



Universidade de Brasília (UnB)
Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FACE)
Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais (CCA)
Bacharelado em Ciências Contábeis

Diógenes Neris Benjamim

FUTEBOL BRASILEIRO: LEGITIMANDO A ATIVIDADE SOCIOAMBIENTAL

Brasília, DF

2015

Professor Doutor Ivan Marques de Toledo Camargo
Reitor da Universidade de Brasília

Professor Doutor Roberto de Goes Ellery Júnior
Diretor da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Professor Doutor José Antônio França
Chefe do Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais

Professora Mestre Rosane Maria Pio da Silva
Coordenador de Graduação do Curso de Ciências Contábeis – diurno

Professor Doutor Bruno Vinícius Ramos Fernandes
Coordenador de Graduação do Curso de Ciências Contábeis – noturno

DIÓGENES NERIS BENJAMIM

FUTEBOL BRASILEIRO: LEGITIMANDO A ATIVIDADE SOCIOAMBIENTAL

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo)
Apresentado ao Departamento de Ciências
Contábeis e Atuariais da Faculdade de Economia,
Administração e Contabilidade da Universidade de
Brasília como requisito à conclusão da disciplina
Pesquisa em Ciências Contábeis e obtenção do
grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador:

Prof. Doutora Fátima de Souza Freire

Linha de Pesquisa:

Impactos da Contabilidade na Sociedade

Área:

Contabilidade social e ambiental

Brasília, DF

2015

BENJAMIM, Diógenes Néris

FUTEBOL BRASILEIRO: LEGITIMANDO A ATIVIDADE SOCIOAMBIENTAL.
Brasília, 2015. 46 p.

Trabalho de Conclusão de curso (Artigo – Graduação) – Universidade de Brasília, 1º Semestre letivo de 2015.

Orientador(a): Prof. Doutora Fátima de Souza Freire

1. RSC
2. Teoria da Legitimidade
3. Disclosure Voluntário
4. Stakeholders
5. Clubes de Futebol Brasileiros

DIÓGENES NERIS BENJAMIM

FUTEBOL BRASILEIRO: LEGITIMANDO A ATIVIDADE SOCIOAMBIENTAL

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) defendido e aprovado no Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de Brasília como requisito à conclusão da disciplina Pesquisa em Ciências Contábeis e obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis, aprovado pela seguinte banca examinadora:

Prof. Doutora Fátima de Souza Freire

Orientador

Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais

Universidade de Brasília (UnB)

Prof. André Porfírio de Almeida

Examinador – UnB

Brasília (DF), 10 de Julho de 2015

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por sua imensa graça e misericórdia para comigo e por ter me ajudado em vários momentos da minha vida mesmo eu não sendo merecedor. Agradeço também à minha família, meus pais (Jânio e Dionne) e meu irmão (Jonatan) pelo enorme apoio, carinho e dedicação. Agradeço a minha namorada/noiva Érika Botelho pelo carinho, preocupação, cuidado e incentivo. Agradeço a minha orientadora, Dr. Prof. Fátima de Souza Freire por ter me ajudado na elaboração do trabalho. Aos contadores do lado de cá pelos excelentes momentos vividos ao longo desses 4 anos e meio no passeio ao fantástico mundo da contabilidade. Aos meus grandes amigos divos Ysmael, Denny e Ricardo pela amizade e pelas mitagens.

RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL ENTRE OS CLUBES DE FUTEBOL BRASILEIROS:

RESUMO

Este trabalho procura saber quais os clubes de futebol brasileiros evidenciaram as suas informações de responsabilidade social. Verifica quais e de que maneira foram evidenciadas essas informações, comparando-as com notícias divulgadas pela mídia nacional. Foram analisadas as informações de RSC dos *disclosures* voluntários disponibilizados Sport Club Corinthians Paulista, Clube de Regatas do Flamengo e Esporte pelas agremiações Clube Vitória. Trata-se de uma investigação descritivo-exploratória. Foi realizado um estudo de caso e utilizado a análise de conteúdo qualitativa, a fim de se alcançar os objetivos propostos pelo trabalho. Apresenta o índice KLD como medida de desempenho social da RSC. Tendo como base a literatura sobre RSC e a teoria da legitimidade, concluiu-se que os relatórios de 2012 a 2014 do Corinthians e 2013 de Flamengo e Vitória buscaram retratar mais fortemente a dimensão governança corporativa no meio futebolístico. Os clubes também buscaram divulgar a maioria das informações de caráter forte. Entendeu-se, também, que as informações foram direcionadas, principalmente, para patrocinadores, bancos e governo.

Palavras-Chave: RSC, Teoria da Legitimidade, *Disclosure* voluntário, *Stakeholders*, Clubes de Futebol brasileiros.

1. INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização

Segundo Parente (2013), nos últimos anos tem crescido o debate a respeito das responsabilidades das entidades em relação à sociedade. Sob o prisma da responsabilidade social e da sustentabilidade, discute-se a empresa contemporânea no intuito de entender suas obrigações e os impactos causados por suas atividades junto aos *stakeholders*.

De acordo com Carroll (1999), havia poucas evidências de definições formais de RSC na literatura anterior à década de 1950, sendo que a década de 60 se destacou por um crescimento significativo dessas evidências formais e a década de 1970 pela proliferação das definições. O autor, ainda, aponta que posteriormente, na década de 1980, o foco do desenvolvimento de novas definições deu lugar à pesquisa e uma enorme variedade de escritos em conceitos alternativos e temas, tais como Performance Social Corporativa (PSC), Teoria dos Stakeholders, políticas públicas e ética nos negócios.

Dahlsrud (2008), em seu trabalho destaca que em pesquisa realizada, avaliando somente o período entre 1980 e 2003, foram encontradas trinta e sete diferentes definições de Responsabilidade Social Corporativa, descritas por vinte e sete diferentes autores.

McWilliams e Siegel (2001) definem Responsabilidade Social Corporativa (RSC) como situações em que a empresa vai além de seus interesses e obrigações exigidas em lei e se engaja em ações que parecem oferecer algum bem social. Independente da definição utilizada, pode-se dizer, através da observação das definições de alguns autores, que o conceito de RSC está relacionado com valores ético-sociais, preservação do meio ambiente e resultado econômico.

Destaca-se, então, a importância da RSC para a sociedade, por esta estar aliada a práticas modernas de governança corporativa, exigindo das entidades uma maior transparência e maior preocupação com sustentabilidade.

Dentro do contexto do futebol, tanto nacional como mundial, atravessamos um período de crise moral e ética nesse esporte. E o Brasil parece estar envolvido nesta crise. Recentemente, a mídia divulgou um escândalo de corrupção envolvendo a *Fédération Internationale de Football Association* (FIFA) e a *Confederação Brasileira de Futebol* (CBF). Jornais, como *The New York Times*, *Daily Mail* e *BBC News* noticiaram, em junho de 2015, que o departamento de justiça dos Estados Unidos da América, o FBI e a receita federal norte-americana realizaram, em conjunto, uma investigação de três anos, a qual levou à prisão

sete dirigentes da FIFA, entre eles o ex-presidente da CBF José Maria Marin. Entre as acusações, estão a compra de votos para escolha da sede da copa do mundo de 2010, a compra de votos para as eleições presidenciais da FIFA, em 2011, o superfaturamento do contrato da CBF com uma empresa de fornecimento de material esportivo, em 1996, e a compra de direitos de transmissão por empresas de marketing esportivo de campeonatos como Copa América, Copa Libertadores da América e Copa do Brasil.

Nascimento (2013), em seu trabalho, já apresentava algumas dessas acusações presentes na mídia, desde 2002. O autor analisa as informações de RSC fortes e preocupantes nos *disclosures* voluntários divulgados pela FIFA, após denúncias de escândalos publicadas na mídia. O autor concluiu que a entidade se utilizou de estratégias para gerenciar sua legitimidade, divulgando informações, em sua maioria, de caráter social positivo. Este caso pode ser apontado como exemplo de como uma entidade pode mascarar e manipular suas informações de RSC a fim de conseguir legitimidade.

A CBF, principal entidade representante do futebol no Brasil, além de ter como seu principal produto a seleção brasileira masculina de futebol, também é responsável pela organização dos torneios e campeonatos entre clubes brasileiros. De acordo com o site oficial da CBF, existem 26 federações vinculadas a esta. Essas federações são as responsáveis por representar os clubes de cada estado brasileiro junto à CBF. Com a exceção de Mato Grosso, todos os estados brasileiros e o Distrito Federal possuem uma Federação de futebol, compondo um total de 26 federações. Não se sabe ao certo quantos são os clubes de futebol profissional existentes no Brasil na presente época, mas levando-se em consideração que cada federação possui pelo menos cinco clubes vinculados, pode-se dizer que o número de clubes existentes é superior a cem. Atualmente, a CBF é responsável por organizar 12 campeonatos, entre os mais importantes de futebol profissional masculino “destacam-se” os campeonatos brasileiros das séries A, B, C e D; Copa do Brasil; Copa do Nordeste e Copa verde.

Diante de tal apresentação, pode-se notar a importância que a CBF possui para o futebol nacional. Apesar disso, é possível acompanhar na mídia nacional e internacional acusações de desvio de dinheiro, estelionato e compra de votos. Pesa, ainda, contra a entidade a falta de transparência na prestação de contas de suas atividades e a falta de rotatividade na presidência da entidade, com alguns casos de dirigentes que ficaram mais de 20 anos no cargo.

Além da crise moral e ética que atravessa o futebol nacional, vivemos também um momento de crise financeira. O legado da Copa do Mundo de Futebol da FIFA, realizado em 2014 no Brasil, aparenta não ter sido positivo. O gasto excessivo em infraestrutura para atender os padrões exigidos pela FIFA deixou arenas com custo operacional alto, gerando

problemas financeiros para os clubes que usam esses estádios para mandar suas partidas. Além disso, alguns estádios construídos em estados com menor representatividade no futebol terão pouca utilidade após o evento. Em seguida, temos o Sport Club Corinthians Paulista o qual obteve incentivos para a construção de sua própria arena, e após o mundial está tendo suas receitas comprometidas com o pagamento do financiamento feito para construir seu estádio.

Entretanto, os problemas financeiros não ficam somente por conta dos estádios de futebol. É possível, ainda, observar no cenário nacional que os clubes vêm apresentando cada vez mais problemas de gestão, prejuízos e dívidas acumuladas, alguns deles inclusive em situação falimentar. Também é possível ver na mídia nacional problemas com atrasos de salários de atletas e funcionários, casos de apropriação indébita de tributos, gastos acima do que é arrecadado, falta de estrutura para trabalho, escândalos de corrupção e falta de transparência na evidenciação das contas.

Práticas contrárias à RSC revelam atraso com relação às boas práticas de governança corporativa. Todos esses problemas acabam afetando a qualidade dos torneios brasileiros, pois muitos dos jogadores mais qualificados terminam optando por jogar em clubes internacionais, de países que possuem pouca tradição no futebol em comparação ao Brasil. China, Emirados Árabes e Qatar são alguns destes países.

Como resposta às dívidas que os clubes brasileiros contraíram ao longo dos anos, o governo federal, segundo noticiado pelo jornal eletrônico *Globo Esporte*, em 19 de março de 2015, acenou com uma medida provisória que visa negociar as dívidas que os clubes possuem com a União, estimadas entre R\$ 3,5 e 3,8 bilhões. A medida provisória 671 prevê a concessão de um prazo de até 240 meses com reduções de juros e multas para que as entidades quitem seus débitos. Em contrapartida, serão exigidas iniciativas de modernização da gestão, incluindo questões como pagamento em dia de salários e direitos de imagem dos jogadores. A proposta visa não somente o abatimento das dívidas, mas que os clubes também adotem práticas modernas de gestão, como transparência e responsabilidade financeira, para que se mantenham saudáveis do ponto de vista econômico.

Num momento em que diversas entidades do mundo têm aderido à prática de divulgar relatório de sustentabilidade, foram encontrados alguns clubes brasileiros que divulgaram balanço socioambiental em suas páginas oficiais na internet, no período de 2012 a 2014.

1.2 Problema

Diante do contexto apresentado, surgem as seguintes questões:

- Quais e de que maneira as informações de responsabilidade social foram relatadas nos disclosures voluntários desses clubes?
- Qual a percepção da mídia em relação aos clubes, no período em que divulgaram o relatório de sustentabilidade?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo Geral

O objetivo geral deste trabalho é analisar a atividade socioambiental entre os clubes de futebol brasileiro, através da verificação das informações de RSC forte e preocupante dos clubes **S.C. Corinthians Paulista**, **C.R. Flamengo** e **E.C. Vitória**, que divulgaram pelo menos um relatório de sustentabilidade, no período de 2012 a 2014, e comparar com as notícias que saíram na mídia no mesmo período.

1.3.2 Objetivos específicos

Os objetivos específicos incluem:

- Explorar as ações socioambientais que foram divulgadas nos relatórios de sustentabilidade escolhidos para o estudo;
- Comparar as informações de responsabilidade social com notícias divulgadas pela mídia nacional;
- Verificar quantas páginas foram destinadas para cada stakeholder, nos relatórios de sustentabilidade de cada clube, por ano.

1.4 Justificativa

Este trabalho justifica-se visto à importância econômica e social que os clubes de futebol brasileiros possuem perante a sociedade brasileira e sua cultura. De acordo com a revista eletrônica *Exame*, contando apenas os vinte primeiros clubes brasileiros que mais arrecadaram em 2014, juntos acumularam a quantia de 3,11 bilhões de reais. Além de tamanha movimentação econômica, os clubes também possuem responsabilidades perante seus torcedores, conscientizando-os com relação a ações humanitárias, meio ambiente e ética.

Destaca-se a importância dos clubes selecionados para a amostra (C.R. Flamengo, S.C. Corinthians Paulista e E.C. Vitória).

O Clube de Regatas do Flamengo, sediado na cidade do Rio de Janeiro, é o clube de maior torcida do Brasil, de acordo com pesquisa realizada em agosto de 2014, pelo jornal *Lance*, em parceria com o *Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística (IBOPE)*, com uma estimativa de aproximadamente 32,5 milhões de torcedores espalhados por todas as regiões do Brasil. Ainda de acordo com dados do sítio *movimento por um futebol melhor*, o clube, em junho de 2015, apresentava um quadro com mais de 50 mil sócios-torcedores cadastrados. Somente em 2014, o clube obteve uma receita operacional líquida de 334 milhões de reais, tendo atingido, nesse período, o maior superávit da história do futebol brasileiro, com um montante acumulado de mais de 64 milhões de reais, de acordo com dados do balanço patrimonial do clube.

O Sport Club Corinthians Paulista, sediado na cidade de São Paulo, é o segundo clube de maior torcida do Brasil, de acordo com pesquisa realizada em agosto de 2014, pelo jornal *Lance*, em parceria com o IBOPE, com uma estimativa de aproximadamente 27,3 milhões de torcedores, espalhados por todas as regiões do Brasil. Também é o clube com maior torcida dentro da região sudeste do Brasil. Além de sua grande torcida, o seu estádio, construído recentemente, foi escolhido como palco da abertura da Copa do Mundo da FIFA de 2014, segundo noticiado pelo jornal eletrônico *Globo Esporte*. Ainda, de acordo com dados do sítio *movimento por um futebol melhor*, o clube em junho de 2015, apresentava um quadro com mais de 100 mil sócios-torcedores cadastrados. Somente em 2014, o clube obteve uma receita operacional bruta de aproximadamente 258 milhões de reais segundo dados do balanço patrimonial do clube.

O Esporte Clube Vitória, sediado na cidade de Salvador, foi o primeiro clube social nacional a ser fundado apenas por brasileiros. De acordo com pesquisa realizada em agosto de 2014, pelo jornal *Lance*, em parceria com o IBOPE, o clube está entre os vinte clubes com

mais torcedores no Brasil e é o segundo clube com maior torcida no estado da Bahia. Ainda, de acordo com dados do sítio *movimento por um futebol melhor*, o clube em junho de 2015, apresentava um quadro com mais de 8 mil sócios-torcedores cadastrados. Somente em 2014 o clube foi responsável por gerar uma receita operacional bruta de aproximadamente 61 milhões de reais, de acordo com dados do balanço patrimonial do clube.

O trabalho justifica-se pela importância da RSC, principalmente em questões que envolvem preservação do meio ambiente, bem estar social e valores morais e éticos.

1.5 Metodologia Utilizada

Este trabalho se caracteriza como um estudo de caso e possui uma abordagem qualitativa de caráter descritivo-exploratório. Para tal, foram realizadas pesquisas documentais e bibliográficas em páginas de instituições na internet, artigos de revistas especializadas e jornais. Os relatórios de sustentabilidade de 2012, 2013 e 2014 divulgados pelo S.C. Corinthians Paulista e o relatório de 2013 divulgado pelo C.R. Flamengo e pelo E.C. Vitória foram analisados no trabalho. Para a mensuração do desempenho social dos clubes citados, foram utilizadas algumas dimensões do índice KLD, principal indicador para a avaliação de performance social corporativa.

1.6 Organização do trabalho

O trabalho foi dividido em cinco partes, numeradas de um a cinco. A primeira parte destina-se à introdução do trabalho. A segunda parte trata do referencial teórico sobre as questões relacionadas a RSC, *disclosure* voluntário e teoria da legitimidade. Na terceira parte, descreve-se a metodologia utilizada na pesquisa, visando cumprir os objetivos da pesquisa. A quarta parte destina-se à análise e interpretação dos dados coletados. E, por fim, na quinta parte são apresentadas as conclusões e considerações finais.

2. RSC, *DISCLOSURE* VOLUNTÁRIO E TEORIA DA LEGITIMIDADE

Buscando o embasamento teórico para a estruturação de informações referentes à teoria da legitimidade, *disclosure* voluntário e responsabilidade social corporativa, verificamos, na literatura, trabalhos referentes aos temas acima descritos.

De acordo com Carroll (1999), o conceito de RSC remonta à década de 50. Os primeiros escritos formais foram produzidos, em sua grande maioria, nos Estados Unidos, durante o século XX. Ainda, segundo o autor, é difícil se dizer quando se iniciou a discussão do conceito de RSC, mas existem referências demonstrando uma preocupação com responsabilidade social, nas décadas de 1930 e 1940.

Carroll (1999) aborda a evolução do conceito de RSC através das décadas, centrando sua atenção nos conceitos mais recentes de RSC. Enfatiza como período moderno da literatura sobre o assunto, por meio do livro *Social Responsibilities of Businessman*, publicado por Howard R. Bowen (1953). Em sua obra, Bowen considera que as responsabilidades dos “homens de negócios” devem estar em conformidade com os valores e objetivos da sociedade.

Na década de 1980, o foco no desenvolvimento de novas definições deu lugar à pesquisa e uma grande variedade de escritos em conceitos alternativos e temas, tais como Performance Social Corporativa (PSC), Teoria dos stakeholders, políticas públicas e ética nos negócios. Já a década de 1990, foi marcada pela baixa contribuição na literatura das definições de RSC e o surgimento de uma variedade de temas alternativos, relacionados à RSC. O conceito de RSC, neste período, serviu como referência ou mesmo ponto de partida para outros temas e conceitos relacionados (Carroll (1999)).

McWilliams e Siegel (2001) definem RSC como situações em que a empresa vai além de seus interesses e obrigações exigidas em lei e se engaja em ações que parecem oferecer algum bem social. Apesar do enorme número de definições e correntes, verifica-se que a essência da RSC está ligada a uma parceria entre entidade e sociedade. Nesta parceria, a entidade retribui à sociedade por meio de ações éticas, contribuindo para o bem estar social e ajudando na preservação do meio ambiente. E, por consequência da adoção destas práticas, satisfaz os interesses de seus stakeholders.

Assim como não há um consenso quanto à definição de RSC, também não há consenso quanto à importância da mesma. Existem duas correntes opostas, a primeira formada por aqueles que defendem a RSC e a segunda composta por aqueles que se opõem à RSC. As duas vertentes possuem seu ponto de vista e apresentam argumentos pró e contra a RSC.

Tendo esse pensamento como base, Carroll e Shabana (2010), destacam em sua obra argumentos favoráveis à RSC por alguns autores e argumentos desfavoráveis, por outros autores. São cinco os argumentos desfavoráveis à RSC. O primeiro seria a visão de Milton Friedman (1962), que demonstrava que as questões sociais não eram da responsabilidade dos empresários e que estes problemas deveriam ser resolvidos pelo funcionamento, sem restrições do sistema de livre mercado. Ainda na visão dele, caso o livre mercado não pudesse resolver os problemas sociais, essa responsabilidade não deveria cair sobre os negócios, mas sobre o governo e a legislação. Essa visão de Friedman sobre as questões se dá por conta de seu pensamento de que a gestão só deve se preocupar em maximizar os lucros de seus proprietários ou acionistas. O segundo argumento seria a visão de Davis (1973), que afirmava que as empresas não estavam equipadas para lidar com atividades sociais e que os gestores também não estavam preparados para lidar com questões de cunho social. O terceiro argumento seria a visão de Hayek (1969), que dizia que a adoção do RSC diluiria o objetivo principal da empresa, colocando-a em um campo de ação que não estaria relacionado com seu objetivo mais adequado. O quarto argumento traz uma segunda visão de Davis (1973), de que as empresas já possuem poder suficiente e que não seria adequado colocar mais um em suas mãos. O quinto e último argumento enfoca que adotando a RSC a empresa perderia competitividade global.

Em seguida, Carroll e Shabana (2010) destacam cinco argumentos favoráveis à RSC. O primeiro ponto destaca a crença de que é do interesse próprio da empresa ser socialmente responsável, pois se a mesma deseja ter um clima saudável no futuro ela deve tomar medidas agora que assegurem a sua viabilidade a longo prazo. O segundo argumento a favor da RSC é que ela pode evitar futuras intervenções governamentais, por já estar cumprindo as expectativas da sociedade. O terceiro argumento a favor defende que diversos outros setores da sociedade já tentaram resolver os problemas sociais e não conseguiram, e por isso as empresas deveriam ter uma chance de resolver esses problemas sociais. O quarto argumento defende que agir antecipadamente (antecipar, planejar, iniciar) é mais prático e menos oneroso do que simplesmente reagir aos problemas sociais quando estes vierem à tona. Por fim, tem-se no quinto e último argumento que a empresa deve envolver-se em RSC porque o público apoia fortemente, mesmo que signifique sacrificar alguns lucros da empresa.

Kurucz et al (2008) destacam quatro motivos que fazem uma empresa optar pela adoção de práticas e políticas de responsabilidade social e ambiental. O primeiro motivo seria o de que essas práticas e políticas acarretariam numa redução dos custos e do risco da entidade. Para os autores, esse tipo de prática, além de poder garantir benefícios de ordem fiscal,

poderia evitar uma possível oposição de seus stakeholders e também ajudaria a evitar uma regulamentação mais rigorosa. O segundo motivo seria o de que isso geraria uma certa vantagem competitiva em relação às indústrias rivais. Os autores defendem este ponto dizendo que isso estreitaria o relacionamento com os seus stakeholders e aumentaria a confiança de seus clientes, gerando um diferencial da empresa em relação aos seus concorrentes. O terceiro motivo seria que isso fortaleceria a reputação e a legitimidade da entidade. De acordo com os autores, essa abordagem geraria ganhos de reputação e legitimidade, alinhando interesses das partes interessadas. O quarto e último motivo seria que a RSC geraria uma criação de valor sinérgico. O ponto focal para esta abordagem está em encontrar resultados de vários ganhos, buscando e conectando interesses de stakeholders e criando definições pluralistas de valor para múltiplos stakeholders, simultaneamente. Resumidamente, criar conexões entre stakeholders, relacionando interesses comuns abrirá novas oportunidades.

O termo *disclosure* está intimamente ligado a conceitos de governança corporativa como transparência e evidenciação; e pode ser definido como o empenho de uma entidade em divulgar informações de natureza econômica, política, social e ambiental relacionados aos seus resultados e seu funcionamento. Existem dois tipos de *disclosures*, os voluntários e os obrigatórios. Os *disclosures* voluntários são aqueles que não estão previstos em lei, mas que ficam a cargo da entidade a escolha ou não de sua elaboração e evidenciação. Já os *disclosures* obrigatórios, são aqueles exigidos em lei e portanto obrigatória a sua elaboração e evidenciação. Para fins deste trabalho, serão abordados os *disclosures* voluntários.

Niyama e Gomes (1996) enfatizam que a evidenciação (*disclosure*) refere-se à qualidade das informações de caráter financeiro e econômico sobre as operações, recursos e obrigações de uma entidade. Estas informações devem ser úteis aos usuários das demonstrações contábeis, entendidas como sendo aquelas que de alguma forma influenciem na tomada de decisões, envolvendo a entidade e o acompanhamento da evolução patrimonial, possibilitando a realização de inferências em relação ao futuro.

De acordo com Dantas *et al.* (2005), a abrangência do *disclosure* e a definição de transparência possuem uma similaridade, o que mostra que evidenciação não compreende apenas a divulgação, mas divulgar a informação com qualidade, tempestividade e clareza. Ainda, segundo Dantas *et al.* (2005), para alcançar a transparência pretendida com o *disclosure*, a instituição deve divulgar informações qualitativas e quantitativas que possibilitem aos usuários formar uma compreensão das atividades desenvolvidas e dos seus riscos, observando os aspectos de tempestividade, detalhamento e relevância necessários.

Um dos problemas com os *disclosures* voluntários é que como não são exigidos em lei, levanta-se um questionamento sobre quais os motivos que levariam as empresas a divulgarem este tipo de informação.

Patten (1991) em seu estudo, buscou responder se os *disclosures* voluntários, incluídos nos relatórios anuais das empresas, estavam relacionados à pressão pública, à rentabilidade da empresa ou aos dois ao mesmo tempo. No estudo, Patten conclui, após a análise de 128 relatórios anuais de empresas, que a divulgação de tais informações nada tem a ver com a rentabilidade da empresa, mas relaciona-se, somente, à pressão pública.

Patten (1992) realiza outro estudo, explicitando o aumento na evidenciação dos relatórios de sustentabilidade após a ocorrência de um acidente ambiental. O autor tenta analisar através desse estudo, o impacto do derramamento de óleo da petrolífera Exxon, nos relatórios ambientais das outras empresas do mesmo setor. Ao final do estudo, Patten conclui que a ameaça à legitimidade força as empresas a incrementarem a evidenciação de natureza ambiental nos seus relatórios anuais.

Através do estudo de Patten (1992), verifica-se que *disclosure* está fortemente relacionado com a teoria da legitimidade.

Suchman (1995) esclarece que legitimidade é uma percepção generalizada ou uma suposição de que as ações de uma entidade são desejáveis, próprias ou apropriadas, dentro de um sistema socialmente construído de normas, valores, crenças e definições.

Para Deegan (2002), pela teoria da legitimidade, as empresas possuem uma espécie de “contrato social” com a sociedade. E a quebra desse “contrato” pode ameaçar seriamente a existência dessa entidade. Ainda, segundo o autor, e de acordo com a teoria da legitimidade, as empresas podem existir em determinada cultura, na medida em que a sociedade confere legitimidade a estas.

Deegan (2002) aponta, ainda, que qualquer discrepância entre os valores de uma organização e os valores sociais da coletividade onde a organização está inserida pode vir a ser uma ameaça à legitimidade da Entidade.

A teoria da legitimidade trata de relação entre empresa e sociedade. Neste sentido a empresa deve estar alinhada com os valores da sociedade, em que esta inserida, objetivando conseguir sua legitimidade, e desta maneira garantir a reputação e continuidade da instituição.

Lindblon (1994) destaca um fato considerável na Teoria da Legitimidade. A organização depende da opinião coletiva e não individual. Caso a coletividade não esteja satisfeita, da maneira como a entidade venha organizando suas operações, sua licença poderá ser cancelada, não permitindo a continuidade da entidade. Assim, a coletividade, em sua

percepção, define normas, crenças e valores, reconhecendo uma entidade como legítima ou não.

Segundo Freeman (2004), Stakeholder é qualquer indivíduo ou grupo que possa vir a afetar ou é afetado pela realização dos objetivos de uma entidade. Tendo isto em vista, Martins (2011), aponta que um fator considerável sobre os stakeholders é sua convivência com empresas e a influência da cultura e a abordagem ética na criação e continuidade de relacionamentos profundos e extensos com os stakeholders. Estes relacionamentos profundos são destacados, pelos autores Donaldson e Preston (1995), que na ortodoxia das pesquisas a respeito do stakeholder, a maior parte dos estudos, demonstram que quanto melhores as relações com que a entidade tenha com seus Stakeholders, melhores são o desempenho da empresa.

Assim, Gray et al (1995) apontam que a continuidade de uma empresa depende do suporte de seus Stakeholders. Desta forma, eles abordam que a Teoria da Legitimidade, embora diferentes, não são concorrentes, mas complementares. Deegan (2002) discorre que a Teoria da Legitimidade reconhece assim como a teoria do stakeholder a importância e a necessidade do apoio das diversas partes interessadas para se alcançar os objetivos da empresa. Entretanto, a teoria da legitimidade foca-se na maneira pela qual a entidade se apresenta e faz sua divulgação para a sociedade, utilizando-se da comunicação corporativa como ferramenta para gerar uma percepção desejada para a sociedade.

Roberts (1992) operacionalizou a estrutura criada por Ullman e fez testes empíricos para analisar a efetividade desta estrutura em um único tipo de atividade relacionada à responsabilidade social e disclosure. O autor conclui que os resultados do seu estudo demonstram evidência de que a aplicação da teoria do stakeholder pode guiar futuros estudos empíricos na área de responsabilidade social das corporações.

Finalmente, fazendo uma correlação entre teoria da legitimidade com a divulgação de informações socioambientais. Observa-se, o que foi verificado por Penteado (2013), que a divulgação das informações socioambientais, é uma forma de a organização buscar a legitimação no meio em que ela está inserida. A divulgação dessas informações podem ser feitas de forma superficial, sendo utilizada, muitas vezes, para manipular a percepção dos stakeholders sobre a entidade.

3. METODOLOGIA

3.1- O tipo de pesquisa

Em um primeiro momento deste trabalho, realizou-se uma pesquisa com a finalidade de se obter uma maior afinidade com o tema em questão e a sua sistematização. A abordagem exploratória deu-se por meio de revisão bibliográfica, levantamento de informações e dados documentais em artigos de revistas especializadas, sítios de instituições na internet e jornais.

Posteriormente a essa primeira etapa, a abordagem exploratória foi aprofundada com um estudo de caso. Esta pesquisa procurou ter um maior conhecimento sobre Responsabilidade Social Corporativa, mais necessariamente voltado para os clubes de futebol brasileiros. Durante a investigação, percebeu-se a carência de dados nesta área, não permitindo o uso de modelos quantitativos. A natureza da pesquisa se tornou qualitativa, visto que seus aspectos não podem ser quantificados e a amostra utilizada é pequena.

A natureza da pesquisa ainda é descritiva porque foram analisadas as características dos relatórios de responsabilidade social do C.R. Flamengo, S.C. Corinthians Paulista e E.C. Vitória, divulgados em seus respectivos sites oficiais. Estas informações foram coletadas, analisadas, descritas e comparadas por meio da análise de conteúdo.

3.2- O método da pesquisa

3.2.1- O método do estudo de caso

De acordo com Gil (1989), o estudo de caso caracteriza-se por ser um estudo exaustivo de um ou poucos objetos, com o objetivo de tornar amplo e detalhado o conhecimento destes.

Segundo Lazzarini (1997) o estudo de caso é melhor aplicável quando se deseja obter generalizações analíticas, e não estatísticas, que permitam colaborar com o referencial teórico e caso não haja este enfoque, o estudo de caso acaba por se tornar uma história bem contada apenas.

3.2.2- O universo da pesquisa

As três entidades selecionadas para a pesquisa são agremiações poliesportivas e juridicamente definidas como associações sem fins lucrativos, segundo estatuto social de cada entidade. Apesar de serem agremiações poliesportivas, estas três entidades são mais conhecidas por suas equipes de futebol profissional e pela quantidade de torcedores que possuem nos estados em que estão sediados e no Brasil afora. Segundo dados de pesquisa realizada pelo IBOPE, em parceria com o Jornal *Lance* em 2014, Corinthians e Flamengo possuem somados, contando apenas o Brasil, aproximadamente 60 milhões de pessoas que se declaram torcedores de um desses dois times pelo menos. Levando-se em consideração que o Brasil possui aproximadamente 180 milhões de habitantes, de acordo com pesquisa realizada pelo IBGE em 2007, estes dois times representam praticamente um terço da população brasileira. O Vitória, apesar de ser um clube de menor apoio popular, ainda assim está entre as maiores torcidas dos clubes de menor investimento. De acordo com pesquisa realizada pelo IBOPE em parceria com o Jornal *Lance* em 2014, o Vitória possui uma das maiores torcidas do Norte-Nordeste do Brasil, com um número de torcedores de aproximadamente 2,6 milhões, a segunda maior do Nordeste.

O universo da pesquisa foi limitado a estes três clubes visto que, em pesquisa realizada no primeiro semestre de 2015 às páginas oficiais na internet dos 60 clubes que disputam as séries A, B e C do campeonato brasileiro de futebol 2015, só foram encontrados relatórios de sustentabilidade destas três agremiações poliesportivas.

O período do estudo escolhido refere-se aos três últimos anos transcorridos (2012, 2013 e 2014). Justifica-se a escolha do mesmo visto que as informações apresentadas são mais recentes, abrange um espaço de tempo de três anos consecutivos e também porque foram encontrados mais relatórios de sustentabilidade divulgados pelos clubes durante essa data. Também é relevante destacar a importância da escolha destes três anos, pois correspondem ao período de preparação e realização da Copa do Mundo FIFA de 2014 no Brasil, podendo-se analisar também os impactos nos clubes.

3.2.3- Coleta, análise e tratamento de dados

A análise de conteúdo, para a elaboração desse trabalho, tem a função de avaliar os dados coletados. A coleta de dados foi realizada por meio de pesquisa documental e consistiu em analisar os relatórios de sustentabilidade e de obter informações na mídia nacional das

entidades Clube de Regatas do Flamengo, Sport Club Corinthians Paulista e Esporte Clube Vitória. As informações coletadas, da mídia nacional, foram retiradas de jornais e revistas eletrônicas, disponibilizados na internet, a saber: *Bahia Notícias, ESPN, Estadão, Exame, Futebol Bahiano, Gl, Globo Esporte, Lance, O Globo, Pluri Consultoria, Terra, UOL e Veja.*

Com a finalidade de resumir o conteúdo divulgado de performance social corporativa forte e preocupante dos clubes citados, foi utilizada a medida de desempenho social Kinder, Lydenberg, Domini (KLD) para analisar os relatórios de sustentabilidade de S.C. Corinthians, C.R. Flamengo e E.C. Vitória.

Segundo Waddock e Graves (1997) e Michelon et. al (2012) o KLD é uma medida de classificação independente que se concentra especificamente na avaliação do desempenho social das empresas por meio de uma gama de dimensões relacionadas com os interesses dos stakeholders. Ainda, de acordo com os autores, uma boa gestão corporativa e uma boa performance corporativa estão positivamente relacionadas. O KLD possui esse nome porque foi a empresa *KLD Research & Analytics, Inc* quem elaborou as dimensões utilizadas para avaliar o desempenho social das entidades.

O KLD avalia as empresas em oito atributos de maior relevância para a Performance Social Corporativa (PSC). Estes atributos são: Relação com a comunidade; relação com os empregados; desempenho em relação ao meio ambiente; características do produto; tratamento de mulheres e minorias; relação com armamento militar; participação em energia nuclear e envolvimento com a África do Sul (Waddock e Graves (1997)).

A medida de desempenho social KLD foi utilizada no estudo de Waddock e Graves (1997) para mensurar se o desempenho social está relacionado ao desempenho financeiro de uma entidade.

Também foi utilizada a medida KLD no trabalho de Michelon et. al (2012). Neste trabalho, os autores utilizaram sete dimensões do KLD - meio ambiente, comunidade, governança corporativa, diversidade, relações com empregados, direitos humanos e qualidade do produto - para avaliar o desempenho de 188 empresas ao longo de um período de três anos. Esse estudo examinou se as iniciativas de RSC têm um maior impacto na Performance Corporativa se a empresa priorizar as questões de RSC que mais importam para ela e abordar as iniciativas de RSC de forma estratégica, ao invés de abordá-las com base em raciocínios genéricos não relacionados à estratégia da empresa. Ainda hoje, essa medida tem sido um método utilizado para avaliar o desempenho social das entidades.

Para este trabalho, a avaliação do KLD foi dividida em cinco dimensões. São elas: Comunidade, relação com empregados, meio Ambiente, produto/serviço e governança

corporativa. Estes atributos serão úteis para a análise de conteúdo dos relatórios de sustentabilidade de S.C. Corinthians, C.R. Flamengo e E.C. Vitória. As dimensões tratamento de mulheres e minorias; relação com armamento militar; participação em energia nuclear e envolvimento com a África do Sul foram excluídos do estudo, visto que não possuem correlação com as atividades das agremiações citadas.

A dimensão comunidade tem como objetivo destacar informações relacionadas a programas sociais, bem estar social e outros assuntos relacionados à sociedade. A dimensão relação com empregados objetiva destacar informações relacionadas à capacitação dos empregados, acidentes de trabalho, valorização dos funcionários e outros assuntos relacionados aos empregados. A dimensão meio ambiente tem como objetivo tratar de programas ambientais, economia de recursos naturais, acidentes ambientais, entre outros assuntos relacionados a meio ambiente. O produto/serviço objetiva destacar informações relacionadas à qualidade do produto ou serviço. Por último, a dimensão governança corporativa tem como objetivo destacar informações relacionadas a desempenho econômico, transparência, código de conduta, ética, entre outros.

As informações foram coletadas dos balanços socioambientais dos clubes e classificadas em fortes ou preocupantes em cada uma das cinco dimensões. As informações entendidas como fortes estão relacionadas a informações de caráter positivo e as informações entendidas como preocupantes estão relacionadas a informações de caráter negativo.

A seguir, estão os quadros que foram utilizados como base para a avaliação das informações da mídia e dos relatórios de sustentabilidade.

Quadro 1. Quadro base para análise de informação na mídia

ANO	Informações de RSC forte do clube na mídia.	Informações de RSC preocupante do clube na mídia.
2012		
2013		
2014		

Fonte: Elaborado pelo autor

Quadro 2. Quadro base para a análise de dimensões nos relatórios por ano

ANO	2012		2013		2014	
DIMENSÕES/ INFORMAÇÃO	Forte	Preocupante	Forte	Preocupante	Forte	Preocupante
1- Comunidade <ul style="list-style-type: none"> • Investimentos • Programas sociais • Escândalos • Outros 						
2- Relação c/ empregados <ul style="list-style-type: none"> • Capacitação • Acidentes de trabalho • Escândalos • Outros 						
3- Meio ambiente <ul style="list-style-type: none"> • Programas ambientais • Acidentes • Outros 						
4- Produto/Serviço <ul style="list-style-type: none"> • Jogos/Campeonatos • Escândalos • Outros 						
5- Governança corporativa <ul style="list-style-type: none"> • Código de ética • Auditoria • Transparência • Escândalos • Outros 						

Fonte: Elaborado pelo autor

4. ANÁLISE DE DADOS

Os resultados obtidos foram separados em três seções secundárias: Análise dos dados do Sport Club Corinthians Paulista, análise dos dados do Clube de Regatas do Flamengo e análise dos dados do Esporte Clube Vitória. A primeira seção se dedicou a analisar os resultados da aplicação da metodologia desenvolvida na seção 3 para os relatórios de sustentabilidade do **Sport Club Corinthians Paulista**, referentes aos anos de **2012, 2013 e 2014**. Já a segunda seção se dedicou a analisar os resultados da aplicação da metodologia desenvolvida na seção 3 para o relatório de sustentabilidade do **Clube de Regatas do Flamengo**, referente ao ano de **2013**. Por fim, a terceira seção se dedicou a analisar os resultados da aplicação da metodologia desenvolvida na seção 3 para o relatório de sustentabilidade do **Esporte Clube Vitória**, referente ao ano de **2013**.

4.1 Análise dos dados do Sport Club Corinthians Paulista

Observando-se os relatórios de sustentabilidade divulgados voluntariamente pelo Corinthians na área de transparência de seu site oficial, foram comparadas as informações presentes nos respectivos relatórios, com notícias divulgadas na mídia nacional. O Corinthians foi o primeiro Clube de futebol, em todo mundo, a divulgar o relatório de sustentabilidade de acordo com as diretrizes da Global Reporting Initiative (GRI). A GRI é a principal organização internacional, não governamental, que dissemina a nível global diretrizes para a elaboração de relatórios de sustentabilidade. O primeiro relatório de sustentabilidade divulgado pela agremiação Corinthians, foi em 2008. Para efeito desse estudo só serão utilizados os três últimos relatórios divulgados pela entidade. Estes relatórios apresentam informações mais recentes, e também, correspondem a um período de três anos consecutivos, relacionados ao mandato do presidente Mário Gobbi Filho, que teve início em 11 de fevereiro de 2012.

4.1.1 Análise dos dados de 2012

Em um total de 78 páginas, pelo menos 30 páginas foram direcionadas aos torcedores; 22 páginas foram destinadas a patrocinadores, bancos e governo e 10 páginas foram

direcionadas para sócios, empregados e atletas do clube. 4 páginas, ainda, foram destinadas para a comunidade/sociedade de maneira geral.

a) Informações de RSC forte

O relatório referente ao ano de 2012 foi apresentado no dia 14 de maio de 2013 e teve como foco principal a conquista de sua equipe de futebol profissional da Copa do Mundo de Clubes da FIFA realizada no Japão, em Dezembro de 2012. Destaca-se no relatório a busca por seguir algumas das normas sugeridas pela GRI para elaboração de relatórios de sustentabilidade. O produto/serviço e a governança corporativa foram as dimensões mais visadas. Em relação à dimensão **produto/serviço**, muito se foi dito sobre as principais conquistas da equipe profissional de futebol na temporada, destacando-se, principalmente, a Copa Libertadores da América e a Copa do Mundo de Clubes da FIFA. Mesmo com grande parte do enfoque no time de futebol profissional, algumas outras conquistas em outras modalidades esportivas foram citadas. Ainda, sobre essa dimensão, o relatório apresenta detalhes sobre a estrutura física, história e tradições do clube. A construção da nova arena do clube, que servirá para a realização de partidas de futebol e outros eventos é assunto destacado nesta dimensão.

Em relação à dimensão **governança corporativa**, procurou-se enfatizar o processo de profissionalização da gestão, começando pela alteração do estatuto em 2008, que garantia o voto direto dos associados para o cargo de presidente e o fim da reeleição, após um mandato de três anos. O documento continua enfatizando que essa alteração no estatuto permitiu a criação de bases legais para fortalecer o processo de profissionalização da administração, tornando-a mais eficiente e transparente. O relatório de 2012 dá muita ênfase na transparência do clube através da divulgação de seus relatórios contábeis no site oficial do clube e na preocupação em divulgar a estrutura de gestão, inclusive representada por um organograma. Neste relatório, o clube divulga o documento da auditoria independente para o período de 2012. Para a área de governança corporativa, cabe ressaltar que foi apresentado o excelente desempenho econômico, que se teve no período referente ao ano de 2012. Segundo dados do balanço do clube, foram arrecadados 358,5 milhões de reais de receita, sendo a maior arrecadação feita por um clube brasileiro, até o ano de 2012. O superávit foi de 7,5 milhões de reais. A receita total apresentou uma evolução de 23% em relação à do ano anterior.

A dimensão **relação com empregados** teve como destaque o cuidado e o tratamento com os atletas do clube, principalmente os atletas das categorias de base que possuem acompanhamento psicológico, plano de saúde e uma assistente social que avalia as

necessidades individuais de ajuda de custo, como transporte e alimentação por exemplo. Outro ponto a ser destacado, para essa dimensão, foi o trabalho de alfabetização de trabalhadores, que permitiu que funcionários que trabalhavam nas obras da arena participassem de cursos de alfabetização, realizados dentro do canteiro de obras.

Em relação à dimensão **comunidade** foram citados os programas time do povo e chute inicial, que são programas onde se realizam atividades recreativas e desportivas com crianças e adolescentes. Outro ponto importante na parte da comunidade é a participação junto a outras entidades nas campanhas criança esperança e teleton, que ajudam crianças carentes e com deficiência física através da arrecadação por meio de doações voluntárias. Destaque para a campanha sangue corinthiano, que incentiva a população a doar sangue.

Por fim, em relação à dimensão **meio ambiente** foi citado o projeto de construção da arena, que deverá seguir os padrões de sustentabilidade determinados pela FIFA, garantindo assim o uso racional dos recursos naturais, como: economia de água, aproveitamento da chuva, redução e reciclagem do lixo gerado, uso eficiente de energia e aproveitamento da ventilação e iluminação naturais.

b) Informações de RSC preocupante

Em relação ao meio ambiente, pouco foi o conteúdo abordado no relatório. Quando citado, mostrou apenas a posição da FIFA em relação às diretrizes de sustentabilidade, mas não apresentou a posição da instituição em relação à mesma. Além disso, só foi mostrado ações de sustentabilidade voltadas para a construção da arena, não mostrando ações que o clube realiza ou não no dia-a-dia.

Com relação ao desempenho econômico e financeiro do clube, alguns pontos ainda preocupam. Apesar de ter obtido uma grande receita para o período, o endividamento não teve queda significativa, diminuindo em apenas 1,8 milhões de reais. Os gastos também parecem excessivos para um clube que necessitará de caixa para pagar o financiamento da construção de sua arena. Outro ponto preocupante e que não foi esclarecido no relatório, como o clube captou dinheiro para a construção da arena Corinthians e como o clube pretende equacionar a dívida do financiamento da construção do estádio, fato que pode comprometer o caixa do clube, futuramente.

c) Informações de RSC forte na mídia

O ano de 2012 foi marcado por um grande número de publicações de caráter positivo na mídia nacional. Notícias como, a conquista do Mundial de Clubes da FIFA, em 16 de dezembro de 2012 (Globo Esporte) e a consolidação da marca Corinthians como a mais valiosa entre clubes de futebol fora da Europa, em 22 de maio de 2012 (UOL) foram

destaques na mídia nacional. O blog *Olhar Crônico Esportivo*, coluna da página do Globo Esporte, publicou em 04 de outubro de 2012 um estudo sobre a transparência dos clubes de futebol brasileiros, baseado no ranking pluri de transparência de clubes de futebol, no qual o Corinthians obteve a maior pontuação e, portanto, ficando em primeiro lugar com o maior grau de transparência entre os clubes do Brasil. Outro destaque da mídia foram as campanhas Sangue Corinthiano, em 13 de abril de 2012 (Lance) e Criança Esperança, em 17 de agosto de 2012 (Globo Esporte), ambas incentivadas pelo clube.

d) Informações de RSC preocupante na mídia

Ao longo do ano de 2012, não foram identificadas informações de caráter negativo na mídia contra a entidade. É provável que o bom desempenho esportivo e econômico que o clube teve no período tenha influenciado.

4.1.2 Análise dos dados de 2013

Em um total de 78 páginas, pelo menos 30 páginas são direcionadas aos torcedores; 35 páginas são direcionadas aos patrocinadores, bancos e governo; 15 páginas são direcionadas a sócios, funcionários e atletas do clube e 6 páginas direcionadas para a comunidade/sociedade em geral.

a) Informações de RSC forte

Para o ano de 2013, o Corinthians continuou adotando as diretrizes do GRI para a elaboração de seu relatório. As dimensões mais destacadas no relatório, assim como em 2012, continuaram sendo o serviço/produto e a governança corporativa. Em relação à **produto/serviço**, o relatório ressalta que o desempenho da equipe de futebol profissional ficou aquém do esperado para a temporada. Mesmo não tendo atendido às expectativas, a equipe conquistou o campeonato paulista e a Recopa sul-americana. Foram citadas as conquistas de outras modalidades esportivas de menor relevância para o clube, aspectos da história do clube, investimentos na modernização da estrutura da sede social e os avanços feitos na construção da arena.

Com relação à dimensão **governança corporativa**, o documento começa mostrando o objetivo do clube em internacionalizar a marca e o planejamento para que essa meta se concretize. O relatório destaca o valor da organização mostrando estudos e pesquisas feitas por marcas reconhecidas em que o clube obteve uma boa colocação. Ainda, com relação à

governança corporativa, a diretoria do clube procura mostrar que manterá o compromisso de continuar sendo transparente e eficiente na gestão; e enaltece os feitos já implantados nas antigas gestões, sendo inclusive os ganhadores da premiação no *Business FC* de clube mais eficiente na gestão de 2012 e Clube com maior transparência financeira em 2012. O documento traz o organograma da entidade, a composição dos conselhos, o relatório dos auditores independentes e o desempenho econômico para o período. Com relação ao desempenho econômico, os pontos fortes ficaram por conta de uma receita total de 316 milhões de reais e um superávit de 1 milhão de reais. O documento finaliza com o relatório dos auditores independentes, para o período de 2013.

Na parte da dimensão **comunidade**, foram destacados vários projetos sociais desenvolvidos no ano, o primeiro festival de música realizado pelo clube e a criação de um departamento cultural. Ressalta-se, também, os benefícios gerados pela construção da nova arena à região da zona leste de São Paulo.

Com relação à dimensão **meio ambiente**, o ponto forte foi à comemoração do dia do meio ambiente. Em parceria com a Polícia Ambiental e a Secretaria Municipal do verde e do meio ambiente, o clube celebrou a semana do meio ambiente, onde foram realizadas palestras e exposições sobre o tema e a inauguração do jardim do time do povo, na sede social do clube.

Com relação à dimensão **relação com empregados**, foi destacado o trabalho com os jovens atletas do clube e o investimento de 25 milhões de reais na construção de um centro de treinamento para melhor atender a estes atletas.

b) Informações de RSC preocupante

O destaque de informação preocupante enfoca os casos de vandalismo realizados pela torcida ao longo do ano. Embora não tenha sido citado diretamente, o presidente destaca na carta ao leitor a infelicidade de ter que jogar algumas partidas com os portões fechados. Também, lamenta o incidente ocorrido na Bolívia, que resultou na morte de um jovem torcedor boliviano chamado Kevin Espada. O presidente adota um tom de pesar, quando menciona a morte de dois funcionários que morreram em acidente durante as construções da arena Corinthians.

O clube não atingiu um desempenho econômico satisfatório para o período. Apesar de ter obtido uma receita total de 316 milhões de reais, apenas 246 milhões desse montante são referentes a receitas operacionais. O restante foi obtido com o repasse de direitos federativos de atletas para outros clubes. Outro ponto negativo foi o aumento de mais de 15 milhões de reais no endividamento comparado ao ano anterior. Para esse ano, o relatório trouxe pela

primeira vez, a explicação do financiamento feito pelo clube para construção do estádio. A construção está orçada em 820 milhões de reais e o clube pagará o valor a prazo.

c) Informações de RSC forte na mídia

Com relação à dimensão **produto/serviço**, o jornal eletrônico *Globo Esporte* destacou em 19 de maio de 2013 a conquista do campeonato paulista 2013, e em 17 de julho de 2013 a conquista da recopa sul-americana. Em estudo divulgado pela empresa *Pluri Consultoria*, em 01 de novembro de 2013, o Corinthians ficou em primeiro lugar no ranking pluri de transparência dos clubes brasileiros, sendo o único clube a obter um nível bom de transparência, com uma porcentagem acima dos 50%. Ainda de acordo com o jornal eletrônico *Lance*, em 05 de novembro de 2013, o Corinthians foi o grande vencedor do evento *Business FC*. O clube ficou em primeiro lugar como clube mais eficiente na gestão do futebol de 2012 e clube com maior transparência financeira em 2012.

d) Informações de RSC preocupante na mídia

Segundo a revista eletrônica VEJA, divulgou em 21 de fevereiro de 2013, um garoto de 14 anos foi morto durante uma partida entre Corinthians e San José na Bolívia. O torcedor foi atingido no olho por um sinalizador da torcida corinthiana, e morreu antes de ser levado para o hospital. Por causa do incidente, o jornal eletrônico *Estadão*, em 24 de setembro de 2013, divulgou que o clube teve que jogar alguns jogos da copa libertadores de portões fechados, como punição para a torcida. De acordo com a mesma matéria, o clube teve problemas com torcedores na Copa do Brasil e teve que jogar sem a presença da torcida nos jogos que se seguiram. Outra informação preocupante na mídia no período foi o acidente que deixou dois mortos nas obras do estádio do Corinthians, noticiada pelo jornal eletrônico G1, em 27 de novembro de 2013.

4.1.3 Análise dos dados de 2014

Em um total de 78 páginas, 30 páginas foram direcionadas para torcedores; 27 páginas foram direcionadas para patrocinadores, bancos e governo; 20 páginas para sócios, atletas e empregados do clube e 8 páginas para a comunidade/sociedade em geral.

a) Informações de RSC forte

O relatório, referente ao ano de 2014, mantém as diretrizes do GRI para a elaboração de seu relatório. O serviço/produto e a governança corporativa foram as dimensões mais

exploradas. Com relação à dimensão **serviço/produto**, o clube procurou evidenciar as conquistas em outras modalidades esportivas de menor relevância econômica para o clube. Na parte de futebol, destacou-se a conquista da Copa São Paulo de futebol júnior pela equipe sub-20. O relatório está repleto com informações sobre a estrutura física, história e tradições do clube. Destacou-se, também, a inauguração da arena Corinthians na Copa do Mundo da FIFA, recebendo pessoas de várias partes do mundo.

Com relação à área de **governança corporativa**, buscou-se enfatizar o planejamento estratégico de dez anos adotado pelo clube, em 2010. Este planejamento objetiva o cumprimento de algumas metas, como a internacionalização e valorização da marca; aumento das receitas e modernização da gestão, visando transformar o S.C. Corinthians Paulista, no maior clube do mundo. Destaca, também, o valor de mercado do clube, mostrando que o clube ficará em primeiro lugar, em pesquisa divulgada pela empresa de consultoria inglesa Brand Finance, sendo a marca mais valiosa entre clubes brasileiros. Destaca, ainda, a eficiência e transparência do clube, através da prestação de contas, assim como apresenta sua estrutura de governança e a demonstra através de um organograma. Com relação ao desempenho econômico no período, o clube obteve um superávit de 230,6 milhões de reais. No final do documento o clube divulga um relatório da auditoria independente sobre as contas do clube, referente ao ano de 2014.

Com relação à dimensão **comunidade**, o documento cita os projetos sociais do clube, a maioria deles já realizados em outros anos com um enfoque maior na manutenção de tais projetos. Também foi destacada a realização da segunda edição do canto por ti, festival de música realizado pelo clube. Para a área de comunidade, cabe ressaltar que foram apresentados os benefícios gerados pela construção da nova arena à região da zona leste de São Paulo.

Com relação à dimensão **meio ambiente**, pouco foi divulgado no relatório, tendo encontrado um quadro representativo do consumo de água e energia do clube.

Com relação à dimensão **relação com empregados**, foi destacado o trabalho com as categorias de base do clube e o investimento de 25 milhões de reais na construção de um centro de treinamento para a base, visando potencializar a formação de novos jogadores.

b) Informações de RSC preocupante

Com relação à dimensão **serviço/produto**, a equipe profissional de futebol teve um fraco desempenho no período, não conseguindo alcançar o pódio em nenhuma competição, atingindo um resultado aquém do esperado para o período. Mesmo sem ganhar nenhum título

no ano, o S.C. Corinthians Paulista teve direito a participar da copa libertadores da américa de 2015, por ter obtido a quarta colocação no campeonato brasileiro 2015.

Com relação à dimensão governança corporativa o clube obteve um fraco desempenho econômico em 2014. Os altos gastos com o futebol e a diminuição das receitas parece ser um problema. A arrecadação com bilheteria foi a menor dos últimos 7 anos e a receita operacional juntamente com a receita com venda de jogadores também decaiu no período. A receita total do período somou a quantia de 258 milhões de reais, uma quantia 18,29% menor que a receita de 2013. Com relação a superávit ou déficit do exercício, o clube segundo o relatório, apresentou um déficit operacional e um superávit do exercício de 230 milhões de reais no período. O superávit do exercício se deu por conta da inclusão do resultado do fundo imobiliário da arena Corinthians no valor de 327, 6 milhões de reais.

O relatório apresentou pouca informação sobre as dimensões meio ambiente, relação com empregados e comunidade.

c) Informações de RSC forte na mídia

Arena Corinthians recebe festa de abertura do mundial com temas ligados à cultura nacional, em 12 de junho de 2014 (Globo Esporte). Corinthians faz parceria com secretaria de saúde e lança ação social de doação de sangue, em 04 de dezembro de 2014 (Globo Esporte)

d) Informações de RSC preocupante na mídia

O ano de 2014 foi marcado por um maior número de publicações, de caráter negativo do que de caráter positivo na mídia nacional. Notícias como a acusação contra o ex-presidente do S.C. Corinthians Paulista Andrés Sanchez de ter sonegado R\$94 milhões em impostos no período de 2010, divulgada em 07 de agosto de 2014 (Globo Esporte) e a manobra contábil utilizada para mascarar o déficit operacional de 2014, divulgada em 07 de maio de 2015 (Terra) foram destaques da mídia nacional. O blog *Blog Do Perrone*, coluna da página da UOL, publicou em 31 de outubro de 2014, que o balancete de agosto de 2014 do S.C. Corinthians Paulista não foi aprovado porque integrantes do órgão discordaram de aparecerem 469, 1 milhões de reais como receitas de investimento imobiliário Fundo Arena. Ainda de acordo com a publicação, essa quantia representaria o valor atual das cotas que o clube tem no fundo que controla o estádio. O jornal eletrônico *Exame*, em 07 de agosto de 2014, divulgou notícia em que afirma que o Ministério Público Federal acusa Andrés Sanchez por sonegação fiscal no S.C. Corinthians Paulista.

4.2 Análise dos dados do Clube de Regatas do Flamengo

Foi feita uma análise das informações do relatório de sustentabilidade divulgado voluntariamente pelo C.R. Flamengo na área de transparência de seu site oficial e foram comparadas com notícias divulgadas na mídia nacional. O relatório de sustentabilidade de 2013 foi o primeiro a ser divulgado pelo clube e até o presente momento é o único.

4.2.1 Análise dos dados de 2013

Em um total de 16 páginas, 10 páginas foram destinadas à comunidade/sociedade em geral; 5 páginas foram destinadas a patrocinadores, bancos e governo; 4 páginas foram destinadas a sócios, funcionários e atletas do clube. Aparentemente, nenhuma página foi destinada aos torcedores de futebol do clube, visto que no relatório não foi divulgada nenhuma informação referente à dimensão produto/serviço.

a) Informações de RSC forte

Neste relatório, embora não tenha sido especificado claramente, foi possível observar nele algumas das diretrizes recomendadas pela GRI para a elaboração de relatório de sustentabilidade como, por exemplo, uma carta do presidente ao leitor no início do relatório. O relatório ainda terminou exaltando a importância de tal ferramenta e exprimindo o desejo do clube em cumprir o objetivo de publicar anualmente o relatório de sustentabilidade de acordo com os padrões GRI. Muito embora tenha procurado apresentar temas sobre as cinco dimensões, as dimensões priorizadas foram comunidade e governança corporativa.

Em relação à dimensão **comunidade**, foram citados projetos, parcerias e ações de cunho social realizadas pelo clube durante o período de 2013. Entre os projetos, foram citados os projetos Iniciação esportiva completa, Escola de Esportes sempre Flamengo e Escolinha do Flamengo. Os três projetos são de natureza esportiva, e são voltados para crianças, adolescentes e jovens, entre 4 e 17 anos, também servem como um importante agente de inclusão social. Entre as ações, foram citadas ações junto a escolas, creches e hospitais, assim como a campanha do agasalho que visa arrecadar vestuários de frio para doações junto aos necessitados. Na parte de parceria, destacam-se as parcerias com a Unicef por direitos de crianças e adolescentes que vem desde 2011, e a parceria com a Make-a-wish, uma ONG que

trabalha para realizar o sonho de crianças que possuem alguma doença que coloque sua vida em risco.

Em relação à dimensão **governança corporativa**, procurou-se enfatizar a busca pela regularização do equilíbrio financeiro e orçamentário do clube, assim como a regularização dos impostos de maneira a sanar as dívidas do clube. Destaque nessa parte para a obtenção de todas as certidões negativas de débito (CND's) junto ao governo. O relatório ainda enfatiza a importância de se conseguir as CND's para a recuperação da credibilidade da instituição perante as esferas Federal, Municipal e Estadual. Também merece destaque na dimensão de governança corporativa a busca por aumentar a transparência com relação à prestação de contas do clube. O relatório cita o ranking pluri de transparência de clubes de futebol realizado em 2012, em que o Clube ficou apenas em décimo quinto no ranking, com uma pontuação muito baixa. Com essa preocupação, o clube então criou em seu site oficial na internet a área transparência, onde pela primeira vez foram publicadas, de forma transparente e com riqueza de detalhes os balanços anuais, os balanços trimestrais, orçamento, organograma executivo e informações sobre o litigioso do clube. Por fim, destaca-se para essa dimensão a posição da instituição contrária a pirataria, inclusive realizando operações no combate a produtos falsificados.

Em relação à dimensão **relação com empregados**, foi encontrado no relatório ações para capacitação de funcionários, atividades de confraternização voltadas para os empregados e iniciativas para garantir o profissionalismo e meritocracia nas relações de trabalho.

Em relação à dimensão **meio ambiente**, foi explanada a posição da instituição sobre as diretrizes a serem seguidas para se garantir a sustentabilidade. Foi também citado no documento, ações realizadas no clube que garantiram a conservação e otimização no uso de recursos naturais; redução, reciclagem e reuso de resíduos e materiais; e redução da emissão de gases estufa nas operações do clube. Destaque também para o fim do desperdício de água no clube através da interdição da piscina olímpica e da troca do castelo de todos os registros de banheiros e vestiários, garantindo uma economia de água superior a dez mil litros por dia.

Em relação à dimensão **produto/serviço**, embora a equipe profissional de futebol tenha conquistado a Copa do Brasil 2013, não foram encontradas informações sobre esta dimensão no relatório.

b) Informações de RSC preocupante

O destaque negativo no relatório está relacionado com a situação financeira do clube. O relatório deixa a entender que o clube possui muitas dívidas e possui um desequilíbrio orçamentário. Outro ponto negativo no relatório foi a não evidenciação de informação

referente à dimensão produto/serviço. Os resultados esportivos obtidos no período não foram evidenciados e não houve apresentação da estrutura física do clube. Mesmo tendo evidenciado no relatório os problemas financeiros que o clube possui, não foi divulgado no documento a dificuldade que o clube teve em cumprir com os salários dos atletas e funcionários nas datas corretas, que inclusive foi evidenciado pela mídia, durante o período.

O relatório deixou a desejar quanto à apresentação do resultado econômico e financeiro obtido pelo clube no período. De acordo com os balanços divulgados no site, o clube possuía em dezembro de 2013 um passivo a descoberto de 443 milhões de reais aproximadamente. A entidade ainda possuía, nesse período, uma dívida próxima de 705 milhões de reais. Durante o período, a entidade acumulou um déficit de 19,5 milhões de reais. Em 2013, o clube conseguiu arrecadar 60 milhões a mais que o ano anterior.

c) Informações de RSC forte na mídia

As notícias de caráter positivo da mídia em relação ao período de 2013 foram relacionadas a questões de governança corporativa e desempenho financeiro. O jornal eletrônico *Globo Esporte*, publicou em 04 de janeiro de 2013, uma matéria que mostra que o Flamengo contrata auditoria para desvendar qual a verdadeira situação econômica do clube. Em 26 de novembro de 2013, o blog Teoria dos jogos, coluna do jornal eletrônico *Globo Esporte* detalha o crescimento das receitas do clube por intermédio dos balanços trimestrais divulgados pelo clube. O blog Olhar crônico esportivo, outra coluna do jornal eletrônico *Globo Esporte*, publica em 21 de dezembro de 2013, uma matéria em que exalta o avanço na transparência de gestão do Flamengo. O jornal eletrônico da revista *Veja*, em publicação no dia 23 de abril de 2013 destaca que o clube quitou 60 milhões de reais em dívidas somente em 2013, além de ter conseguido as certidões negativas de débito. O jornal eletrônico *Globo Esporte*, em 04 de fevereiro de 2013, também publicou matéria em que ressalta a economia de água com o fechamento da piscina olímpica do clube e em outra matéria destaca a conquista do tricampeonato da Copa do Brasil pela equipe de futebol profissional do clube.

d) Informações de RSC preocupante na mídia

A parte preocupante em relação a esse período, foram mais relacionadas a questões de governança corporativa e situação econômica do clube. Segundo o jornal eletrônico *Globo Esporte*, divulgou em 11 de julho de 2013, o clube teve problemas com atraso no pagamento dos salários de funcionários e atletas. O jornal eletrônico da ESPN Brasil e o *Globo Esporte*, destacam que em abril de 2013, a dívida do clube estava acumulada em aproximadamente 750 milhões de reais.

A grande polêmica no período parece envolver a antiga gestão do clube que foi responsável pela condução do clube no período de 2010 a 2012, segundo noticiaram os jornais eletrônicos *O Globo* e *Lance*, no dia 26 de fevereiro de 2013, as contas da antiga gestão referentes ao ano de 2011 foram reprovadas pelo conselho deliberativo do clube. A medida aconteceu porque os números não bateram. 7 milhões de reais gastos não tinham comprovação e 32 milhões de reais não tinham sido classificados.

4.3 Análise dos dados do Esporte Clube Vitória

Foi feita uma análise das informações do balanço socioambiental divulgado voluntariamente pelo E.C. Vitória na área de governança de seu site oficial e foram comparadas com notícias divulgadas na mídia nacional. O balanço socioambiental de 2013 foi o primeiro a ser divulgado pelo clube e até o presente momento é o único.

4.3.1 Análise dos dados de 2013

Em um total de 34 páginas, foram destinadas 15 páginas para os patrocinadores, bancos e governo; 12 páginas para associados, funcionários e atletas do clube; 11 páginas para a comunidade/sociedade em geral e 7 páginas para os torcedores.

a) Informações de RSC forte

Neste relatório, as dimensões, governança corporativa e relação com os funcionários foram as dimensões mais destacadas. Com relação à dimensão **governança corporativa**, o clube enfatizou os problemas econômicos que o clube passou ao longo dos últimos sete anos, contados da data do relatório. O presidente reforça a importância da capacidade empresarial e de gestão de equipe para transformar planejamento em ação e resultados. A implementação de princípios empresariais no clube como a transparência financeira e governança foram fundamentais para reverter o quadro econômico. O relatório ainda traz um organograma de gestão do clube, assim como os valores da entidade. Por fim, o documento destaca o comprometimento da entidade com a transparência, através da divulgação de suas demonstrações contábeis em seu site oficial e submetendo-as à análise de auditoria independente. Em relação ao resultado econômico para o período, o relatório de sustentabilidade não traz informações, mas de acordo com o relatório de superávit do período,

o Vitória foi responsável por uma receita total de 65 milhões de reais conseguindo um superávit de 531 mil reais para o ano de 2013.

Outro ponto forte que o relatório destaca é a **relação com os funcionários**, foram descritas medidas para desenvolvimento, capacitação e valorização de pessoal, possuindo a entidade um baixo índice de rotatividade do seu quadro de pessoal.

Com relação à dimensão **meio ambiente**, foi destacada a política de gestão ambiental do clube, seguindo princípios como bom relacionamento com a comunidade e com os organismos ambientais, busca de compromisso ambiental, questão ambiental como valor agregado ao negócio e desenvolvimento sustentável da sociedade.

Na dimensão **comunidade**, destacam-se os projetos de integração sócio-esportiva tanto na parte do futebol como na área de esportes olímpicos.

Apesar de não constarem informações sobre a dimensão **produto/serviço** no relatório, o clube obteve um desempenho esportivo satisfatório no período. A equipe profissional de futebol foi campeã bahiana, de 2013 com uma impressionante goleada de 5 a 1 em cima de seu maior rival o Esporte Clube Bahia. Faz-se uma menção honrosa ainda ao desempenho obtido no campeonato brasileiro de 2013, conseguindo terminar o campeonato numa impressionante quinta colocação, à frente de clubes com maior poderio econômico como Corinthians, Flamengo, São Paulo e Internacional.

b) Informações de RSC preocupantes

De ponto preocupante no relatório, destaca-se somente a busca pelo equilíbrio financeiro de um clube que estava quase falimentar há apenas 7 anos atrás.

c) Informações de RSC forte na mídia

Vitória tem a melhor gestão financeira entre os clubes nordestinos, aponta estudo realizado pela Pluri Consultoria, em 23 de outubro de 2013 (*Bahia Notícias*). Vitória liquida dívidas com a Prefeitura, em 12 de junho de 2013 (*Bahia Notícias*). Vitória fica em segundo lugar em ranking da Pluri Consultoria de transparência de clubes brasileiros, em 01 de novembro de 2013 (*Pluri Consultoria*). E.C. Vitória é campeão bahiano 2013, em 19 de maio de 2013 (Globo Esporte).

d) Informações de RSC preocupante na mídia

E.C. Vitória atrasa salário de jogador, em 8 de agosto de 2013 (*Bahia Notícias*).

5. CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo principal deste trabalho foi analisar a atividade socioambiental entre os clubes de futebol brasileiro através da verificação das informações de RSC forte e preocupante dos clubes que divulgaram ao menos um relatório de sustentabilidade no período de 2012 a 2014 e comparação com as notícias que saíram na mídia nesse período. Para chegar aos objetivos propostos, foram utilizadas as dimensões do índice de desempenho social KLD visando observar para quais *stakeholders* foram direcionadas as informações dos *disclosures* voluntários e em qual dimensão se encaixa cada informação.

Ao final de pesquisa realizada às páginas oficiais na internet de 60 clubes de futebol brasileiros, observou-se que a prática de RSC não é comum entre estas entidades. O estudo foi delimitado ao Clube de Regatas do Flamengo, Sport Club Corinthians Paulista e Esporte Clube Vitória, considerando serem estes os clubes em que foram encontrados relatório de sustentabilidade, divulgados em suas páginas oficiais na internet.

No relatório do Sport Club Corinthians Paulista, referente ao ano de 2012, foram apresentadas somente informações fortes do clube. O clube evidenciou bastante a dimensão produto/serviço, ressaltando as conquistas esportivas obtidas no período, mas não deixou de apresentar informações relacionadas às outras quatro dimensões. O relatório ainda buscou seguir os padrões GRI para elaboração do relatório de sustentabilidade, apresentando aspectos relevantes, como uma carta do presidente da instituição ao leitor. Na área de governança corporativa, o clube procurou dar ênfase em uma gestão mais transparente, divulgando *disclosures* obrigatórios e voluntários anualmente e com o parecer de auditoria independente. Na dimensão relação com funcionários, evidenciou-se o cuidado especial com alguns funcionários do clube e capacitação de funcionários que trabalhavam na construção da arena. Em relação à comunidade, destaque para alguns projetos desenvolvidos e apoiados pelo clube. O ponto preocupante no relatório ficou por conta da dimensão meio ambiente, no qual o clube não evidenciou práticas utilizadas no dia-a-dia para a economia de recursos naturais, ficando restrita essa prática apenas na esfera da construção da arena, por imposição da FIFA.

Apesar de não ter citado nenhum ponto preocupante no relatório, não foram encontradas informações de RSC preocupantes na mídia nacional e foram encontradas várias informações de RSC forte na mídia que legitimam a atividade social do clube para o período.

As informações do relatório parecem destinar a informação prioritariamente para sócios, torcedores, instituições financeiras, investidores, parceiros de negócios e outros

clubes, embora, com a quantidade de informação disponibilizada, pode também ser destinada à sociedade em geral, jogadores e funcionários do clube.

No relatório do Corinthians, referente a 2013, foram apresentadas algumas informações preocupantes na mídia sobre acidentes fatais envolvendo torcedores corinthianos e funcionários que trabalhavam nas obras da arena. O clube, em seu relatório, lamenta os casos ocorridos, mas não parece adotar um tom de repúdio a tais acontecimentos. O relatório detalha também a preocupação do clube em ajudar financeiramente as famílias das vítimas, tanto financeiramente como psicologicamente. A entidade, em seu relatório, procura evidenciar dimensões relacionadas ao seu produto e à governança corporativa e divulga pouca informação relacionada às dimensões, meio ambiente e relação com seus empregados. O relatório parece estar mais voltado para sua torcida e potenciais investidores, embora existam informações de caráter social.

Em relação ao relatório do Corinthians, referente a 2014, embora o clube não tenha escondido informações do fraco desempenho econômico que o clube obteve no período, estas informações foram apresentadas de maneira a não apresentar problema para o clube. O déficit operacional que o clube obteve no período, foi mascarado pelo superávit do exercício que o clube obteve por conta da inclusão do resultado do fundo imobiliário da arena Corinthians. O relatório não trouxe informações contra as acusações que saíram na mídia de que o clube teria sonegado imposto em 2010. O relatório apresentou, em sua maioria, informações relacionadas à dimensão governança corporativa. O documento destinou maior informação para torcedores, patrocinadores, bancos e governo.

No relatório do Clube de Regatas do Flamengo, referente ao ano de 2013, foram apresentadas muitas informações fortes do clube. É natural que a gestão opte por exaltar os feitos da entidade no período, mas também foram citadas informações de RSC preocupante no relatório. O relatório ainda buscou seguir os padrões GRI para elaboração do relatório de sustentabilidade, apresentando aspectos relevantes como uma carta do presidente da instituição ao leitor. O clube evidenciou bastante informação sobre as dimensões governança corporativa e comunidade.

Na dimensão governança corporativa, o relatório exaltou a busca pela melhoria da transparência do clube e o resgate do equilíbrio financeiro e orçamentário. Em relação à comunidade, foram citados alguns projetos e parcerias desenvolvidos ou apoiados pelo clube. Quanto à relação com os funcionários, o relatório citou programas de capacitação e eventos de confraternização para os funcionários.

Em relação ao meio ambiente, foram citadas algumas práticas adotadas pelo clube para a economia de recursos naturais e para o combate à proliferação de doenças, destaque nessa área para a economia de água gerada com a interdição da piscina olímpica.

De informação de RSC preocupante, o relatório traz o desequilíbrio financeiro pelo qual o clube passa. O documento também não evidenciou nenhuma informação da dimensão produto/serviço mesmo com a equipe profissional de futebol tendo conquistado a copa do Brasil.

Com relação às informações de RSC preocupante na mídia sobre o clube foi citada a grande dívida que o clube possui, além dos problemas financeiros que geraram problemas para quitar o salário dos funcionários em dia. Com relação às informações de RSC forte na mídia, foram noticiados vários dos feitos presentes no relatório e até alguns que não estavam presentes como a conquista da copa do Brasil pela equipe profissional de futebol. Uma informação de caráter preocupante divulgada pela mídia no período que não constou no relatório foi a não aprovação das contas da ex-presidente do clube, referentes ao ano de 2011.

As informações do relatório abrangeram várias dimensões e parecem destinar a informação prioritariamente para sócios, instituições financeiras, parceiros de negócios, investidores, outros clubes e para a sociedade em geral. O relatório não parece dedicar muita informação voltada aos torcedores do clube.

O relatório, mesmo não tendo divulgado informação dos problemas financeiros do clube, não parece manipular informação a fim de garantir a legitimidade da entidade, aparentando não ter evidenciado tal informação apenas por questões políticas.

O relatório do Esporte Clube Vitória procurou enfatizar muito a transparência e a adoção de boas práticas de gestão. Além da importância do relacionamento da entidade com seus empregados. Questões como meio ambiente e comunidade também foram tratadas no relatório. A mídia, no período de 2013, exaltou o seu produto, mas isso não foi mencionado em seu relatório. A mídia ainda procurou exaltar a gestão do clube e o resultado econômico que o clube obteve nos últimos exercícios. Foi encontrada uma informação preocupante na mídia com relação ao atraso do salário de um atleta do clube, fato que não foi mencionado no relatório.

O relatório pareceu estar direcionado, principalmente, para potenciais investidores, funcionários e possíveis atletas que possam ir jogar no clube.

Analisando os relatórios de sustentabilidade desses clubes como um conjunto, pôde-se notar a prioridade em todos os relatórios quanto à dimensão governança corporativa. É possível notar, também, que os clubes optaram por evidenciar uma maior quantidade de

informações de caráter forte. Ainda assim pôde-se notar também que os clubes que divulgaram os relatórios parecem melhorar com relação às boas práticas de governança corporativa. Vitória e Flamengo, que no 1º ranking pluri de transparência financeira dos clubes de futebol figuravam na décima segunda e décima quinta posição, após o período de divulgação, saltaram para segunda e décima primeira posição respectivamente. O Corinthians, que divulga o relatório desde 2008 apareceu em primeiro lugar nos dois rankings.

Avaliando os relatórios como um todo, também pôde-se observar que estes visam direcionar suas informações prioritariamente para patrocinadores, bancos e governo, tendo em consideração que a dimensão governança corporativa foi a mais destacada nos relatórios.

REFERÊNCIAS

Bahia Notícias. **Vitória tem a melhor gestão financeira entre os clubes nordestinos, aponta estudo**, 2013. Disponível em: <bahianoticias.com.br>. Acesso em: 23 jun. 2015.

Bahia Notícias. **Vitória liquida dívidas com a prefeitura**, 2013. Disponível em: <bahianoticias.com.br>. Acesso em: 08 jul. 2015.

BBC. **Fifa corruption crisis: key questions answered**, 2015. Disponível em: <bbc.com>. Acesso em: 23 jun. 2015.

CARROLL, A. B. Corporate Social Responsibility: Evolution of a definitional construct. **Business Society**, n. 38, p. 268-292, 1999.

CARROLL, A. B.; SHABANA, K. M. The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research and practice. **International Journal of Management Reviews**, vol. 1, n.12, p.85-105, 2010.

CBF. **Balanco Federações**. Disponível em: <www.cbf.com.br>. Acesso em 23 jun. 2015.

Corinthians. **Transparência**. Disponível em: <www.corinthians.com.br>. Acesso em: 7 jun. 2015.

DAHLSRUD, A. How corporate social responsibility is defined: an Analysis of 37 definitions. **Corporate Social Responsibility Environmental Management**, vol 15, p.1-13, 2008.

Daily Mail. **FIFA corruption arrests: All you need to know about the scandal surrounding top officials in Zurich**, 2015. Disponível em: <dailymail.co.uk>. Acesso em: 23 jun. 2015.

DANTAS, J. A.; ZENDERSKY, H. C.; SANTOS, S. C. NIYAMA, J. K. A dualidade entre os benefícios do disclosure e a relutância das organizações em aumentar o grau de evidenciação. **E&G Economia e Gestão**, Belo Horizonte, V.5, n. 11, p.56-76, 2005.

DEEGAN, C. The legitimising effect of social and environmental disclosures – A Theoretical Foundation, **Accounting, Auditing and Accountability Journal**. vol. 15, n. 3, p.282-311, 2002.

DONALDSON, T.; PRESTON, L. E. The stakeholder theory of the corporation concepts, evidence, and implications. **Academy of Management Review**, v.20, n.1, p. 65-91, 1995.

ESPN. **Flamengo admite susto com a dívida, reconhece longo caminho e volta a recorrer a ajuda do torcedor**, 2013. Disponível em: <espn.uol.com.br>. Acesso em: 7 jun. 2015.

Estadão. **Por uso de sinalizadores, Corinthians perde mando também na Copa do Brasil**, 2013. Disponível em: <esportes.estadao.com.br>. Acesso em: 23 jun. 2015.

Exame. **Os 20 clubes brasileiros que mais faturaram em 2014**, 2015. Disponível em: <exame.abril.com.br>. Acesso em 23 jun. 2015.

Exame. **MPF acusa Andrés Sanchez por sonegação fiscal no Corinthians**, 2014. Disponível em: <exame2.com.br>. Acesso em 23 jun. 2015.

Flamengo. **Transparência**. Disponível em: <www.flamengo.com.br>. Acesso em: 7 jun. 2015.

FREEMAN, R. E.; WICKS, A. C.; PARMAR, B. Stakeholder theory and the corporate objective revisited. **Organization Science**, v. 15, n. 3, p. 364-369, 2004.

Friedman, M. (1970). 'The social responsibility of business is to increase its profits'. **New York Times Magazine**, September, 13.

Futebol Bahiano. **E.C. Vitória atrasa salário de jogador**, 2013. Disponível em: <www.futebolbahiano.org>. Acesso em: 23 jun. 2015.

Futebol Melhor. **Início**. Disponível em: <futebolmelhor.com.br>. Acesso em: 7 jun. 2015.

G1. **Acidente nas obras do estádio do Corinthians deixa mortos**, 2013. Disponível em: <g1.globo.com>. Acesso em 23 jun. 2015.

Gil, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo, Editora Atlas, 1989.

Globo Esporte. **Arena Corinthians vai receber campanha de doação de sangue**, 2014. Disponível em : <globoesporte.com>. Acesso em: 8 jul. 2015.

Globo Esporte. **O mundo é dos loucos: Timão bate Chelsea e leva o bi mundial**, 2012. Disponível em : <globoesporte.com>. Acesso em: 7 jun. 2015.

Globo Esporte. **Com empate no barradão, vitória volta a conquistar o título baiano**, 2013. Disponível em : <globoesporte.com>. Acesso em: 23 jun. 2015.

Globo Esporte. **A transparência pouca dos clubes brasileiros**, 2012. Disponível em : <globoesporte.com>. Acesso em: 7 jun. 2015.

Globo Esporte. **Corinthians faz doação de R\$20 mil ao criança esperança**, 2012. Disponível em : <globoesporte.com>. Acesso em: 7 jun. 2015.

Globo Esporte. **Dilma assina MP que negocia dívidas dos clubes, mas exige contrapartidas**, 2015. Disponível em : <globoesporte.com>. Acesso em: 23 jun. 2015.

Globo Esporte. **Gingado de J-Lo e Claudia Leitte levanta torcida na abertura da copa**, 2014. Disponível em : <globoesporte.com>. Acesso em: 23 jun. 2015.

Globo Esporte. **Flamengo contrata auditoria para desvendar caos financeiro e abrir caixa preta**, 2013. Disponível em : <globoesporte.com>. Acesso em: 7 jun. 2015.

Globo Esporte. **Receitas de Flamengo e Santos crescem, Corinthians desaba**, 2013. Disponível em : <globoesporte.com>. Acesso em: 7 jun. 2015.

Globo Esporte. **Flamengo avança na transparência de gestão**, 2013. Disponível em : <globoesporte.com>. Acesso em: 7 jun. 2015.

Globo Esporte. **Flamengo é campeão da copa do Brasil**, 2013. Disponível em : <globoesporte.com>. Acesso em: 7 jun. 2015.

Globo Esporte. **Flamengo interdita a piscina após vazamento elevar a conta para meio milhão**, 2013. Disponível em : <globoesporte.com>. Acesso em: 7 jun. 2015.

Globo Esporte. **Salários de jogadores e funcionários estão atrasados no Flamengo**, 2013. Disponível em : <globoesporte.com>. Acesso em: 7 jun. 2015.

Globo Esporte. **Timão impede tetra do Santos e volta a ser todo poderoso do paulistão**, 2013. Disponível em : <globoesporte.com>. Acesso em: 23 jun. 2015.

Globo Esporte. **Todo poderoso, timão leva recopa e afunda o ex soberano São Paulo**, 2013. Disponível em : <globoesporte.com>. Acesso em: 23 jun. 2015.

Globo Esporte. **Andrés Sanchez é acusado pelo Ministério Público de crime fiscal**, 2014. Disponível em : <globoesporte.com>. Acesso em: 23 jun. 2015.

Globo Esporte. **Dívida de R\$750 milhões assusta o Flamengo, é pagável mas não a curto prazo**, 2013. Disponível em : <globoesporte.com>. Acesso em: 7 jun. 2015.

GRAY, R.; KOUHY, R.; LAVERS, S. Corporate social and environmental reporting: a review of the literature and a longitudinal study of UK disclosure. **Accounting, Auditing and Accountability Journal**, v.8, n.2, p.47-77, 1995.

IBGE. **Contagem da população 2007**, 2007. Disponível em: <ibge.gov.br>. Acesso em: 9 jul. 2015.

KURUCZ, E.; COLBERT, B.; WHEELER, D. The business case for corporate social responsibility. **The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility**. Oxford: *Oxford University Press*, p. 83-112, 2008.

LANCE. **Campanha sangue corinthiano**, 2012. Disponível em: <www.lancenet.com.br>. Acesso em: 7 jun. 2015.

LANCE. **Contas de 2011 do Fla são reprovadas e comissão de inquérito é aberta**, 2013. Disponível em: <www.lancenet.com.br>. Acesso em: 23 jun. 2015.

LANCE. **Corinthians lidera premiação em evento de gestão esportiva**, 2013. Disponível em: <www.lancenet.com.br>. Acesso em: 23 jun. 2015.

LANCE. **Pesquisa Lance! Ibope: Flamengo segue com a maior torcida do Brasil**, 2014. Disponível em: <www.lancenet.com.br>. Acesso em: 9 jul. 2015.

LINDBLOM, C. K. The implications of organizational legitimacy for corporate social performance and disclosure. **Critical Perspectives on Accounting**, Nova York, 1994.

LAZZARINI, S.G. Estudos de Caso para Fins de Pesquisa: Aplicabilidade e Limitações do Método. In: FARINA et. al. (Coord). *Estudos de Caso em Agribusiness*. São Paulo: ed. Pioneira, p. 9-23, 1997.

MCWILLIAMS, A.; SIEGEL, D. Corporate Social Responsibility: A theory of the firm perspective. **Academy of Management Review**, v. 26, n. 1, 117-27, 2001.

MICHELON, G.; BOESSO, G.; KUMAR, K. Examining the link between strategic corporate social responsibility and company performance: An analysis of the best corporate citizens. **Wiley Online Library**, 2012.

NASCIMENTO, D. A. Análise das dimensões fortes e preocupantes da RSC da FIFA. **Dissertação (Graduação em Contabilidade) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de Brasília, Universidade de Brasília, Brasília, 2013.**

NIYAMA, J. K. & GOMES. A. L. O. Contribuição ao aperfeiçoamento dos procedimentos de evidenciação contábil aplicáveis às demonstrações financeiras de bancos e instituições assemelhadas. Anais do XV Congresso Brasileiro de Contabilidade, Brasília: CFC, 1996.

O GLOBO. **Contas de Patrícia Amorim são reprovadas no Flamengo**, 2013. Disponível em: <oglobo.globo.com>. Acesso em: 23 jun. 2015.

PARENTE, T. C. Governança e Responsabilidade Social Corporativa: Perspectivas dos conselheiros de administração no Brasil. **Dissertação (Mestrado em Contabilidade) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2013.**

PATTEN, D. M. Exposure, legitimacy, and social disclosure. **Journal of Accounting and Public Policy**, vol. 10, p. 297-308, 1991.

PATTEN, D. M. Intra-Industry environmental disclosures in response to the Alaskan oil spill: a note on legitimacy theory. **Accounting, Organizations and Society**, vol. 17, n. 5, p.471-475, 1992.

PENTEADO, I. A. M. Gerenciamento de impressão em relatórios de sustentabilidade no Brasil: Uma análise do uso de gráficos. **116f. Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2013.**

Pluri Consultoria. **2º ranking pluri de transparência financeira dos clubes de futebol**, 2013. Disponível em: <pluriconsultoria.com.br>. Acesso em: 23 jun. 2015.

Pluri Consultoria. **1º ranking pluri de transparência financeira dos clubes de futebol**, 2012. Disponível em: <pluriconsultoria.com.br>. Acesso em: 23 jun. 2015.

ROBERTS, R. W. Determinants of corporate social responsibility disclosure: an application of stakeholder theory, **Accounting, Organizations and society**, vol. 17, n.6, p. 595-612, 1992.

SUCHMAN, M. C. Managing legitimacy: strategic and institutional approaches, **Academy of Management Review**, vol. 20, n. 3, p. 571-610, 1995.

TERRA. **Corinthians usa fundo da arena em manobra contra déficit**, 2015. Disponível em: <esportes.terra.com.br>. Acesso em: 23 jun. 2015.

The New York Times. **The FIFA Case: Questions, Answers and Updates**, 2015. Disponível em: <nytimes.com>. Acesso em: 23 jun. 2015.

UOL. **Com arena, Corinthians alega superávit de R\$416,3 mi sem ter essa quantia**, 2014. Disponível em: <blogdoperrone.blogosfera.uol.com.br>. Acesso em: 23 jun. 2015.

UOL. **Corinthians é único intruso “não europeu” em lista de marcas mais valiosas do futebol**, 2012. Disponível em: <esporte.uol.com.br>. Acesso em: 7 jun. 2015.

Veja. **Flamengo quita R\$60 milhões em dívidas, faltam R\$690 milhões**, 2013. Disponível em: <veja.abril.com.br>. Acesso em: 7 jun. 2015.

Veja. **Sinalizador de corinthianos mata torcedor boliviano**, 2013. Disponível em: <veja.abril.com.br>. Acesso em: 23 jun. 2015.

Vitória. **Demonstrações Contábeis**, 2013. Disponível em: <www.ecvitoria.com.br>. Acesso em: 23 jun. 2015.

WADDOCK, S. A.; GRAVES, S. B. The corporate social performance- financial performance link, **Strategic Management Journal**, vol. 18, n.4, p.303-319, 1997.