem e confiança do público-alvo. Nesse caso, para os clubes de futebol, implementar os princípios da governança sendo transparentes em informações financeiras e operacionais, implica demonstrar valor no negócio e alcançar novos investimentos. Além disso, a prestação de contas consequentemente denota a responsabilidade

dos atos praticados em cada mandato, devendo haver, portanto, o cumprimento dos procedimentos na atuação e decisões do dirigente do clube.

Sabendo que o ecossistema do futebol movimenta bilhões de reais por ano no Brasil, impactando a economia nacional e representando quase 1% do PIB (EY; CBF, 2019), é primordial a implementação de processos internos de avaliação de riscos e controles, sendo esse gerenciamento variável conforme a operação e situação atual do clube. A negligência do controle consequentemente aumenta os riscos do negócio e da perda pela ineficiência de um processo.

Como bem disseram Assis e Riccio (2023, p. 1515), a aplicação dos conceitos de governança deve atuar para um ambiente de estabilidade financeira por meio da personalização dos mecanismos, considerando as especificidades do ramo e de cada clube. A adoção adequada dessas técnicas de forma inequívoca será utilizada como modelo por outros clubes, uma vez que implicará no distanciamento dos concorrentes, como é o caso atualmente de Palmeiras e Flamengo.

Nos clubes, além da implementação para controle interno de planos organizacionais, procedimentos documentados e sistemas de controle e armazenamento de dados, previstos por Assi (2017, p. 46) como fundamentais, é imprescindível que haja alinhamento com as normas estabelecidas pelas confederações, federações e campeonatos com os quais o time possui envolvimento profissional.

No fim de 2025, a CBF anunciou mudanças em seu regulamento implementando o Fair Play Financeiro, nomeado como Sistema de Sustentabilidade Financeira. As mudanças implementadas tem como principal objetivo o controle de dívidas e o equilíbrio operacional e financeiro dos clubes (Santos; Zarko, 2025). Diante dessas alterações e da fiscalização frequente, torna-se ainda mais importante que se iniciem processos de aplicação do sistema de governança corporativa e *compliance*.

Essas mudanças, além de auxiliar na saúde financeira interna do clube, cumprem requisitos do mercado internacional no padrão de transferências e na atração de investidores globais. Outrossim, criando barreiras na relação de vínculos obscuros, cria-se uma imagem positiva de gestão para o clube assemelhando-se com o modelo internacional de futebol.

Ocorre que, para se cumprir os princípios basilares do Direito Desportivo em que devem se basear as organizações de futebol, é importante que seja incorporado não apenas o

compliance e políticas de conduta e ética, mas também o gerenciamento de conflitos de interesse dos negócios e da marca.

Diante disso, é necessário analisar o investimento dos clubes destinado às suas torcidas organizadas e de que forma isso apresenta riscos à gestão financeira e no crescimento positivo da marca, uma vez que muito se discute nas mídias o envolvimento de membros e diretores dessas agremiações com organizações criminosas, atos de violência e outros crimes.

3 - Torcidas Organizadas e o Dilema do Fomento: entre o Apoio Institucional e os Riscos de Governança

Como já mencionado, as torcidas uniformizadas surgiram em meados de 1940 com o objetivo principal de apoio a um time esportivo e a realizar grandiosas festas nos estádios e em seu entorno. Depois de 1960, ganharam um novo modelo de organização, passando a se estruturar de forma hierárquica e atribuindo aos seus objetivos a cobrança de desempenho dos jogadores e do clube nos principais campeonatos disputados.

Diante da rivalidade entre equipes, surgiram tensões entre suas agremiações e a consequente necessidade de se demonstrar força e poder diante dos rivais. Como bem acrescenta Leonel Alves Souza (2025, p. 30), há ainda que se falar no fator de territorialização das torcidas, que passaram a se dividir em bairros da cidade, saindo da esfera dos estádios, e criando sentimento de proteção mútua contra torcedores de outras torcidas.

Partindo disto, houve crescimento exponencial da violência de torcidas organizadas, partindo de confrontos diretos entre rivais nos estádios, depredação de patrimônios, emboscadas nas ruas e até mesmo ameaças contra jogadores e dirigentes dos clubes.

Conforme relatório do Observatório Social do Futebol (2024, p. 7), em 2023 foram registrados 138 casos de violência física relacionados a torcidas organizadas, sendo que 45% deles se concentram entre São Paulo e Rio de Janeiro. Ainda com base nos dados do relatório, cerca de 47% das ocorrências registradas são de brigas entre torcedores de times diferentes, tendo em parte relação com quatro fatores identificados: o clubismo como identidade, os dias de clássico, a vingança moral das torcidas e o sistema de alianças e inimizades que regulam as TO’s no país.

Segundo investigações realizadas pela polícia em vários Estados há ainda indicativos da infiltração e do domínio do crime organizado, do tráfico de drogas e da lavagem de dinheiro

nas torcidas. Nesse cenário, a existência de indícios criminais transforma a relação com as TO's um impedimento, uma vez que, sob a égide da legislação a sociedade esportiva tem o dever de monitorar o destino de seus recursos, sob o prisma de ter sua marca contaminada por práticas ilícitas que colidem com os padrões de transparência e controle exigidos pela aplicação da governança corporativa.

Com isso, as agremiações podem se tornar um terceiro de alto risco para qualquer relação comercial com o clube, uma vez que tendo o dever legal de monitorar o destino de seus recursos conforme exigido pela Lei de Lavagem de Dinheiro, é necessário haver rigoroso controle nos investimentos externos de modo que não se contamine a imagem da marca.

No caso em tela, sendo possível tratar as TO's como terceiros de negócios, haja vista sua natureza de pessoa jurídica que recebe investimentos do clube que pode responder pelos atos cometidos pelos torcedores, é imprescindível a aplicação do sistema de "due diligence" de terceiros ou fornecedores. Esse sistema se traduz na prévia investigação da outra parte da relação financeira em que se busca identificar riscos, lavagem de dinheiro, movimentações obscuras ou inconformidades (Juarez, 2025, p. 3). Nessa perspectiva, o mecanismo deve ser utilizado de forma conjunta às políticas de *compliance* e controle interno, atendo-se aos padrões estabelecidos da governança corporativa da sociedade esportiva.

Diante disso, um clube que implementa a Governança e o *compliance*, com práticas transparentes e prestação de contas em seus moldes operacionais e financeiros, não pode ter investimentos associados a torcidas organizadas que possuam obscuridade em seus gastos internos ou que estejam continuamente envolvidos no cometimento de atos infracionais.

Se a equipe esportiva optar em manter o fomento das TO's, torna-se impreterível que aplique o mecanismo de "due diligence", realizando uma prévia investigação e exigindo documentos que demonstrem o histórico financeiro e a reputação da contraparte, como forma de analisar os riscos e verificar se há práticas de ilícitos que podem prejudicar a parceria.

O uso desse tipo de filtro pode evitar que os clubes sejam responsabilizados no caso de as agremiações se envolverem em lavagem de dinheiro, formação de quadrilha ou obscuridades financeiras. Principalmente, com a inserção da Lei nº 12.683/2012 (Lei de Lavagem de Dinheiro), os agentes que atuam no mercado desportivo passaram a ter obrigações quanto a operações financeiras e quais os destinos de suas transações, dessa forma devendo adotar medidas compatíveis com o porte do clube.

Deste modo, é importante que as políticas de governança e *compliance* sejam direcionadas a todos os departamentos da equipe, buscando transparência nas decisões dos gestores e em especial evitando que os princípios de autonomia administrativa e moralidade sejam deturpados por razões políticas entre presidentes ou pela necessidade de apoio das torcidas organizadas. No caso de haver internamente esse conflito de interesse entre a necessidade das TO's como "braço político" de dirigentes e a estabilidade financeira e competitiva do clube, se criará um ambiente de risco reputacional e jurídico para a marca.

Assim, o sistema de governança corporativa e controle interno permite que o presidente não tome decisões baseadas em pressão política ou por conveniência eleitoral. Sendo incorporados planejamento prévio e processos rigorosos para as despesas do clube é estabelecida uma proteção jurídica e financeira diante de qualquer decisão particular arbitrária que se apoie na influência das torcidas organizadas.

Ao aplicar práticas de *compliance*, as sociedades desportivas devem estabelecer uma cultura organizacional voltada para a transparência, para a responsabilidade e para a conformidade (Silva, 2023, p. 11). Nesse sentido, há certas incongruências entre a aplicação de governança corporativa e gestão interna com o fomento de torcidas organizadas que se relacionem direta e indiretamente com a violação das leis e a obscuridade em sua administração financeira interna.

4 – Estudo de caso: A ruptura institucional entre a Sociedade Esportiva Palmeiras e a Torcida Organizada Mancha Verde

Atualmente, a Sociedade Esportiva Palmeiras é vista como um dos clubes modelo de gestão corporativa no futebol brasileiro, não apenas pelos resultados em jogos e competições, mas em sua gerência administrativa e financeira. Ocorre que esse processo de crescimento e modificação se iniciou há pouco mais de 10 anos, após o clube paulista se livrar do rebaixamento do Campeonato Brasileiro de 2014.

A chegada de uma nova patrocinadora para o clube em 2015 e de um diretor-executivo de futebol foram fundamentais para a nova etapa do clube. A parceria com a Crefisa trouxe alívio financeiro para os cofres do clube e permitiu que Alexandre Mattos reformulasse o elenco para disputa de títulos e a consequente melhoria de receita (ESPN, 2022).

Mesmo com as mudanças de presidente ao longo dos anos, a Sociedade Esportiva Palmeiras manteve a continuidade dos trabalhos sabendo equilibrar receitas, despesas, investimentos e qualidade na atuação das partidas. A partir de controles internos e procedimentos estabelecidos e aplicados pelos profissionais de forma conjunta, o clube conseguiu melhorar sua estrutura interna, investir na formação da base e na consequente venda de jogadores, bem como expandiu a marca e impulsionou a arrecadação com o programa de sócio torcedor Avanti (ESPN, 2022).

Essa reestruturação, inicialmente, não pareceu estar ocorrendo de forma isolada, mas o ponto de partida de adequação dos clubes em busca da transparência exigida pela legislação. Segundo publicações da imprensa, em 2013, os quatro principais clubes paulistas, Palmeiras, São Paulo, Santos e Corinthians, chegaram a um acordo com o Ministério Público para deixar de financiar e distribuir ingressos para as torcidas organizadas, entretanto, fontes indicam que os auxílios continuaram acontecendo ao longo dos anos (Victorino, 2013).

Entretanto, a mera adesão do acordo com o órgão ministerial se demonstrou ineficiente diante da profundidade dos vínculos já existentes. Embora o compromisso com o Ministério Público apontasse um direcionamento de ruptura, o prosseguimento nos fomentos às torcidas organizadas demonstrou um gap de conformidade, colocando em risco a reputação e credibilidade da marca.

Com as mudanças organizacionais que vinham sendo implantadas desde a época na Sociedade Esportiva Palmeiras, o rompimento com a torcida organizada ou a aplicação do “due diligence” seria apenas o alinhamento entre as políticas de governança corporativa e o *compliance*. Nesse sentido, a transição para uma gestão profissional exigiria o enfrentamento de vícios históricos do fomento das TO’s e a consequente perda de apoio político nos períodos de eleição do presidente do clube.

Ocorre que, em 2022, na gestão de Leila Pereira como presidente do Palmeiras, mudanças aconteceram nos incentivos da principal torcida organizada, a Mancha Verde. Iniciou-se uma ruptura entre o clube e a agremiação com a implantação da política de subsídio zero. De acordo com Leitão (2024), o atrito se iniciou quando parte da Mancha Verde tentou interferir na administração do clube, querendo impor entradas e saídas de jogadores, equipe técnica e até mesmo colaboradores do staff de comunicação. Posteriormente, a presidente sofreu ameaças de alguns torcedores envolvidos com a organizada, momento em que foi necessário buscar algumas medidas protetivas.

No caso em tela, muito se falou na mídia que a ruptura com a Mancha Verde havia sido desencadeada apenas por divergências entre a presidente do clube e a diretoria da organizada. Apesar disso, com as mudanças de planejamento e gestão apresentados pelo clube em 2022 havia indícios que a relação financeira com a agremiação sofreria mudanças, sendo isso atrelado à implantação e endurecimento das práticas de governança, transparência e *compliance* adotadas pelo Palmeiras.

Conforme Relatório Integrado 2022-2024 da Sociedade Esportiva Palmeiras (2025, p. 14), o clube implementou e fortaleceu os princípios de Governança indicados pelo IBGC e as práticas de *compliance*. O planejamento estratégico do período identificou as potencialidades e desafios do clube, além dos riscos de cada ampliação para performance institucional.

Diante dessas medidas, era previsível que, em um momento próximo, o Palmeiras adotasse um posicionamento diferente na relação de fomento com sua torcida organizada. Em um primeiro momento haveria a possibilidade de a gestão apresentar a proposta de "due diligence" à agremiação, uma vez que, conforme relatório integrado o caminho percorrido pelo clube é a ampliação do sistema interno e externo de controle e gestão corporativa. Nesse caso, seria necessário um acordo expresso de transparência e fiscalização nos valores direcionados à Mancha Verde pela Sociedade Esportiva Palmeiras de forma a não incorrer obscuridade nas transações.

Contudo, após a ruptura e os casos de ameaça, acredita-se que no decorrer do mandato da atual presidente Leila Pereira, não ocorrerá tentativa de reconciliação na relação entre clube e organizada. Isso também está atrelado aos resultados que o clube vem apresentando durante a gestão, com retornos financeiros positivos e competitividade dos atletas em todas as categorias disputadas. Assim, não há grandes questionamentos que envolvam as decisões da presidente nos últimos anos.

O posicionamento e a implantação da política de subsídio zero no Palmeiras, demonstraram uma postura firme da diretoria fortalecendo a imagem do clube como instituição que não se submete à pressão das torcidas organizadas. Nesse ponto, há o fortalecimento da imagem e da marca da SEP, bem como de sua governança profissional diante dos patrocinadores que buscam segurança jurídica e administrativa para proceder com seus investimentos.

Nesta seara, o clube se consolida como potência financeira e administrativa, sendo tal gestão alinhada com as principais diretrizes do mercado. Além disso, a partir de orientadores estratégicos, o clube foca no desenvolvimento de múltiplas áreas buscando ampliar resultados

dentro e fora de campo gerando resultados superavitários em seu caixa e competitividade constante nos campeonatos em que disputa (Palmeiras, 2025, p. 13).

Desse modo, é possível sintetizar que as modificações gradativas aplicadas no sistema interno de gestão e administração do clube o levaram a constituir um valor de mercado tangível, uma vez que, se utilizando das práticas de governança e *compliance* e se distanciando de investimentos obscuros com a torcida organizada, foi possível desenvolver segurança jurídica e econômica, além de elevar o poder da marca e a atratividade comercial com novos patrocinadores.

5 – Considerações Finais

Com a profissionalização ao longo dos anos e o impacto financeiro que o futebol causa em âmbito internacional, não é exagero afirmar que os clubes se transformaram em empresas e marcas influentes entre os torcedores/consumidores. Nesse sentido, é importante que os clubes estabelecem posturas focadas em uma boa gestão financeira e administrativa.

Para que um clube se adeque em sua função esportiva e econômica, deve obedecer variadas regras de funcionamento, desde específicas do desporto e regulamentos de campeonatos, como também normas empresariais e de segurança. Além disso, atualmente os clubes precisam focar não apenas nas vitórias esportivas, mas também em seus resultados financeiros e no seu valor de marca.

Pilares como gestão profissional, prestação de contas, controles internos, mapeamento de procedimentos, avaliação de riscos e transparência são essenciais para que os clubes de futebol mantenham a saúde financeira, o crescimento da marca e, consequentemente, a competitividade nos campeonatos disputados.

As torcidas organizadas tem como principal objetivo o apoio a uma determinada agremiação esportiva, entretanto, de forma frequente, para além da produção de festas nos estádios e apoio aos times, as TO’s são associadas a criminosos e ações de violência. Em alguns casos, a violência de torcidas é associada a um fanatismo exagerado dos torcedores por seu clube, vendo seus rivais como verdadeiros inimigos. Contudo, há anos, existem acusações de que alguns membros das organizadas as utilizam para dissimular o tráfico de drogas, lavagem de dinheiro e associação criminosa.

Diante disso, clubes que fomentam essas agremiações sem nenhum controle correm riscos corporativos de verem suas marcas associadas a casos ilícitos, tornando essa relação um risco comercial e jurídico intolerável. Entretanto, as políticas de governança e *compliance* não visam extinguir o vínculo com as TO', buscam implementar a transparência e responsabilidade nesse investimento como forma de proteção ao clube.

Conforme exposto, uma das ferramentas de que os clubes podem se valer para identificar os riscos jurídicos, financeiros e de reconhecimento da marca no fomento das torcidas organizadas é o "due diligence" de terceiros. Dessa forma, se as torcidas organizadas têm interesse em manter o fomento de seus clubes devem transicionar suas atividades para a legalidade, aceitando a transparência e auditoria de suas finanças, bem como de suas relações com outras corporações.

O modelo de subsídio zero adotado pela Sociedade Esportiva Palmeiras na gestão atual, politicamente pode se tornar custoso e influenciar na segurança do clube em futuras ameaças da organizada. Contudo, no momento atual, com investigações sobre a relação das torcidas com crimes e situações violentas, é a política mais viável para manter a integridade institucional a longo prazo e dar continuidade ao planejamento de governança demonstrado no relatório de 2022-2024.

A adoção dessas práticas pelos clubes brasileiros de futebol já se apresenta como divisor de águas na saúde financeira e na competitividade dos campeonatos. Clubes que mantiverem o fomento sem a aplicação de sistemas como o "due diligence" ficarão para trás nos resultados financeiros e na segurança jurídica indicada pela legislação e pelas regras do futebol.

O caso do Palmeiras sinaliza que a integridade institucional e a sustentabilidade econômica não são apenas metas incorporadas pelo clube, mas imposições legais apresentadas desde a Lei Pelé, sendo continuadas na legislação atual com a Lei Geral do Esporte e o Profut. Além disso, demonstra que a autonomia do clube não se submete nem às pressões externas das torcidas organizadas, havendo transparência na gestão e na tomada de decisões do clube que se baseiam nos procedimentos adotados ao longo dos anos.

Em última análise, a implementação da governança corporativa e das políticas de *compliance* no futebol brasileiro representa um amadurecimento definitivo do esporte como comércio. A progressiva profissionalização do desporto no país depende da capacidade dos clubes de se adaptar às novas exigências do mercado, organizando-se administrativamente

como forma de manter a competitividade financeira e, consequentemente, progredir resultados nos campeonatos de maior expressão.

A transição dos clubes na busca de integridade institucional, transparência e controle financeiro será imprescindível a longo prazo. O enfrentamento de vícios históricos, em especial o fomento das torcidas organizadas, amparados na governança corporativa, nas políticas de *compliance* e nos sistemas rigorosos de "due diligence", não constitui apenas uma estratégia de blindagem na reputação, mas o cumprimento dos princípios relacionados ao relevante interesse social e econômico do desporto sob a égide da Lei Geral do Esporte.

Conclui-se, portanto, que a autonomia administrativa disposta no art. 217, I, da Constituição Federal deve ser exercida como instrumento de transparência e moralidade, rompendo com qualquer relação associada à ilegalidade e garantindo que o futebol profissional brasileiro se consolide como um setor econômico juridicamente seguro, capaz de atrair investimentos globais honrando a confiança e o apoio do torcedor.

Referências:

ASSI, Marcos. **Governança, riscos e compliance - Mudando a conduta nos negócios**. São Paulo: Saint Paul Editora, 2017. *E-book.* pág.20. ISBN 9788580041279. Disponível em: https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788580041279/. Acesso em: 14 abr. 2026.

ASSIS, Renan Barabanov de; RICCIO, Edson Luiz. Governança e futebol profissional: análise da aplicabilidade de um modelo na Sociedade Esportiva Palmeiras. **BASE – Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**, [S. l.], v. 20, n. 1, p. 57-89, jan./mar. 2023. Disponível em: https://revistas.unisinos.br/index.php/base/article/view/19668. Acesso em: 1 maio 2026.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 20 março 2026.

BRASIL. **Lei nº 8.672, de 6 de julho de 1993**. Institui normas gerais sobre o desporto e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, [1993]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8672.htm. Acesso em: 20 março 2026.

BRASIL. **Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998**. Institui normas gerais sobre desporto e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, [1998]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9615consol.htm. Acesso em: 20 março 2026.

BRASIL. **Lei nº 12.683, de 9 de julho de 2012.** Altera a Lei nº 9.613, de 3 de março de 1998, para tornar mais eficiente a persecução penal dos crimes de lavagem de dinheiro. Brasília, DF: Presidência da República, [2012]. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/l12683.htm#art2. Acesso em: 24 março 2026.

BRASIL. **Lei nº 13.155, de 4 de agosto de 2015**. Estabelece princípios e práticas de responsabilidade fiscal e financeira e de gestão transparente e democrática para entidades desportivas profissionais de futebol. Brasília, DF: Presidência da República, [2015]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13155.htm. Acesso em: 22 março 2026.

BRASIL. **Lei nº 14.597 de 14 de junho de 2023.** Lei Geral do Esporte. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/lei/l14597.htm. Acesso em: 22 de março 2026.

CAVALCANTI, Everton Albuquerque; SOUZA, Juliano de; CAPRARO, André Mendes. O fenômeno das torcidas organizadas de futebol no Brasil: elementos teóricos e bibliográficos. **Revista da ALESDE**, Curitiba, v. 3, n. 1, p. 39-51, abr. 2013.

Da queda à série B ao bi da Libertadores: o que mudou no Palmeiras nos últimos dez anos. **ESPN**, 2022. Disponível em: https://www.espn.com.br/futebol/artigo/_/id/10185174/da-queda-a-serie-b-ao-bi-da-libertadores-o-que-mudou-no-palmeiras-nos-ultimos-dez-anos. Acesso em: 17 abr. 2026.

ESPIR, Giovanna. **Compliance como ferramenta anticorrupção para clubes-empresa no meio do futebol brasileiro.** 2022. 53 f. Trabalho de Graduação Interdisciplinar (Bacharelado em Direito) – Faculdade de Direito, Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2022.

EY; CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE FUTEBOL. **Impacto do Futebol Brasileiro: relatório 2019.** Rio de Janeiro: CBF, 2019. Disponível em: https://www.cbf.com.br/a-cbf/noticias/detalhes/informes/cbf-apresenta-relatorio-sobre-papel-do-futebol-na-economia-do-brasil. Acesso em: 09 abr. 2026.

LEITÃO, Rafael. **Leila Pereira expõe polêmica no Palmeiras ao detalhar rompimento com Mancha Verde: "Aí não é possível"**. Bolavip Brasil, 2024. Disponível em: https://br.bolavip.com/palmeiras/leila-pereira-expoe-polemica-no-palmeiras-ao-detalhar-rompimento-com-mancha-verde-ai-nao-e-possivel. Acesso em: 8 mai. 2026.

OBSERVATÓRIO SOCIAL DO FUTEBOL. **Relatório Violências no Futebol.** Rio de Janeiro: UERJ, 2024. Disponível em: https://observatoriosocialfutebol.org/wp-content/uploads/2024/11/Relatorio-Violencias-no-Futebol-Observatorio-Social-do-Futebol.pdf. Acesso em: 27 abr. 2026.

PALMEIRAS. **Relatório Integrado**. São Paulo: Sociedade Esportiva Palmeiras, 2025. Disponível em: https://www.palmeiras.com.br/wp-content/uploads/2025/04/PALMEIRAS_Relatorio_Integrado_FINAL_.pdf. Acesso em: 21 março 2026.

RODRIGUES, Marcio Silva; SILVA, Rosimeri de Fátima Carvalho. Clientes ou torcedores: a empresarização do futebol no Brasil. **Revista Alcance**, Biguaçu, v. 13, n. 2, p. 167-184, maio/ago. 2006. Disponível em: https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=477748622002. Acesso em: 08 abr. 2026.

SANTOS, Bruno; ZARKO, Raphael. **Fair-play financeiro: sistema da CBF terá tripla fiscalização anual e transições até 2030.** GE, Rio de Janeiro, 25 nov. 2025. Disponível em: https://ge.globo.com/rj/futebol/noticia/2025/11/25/fair-play-financeiro-sistema-da-cbf-tera-tripla-fiscalizacao-anual-e-transicoes-ate-2030.ghtml. Acesso em: 22 abr. 2026.

SILVA, Luiza Motta Baeta e. **O compliance nas sociedades desportivas.** Orientador: Alexandre Miguel Mestre. 2023. 104 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – NOVA School of Law, Universidade NOVA de Lisboa, Lisboa, 2023. Disponível em: http://hdl.handle.net/10362/162374. Acesso em: 18 abr. 2026.

SOUZA, Leonel Alves. Torcidas organizadas e a atuação do Ministério Público no combate à violência nos estádios de futebol e seus arredores. **MPMG Jurídico**, Belo Horizonte, [2025?]. Disponível em: https://memoriadigital.mpmg.mp.br/wp-content/uploads/tainacan-items/4829/170021/4_Souza.pdf. Acesso em: 6 abr. 2026.

VICTORINO, Vinícius. Clubes de SP deixarão de financiar torcidas organizadas, diz jornal. **Época Negócios**, [S. l.], 23 set. 2013. Disponível em: https://epocanegocios.globo.com/Essa-E-Nossa/noticia/2013/09/clubes-de-sp-deixarao-de-financiar-torcidas-organizadas-diz-jornal.html. Acesso em: 20 abr. 2026.