MANUAL DO LICENCIAMENTO

CONCEITOS, PRAZOS E CRITÉRIOS TÉCNICOS

TEMPORADA 2018

LICENÇA
DE CLUBES

SUMÁRIO

I.	**CONCEITOS**	**PÁGINA**
1.1	INTRODUÇÃO	03
1.2	VISITAS TÉCNICAS REALIZADAS EM 2017	04
1.3	MANUAL DO LICENCIAMENTO	04
1.4	CLUBES REQUERENTES	05
II.	**PRAZOS**	
2.1	REGRA GERAL	06
2.2	INFORMAÇÕES FINANCEIRAS	06
2.3	PLATAFORMA WEB	06
III.	**CRITÉRIOS TÉCNICOS**	
3.1	CRITÉRIOS DESPORTIVOS	07
3.2	CRITÉRIOS DE INFRAESTRUTURA	13
3.3	CRITÉRIOS ADMINISTRATIVOS E DE CAPITAL HUMANO	15
3.4	CRITÉRIOS JURÍDICOS	18
3.5	CRITÉRIOS FINANCEIROS	19
	ANEXOS	
A	REQUISITOS MÍNIMOS DE INFRAESTRUTURA DOS ESTÁDIOS	23
B	MODELO DE DECLARAÇÃO – ESTÁDIOS	26
C	REFERÊNCIAS PARA OS CRITÉRIOS ADMINISTRATIVOS E DE CAPITAL HUMANO	27
D	MODELO DE REQUERIMENTO	31
E	MODELO DE ORÇAMENTO-PADRÃO PARA A TEMPORADA 2018	33

I. CONCEITOS

1.1. INTRODUÇÃO

Em outubro de 2016, com a publicação do documento intitulado *FIFA 2.0: The Vision for the Future (Visão para o Futuro)*, a Federação Internacional de Futebol ("FIFA") consolidou sua estratégia para fortalecimento do futebol mundial, apontando o licenciamento de clubes como ferramenta essencial para se alcançar a profissionalização e o desenvolvimento do futebol de forma ampla ao longo dos próximos anos.

A Confederação Brasileira de Futebol ("CBF"), alinhada com a visão da FIFA, deu início à adoção de programa próprio para o licenciamento de clubes no Brasil, com a edição de seu *Regulamento de Licença de Clubes* em fevereiro de 2017 ("Regulamento"), tendo também como referência o *Reglamento de Licencias de Clubes,* aprovado pelo Comitê Executivo da Confederação Sul-Americana de Futebol ("CONMEBOL").

Consequentemente, a partir deste ano, como requisito para que possam disputar o Campeonato Brasileiro de Clubes da Série A e competições internacionais coordenadas pela CONMEBOL em 2018 (Copas Libertadores, Sul-Americana e Recopa, em conjunto "Competições CONMEBOL"), os clubes profissionais brasileiros deverão se comprometer com padrões mínimos em áreas-chave do futebol, conforme os critérios técnicos consolidados no Anexo I do Regulamento (em conjunto, "Critérios"). Futuramente, novos critérios técnicos e indicadores poderão ser incorporados ao licenciamento a cada ano, de acordo com as necessidades observadas pela CBF ou para atender eventuais políticas e programas da FIFA e CONMEBOL.

O modelo de licenciamento desenhado pela CBF terá dupla função: *desenvolvimento dos clubes* – dado que servirá para regular e incentivar a melhoria em áreas extremamente relevantes, como, por exemplo, a área de infraestrutura e as categorias de base; e, ao mesmo tempo, *benchmarking* – ao permitir análises comparativas e avaliações de desempenho das diversas áreas e atividades.

Toda a prestação de informações e documentos por parte dos clubes será centralizada em procedimento único junto à CBF, válido tanto para as competições nacionais como para as Competições CONMEBOL, sempre com a devida proteção quanto às informações classificadas como confidenciais.

Conforme estabelecido no Regulamento, a decisão sobre a concessão das licenças caberá única e exclusivamente à Comissão de Concessão de Licenças, de caráter independente, que se reunirá anualmente em datas específicas para deliberar sobre todos os requerimentos apresentados pelos clubes ("Comissão").

É importante restar claro que o licenciamento não tem por escopo assumir o protagonismo na administração dos clubes. A licença contribuirá para que os clubes evoluam e alcancem da melhor maneira possível todos os Critérios requeridos a cada ano, com o devido suporte técnico da CBF e de especialistas parceiros. Definitivamente, é responsabilidade individual de cada clube liderar a profissionalização de sua gestão, aprimorar sua governança e zelar por sua estabilidade financeira.

1.2. VISITAS TÉCNICAS REALIZADAS EM 2017

Ao longo dos meses de março a julho de 2017, a CBF conduziu com sucesso uma série de visitas técnicas junto às sedes, estádios e centros de treinamento das entidades que atualmente disputam o Campeonato Brasileiro de Clubes da Série A ("Série A"), com o objetivo de obter diagnóstico atualizado sobre a situação de infraestrutura de cada clube (estádios e centros de treinamento), as suas respectivas práticas contábeis e os procedimentos de elaboração e gestão de orçamento e demonstrações financeiras. Este diagnóstico foi importante também para a calibragem correta dos Critérios aplicáveis à temporada de 2018, bem como para a elaboração deste Manual. Do mesmo modo, diagnóstico idêntico será realizado pela CBF ainda este ano com os clubes que disputam o Campeonato Brasileiro de Clubes da Série B ("Série B").

1.3. MANUAL DO LICENCIAMENTO

Essencialmente, o escopo deste Manual do Licenciamento consiste em consolidar num documento único, com o devido detalhamento, todas as informações e os documentos relativos aos Critérios que os clubes deverão encaminhar à CBF para obterem suas respectivas licenças para disputa da temporada de 2018, em consonância com a Resolução da Presidência CBF nº 01/2017, facilitando, assim, a comunicação e a apresentação de todo este material, conforme os termos requeridos pelo Regulamento ("Manual").

Cada Critério obrigatório para a temporada de 2018 é devidamente esclarecido neste Manual, o que facilitará o cumprimento tempestivo pelos clubes e o acompanhamento pela CBF. Para alguns dos itens, são fornecidos inclusive os modelos que deverão ser encaminhados pelos representantes. Além disso, o Manual também antecipa quais Critérios serão requeridos somente a partir da temporada de 2019, permitindo, assim, que os clubes se preparem com a devida antecedência. Assim, o Manual servirá como principal documento de orientação aos clubes e será devidamente atualizado pela CBF a cada nova temporada esportiva.

Eventuais dúvidas e pedidos de esclarecimentos poderão ser encaminhados diretamente à CBF, por meio eletrônico, para o endereço *licencadeclubes@cbf.com.br*, que estará absolutamente à disposição dos clubes. Por certo, este primeiro ano de adoção do licenciamento será de muito aprendizado para todas as partes envolvidas e estamos seguros que o trilharemos com sucesso.

1.4. CLUBES REQUERENTES

Neste primeiro momento, somente os clubes abaixo indicados (atualmente competindo pela Série A) estarão sujeitos ao licenciamento, uma vez que as licenças serão aplicáveis para a disputa em 2018 da Série A e das Competições CONMEBOL: Associação Atlética Ponte Preta, Associação Chapecoense de Futebol, Atlético Clube Goianiense, Avaí Futebol Clube, Botafogo de Futebol e Regatas, Club de Regatas Vasco da Gama, Clube Atlético Mineiro, Clube Atlético Paranaense, Clube de Regatas do Flamengo, Coritiba Foot Ball Club, Cruzeiro Esporte Clube, Esporte Clube Bahia, Esporte Clube Vitória, Fluminense Football Club, Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense, Santos Futebol Clube, São Paulo Futebol Clube, Sociedade Esportiva Palmeiras, Sport Club Corinthians Paulista e Sport Club do Recife.

Num segundo momento, serão igualmente requeridas informações e documentos dos 4 (quatro) clubes que atualmente competem pela Série B e que, ao final da temporada de 2017, ascenderão para disputar a Série A em 2018 ("Clubes Ascendentes"). Como esta confirmação ocorrerá somente após o dia 25 de novembro de 2017, a CBF entrará em contato oportunamente com os Clubes Ascendentes para que enviem suas respectivas informações. Para os fins deste Manual, serão considerados como "Clubes Requerentes" tanto os clubes atualmente na Série A como os Clubes Ascendentes.

II. PRAZOS

2.1. REGRA GERAL

Como regra geral, os clubes atualmente participantes da Série A deverão encaminhar à CBF todas as informações e documentos relativos aos Critérios requeridos nesta temporada, por meio eletrônico, para o endereço *licencadeclubes@cbf.com.br,* impreterivelmente, até o dia **22 de outubro de 2017 (domingo)**. A única exceção está disposta no item 2.2 abaixo acerca do envio de informações financeiras dos clubes, as quais terão prazos específicos. Na hipótese de inobservância do prazo acima estipulado, o Clube Requerente poderá ser sancionado pela Comissão nos termos do artigo 21 do Regulamento, com penalidades que, a título exemplificativo, podem ir da advertência à denegação da licença.

2.2. INFORMAÇÕES FINANCEIRAS

Especificamente com relação às informações financeiras indicadas no item 3.5 deste Manual (Demonstrações Financeiras Completas e Orçamentos), fica desde já esclarecido que os prazos para envio à CBF destas informações serão diferentes da regra geral estabelecida no item 2.1 acima, devendo prevalecer, portanto, a periodicidade determinada no item 3.5 deste Manual.

2.3. PLATAFORMA WEB

Em 2018, a CBF planeja concluir o desenvolvimento de um portal específico na internet para o devido recebimento e registro de todas as informações e documentos prestados por cada um dos clubes no âmbito do licenciamento, o que certamente facilitará o acompanhamento do material informado. Cada clube terá acesso somente à sua própria área, mas poderá identificar informações consolidadas sobre os clubes da Série A para fins de comparação quando for o caso. No momento oportuno, o acesso à plataforma será realizado mediante login e senha a serem fornecidos pela CBF aos representantes dos clubes. Periodicamente, os clubes poderão atualizar quaisquer das informações relevantes para o licenciamento, sendo devidamente registradas todas as atualizações feitas via sistema.

III. CRITÉRIOS TÉCNICOS

Nos itens 3.1 a 3.5 abaixo, são detalhados quais os documentos e informações que os clubes deverão encaminhar à CBF para atendimento a cada um dos critérios técnicos da Licença de Clubes (desportivos, infraestrutura, administrativo e de capital humano, jurídico e financeiro), seguindo, portanto, a mesma sequência e numeração presente no Regulamento.

3.1. CRITÉRIOS DESPORTIVOS

D.01 - Programa de desenvolvimento das categorias de base

O Clube Requerente deverá encaminhar à CBF uma apresentação contendo a descrição sucinta de seu programa de desenvolvimento das categorias de base e formação de atletas ("Programa Categorias de Base"). O conteúdo desta apresentação ficará a cargo do Clube Requerente, podendo contemplar exemplificativamente os temas abaixo:

(a) descrição dos objetivos e a filosofia adotada para o desenvolvimento das categorias de base;

(b) descrição sobre a organização do departamento de categorias de base existente (organograma, órgãos envolvidos, relação com Clube Requerente, equipes da base etc.);

(c) capital humano (equipes: técnica, médica, administrativa etc.) e indicação das qualificações mínimas exigidas pelo Clube Requerente (graduação, certificações etc.);

(d) descrição da infraestrutura disponível para as categorias de base (treinamento, partidas oficiais etc.);

(e) recursos financeiros utilizados (orçamento disponível, contribuição do Clube Requerente, patrocínios específicos, suporte financeiro da comunidade local etc.);

(f) compromisso firme com a formação escolar dos jovens atletas, com acompanhamento do desempenho escolar;

(g) programa de formação futebolística para os diferentes grupos de idade (aptidões para a prática esportiva, fundamentos técnicos, noções táticas e preparação física especial para as idades);

(h) investimento em formação específica sobre as regras do futebol, fair play esportivo, regras antidoping, regras para preservar a integridade das partidas (match fixing), respeito e não descriminação, dentre outros assuntos relevantes à formação do atleta; e

(i) suporte médico aos jovens jogadores (avaliações médicas periódicas etc.).

Referida apresentação deverá ser assinada pelo Diretor, Gerente, Coordenador ou Supervisor das Categorias de Base do Clube Requerente e enviada à CBF, em formato Adobe (pdf), por meio eletrônico, para o endereço *licencadeclubes@cbf.com.br* até o dia 22 de outubro de 2017.

D.02 - Equipes de categorias de base

D.03 - Coordenador do programa de desenvolvimento das categorias de base

D.04 - Treinadores das categorias de base

O Clube Requerente deverá elaborar e consolidar em um único documento as seguintes informações para envio à CBF:

(a) os dados para contato de seu Diretor, Gerente, Coordenador ou Supervisor das Categorias de Base, incluindo nome completo, CPF, telefone, e-mail, currículo indicando formação e experiência profissional e a informação sobre o seu regime de contratação junto ao clube (por exemplo, regime CLT, prestador de serviço etc.);

(b) o organograma específico das categorias de base do clube (administração e áreas técnicas), informando os respectivos cargos e os nomes dos profissionais responsáveis por cada área;

(c) os dados para contato de cada um dos treinadores das equipes das categorias Sub-20, Sub-17 e Sub-15 (caso possua), incluindo nome completo, CPF, telefone, e-mail, a informação se o treinador eventualmente detém quaisquer das Licenças A, B ou C da CBF para treinadores e a informação sobre o regime de contratação pelo clube de cada um destes profissionais (por exemplo, regime CLT, prestador de serviço etc.). É importante lembrar que, a partir de 2019, todos os treinadores das categorias de base deverão apresentar, pelo menos, a Licença B para treinadores emitida pela CBF, ou, então, o treinador deve estar devidamente matriculado no curso para obtenção de referida licença;

(d) os dados para contato de cada um dos preparadores físicos das categorias de base do clube, incluindo nome completo, CPF, número de registro no Conselho Regional de Educação Física – CREF, currículo indicando formação e experiência profissional, telefone, e-mail e a informação sobre o regime de contratação pelo clube de cada um destes profissionais. É importante destacar que os preparadores físicos das categorias de base deverão ter bacharelado ou licenciatura em Educação Física ou Esporte; e

(e) a lista com as competições estaduais, regionais, nacionais ou internacionais disputadas (ou ainda em disputa) nesta temporada de 2017, por parte de suas equipes nas categorias Sub-20, Sub-17 e Sub-15 (caso possua).

Do mesmo modo, este documento deverá ser assinado pelo Diretor, Gerente, Coordenador ou Supervisor das Categorias de Base e enviado à CBF, em formato Adobe (pdf), por meio eletrônico, para o endereço *licencadeclubes@cbf.com.br* até o dia 22 de outubro de 2017.

D.05 - Certificado de clube formador

Não será necessário o envio de cópia do Certificado de Clube Formador – CCF por parte dos clubes que contarem com referido documento em vigor para a temporada de 2018.

Quanto aos clubes que estiverem com seus certificados vencidos ou a vencer antes de 31 de dezembro de 2017, estes deverão providenciar a renovação nos termos da legislação em vigor, encaminhando

uma cópia digitalizada do protocolo deste pedido de renovação para o endereço *licencadeclubes@cbf.com.br*, dentro de até 7 (sete) dias após o referido protocolo.

D.06 - Diretor de futebol

D.07 - Treinador da equipe principal

D.08 - Preparadores físicos

O Clube Requerente deverá elaborar e consolidar em um único documento as seguintes informações para envio à CBF:

(a) os dados para contato de seu Diretor de Futebol, incluindo nome completo, CPF, telefone, e-mail, currículo indicando formação e experiência profissional e a informação sobre o seu regime de contratação junto ao clube. Vale lembrar que este profissional deve ser o responsável pelo planejamento e coordenação de todo o futebol profissional e das categorias de base do clube;

(b) o organograma das áreas técnicas relativas à equipe principal do clube, informando os cargos e os nomes dos profissionais responsáveis por cada área;

(c) os dados para contato do assistente técnico do treinador da equipe principal ("Assistente"), incluindo nome completo, CPF, telefone, e-mail, currículo indicando formação e experiência profissional, a informação se o Assistente eventualmente possui quaisquer das Licenças A, B ou C da CBF para treinadores e a informação sobre o seu regime de contratação junto ao clube; e

(d) os dados para contato de cada um dos preparadores físicos da equipe principal do clube, incluindo nome completo, CPF, número de registro junto ao Conselho Regional de Educação Física – CREF, telefone, e-mail, currículo indicando formação e experiência profissional e a informação sobre o regime de contratação pelo clube de cada um destes profissionais (por exemplo, regime CLT, prestador de serviço etc.). É importante destacar que os preparadores físicos da equipe principal deverão ter bacharelado ou licenciatura em Educação Física ou Esporte;

Referido documento deverá ser assinado pelo Diretor de Futebol e enviado à CBF, em formato Adobe (pdf), por meio eletrônico, para o endereço *licencadeclubes@cbf.com.br* até o dia 22 de outubro de 2017.

Para fins de esclarecimento, neste momento não será necessário o envio de informações adicionais sobre os treinadores das equipes principais, uma vez que todos os treinadores da Série A já mantém o registro, junto à CBF, de seus respectivos contratos de trabalho. De todo modo, é importante destacar que a partir de 2019, todos os treinadores das equipes principais deverão apresentar a Licença Honorária, Licença Pro ou Licença A para treinadores emitida pela CBF, ou, então, estar matriculado no curso para obtenção de licença.

D.09 - Médico

D.10 - Arquivo médico e exames preventivos

O Clube Requerente deverá elaborar e consolidar em um único documento as seguintes informações para envio à CBF:

(a) os dados para contato de seu Diretor Médico, Coordenador Médico ou Médico responsável pelo suporte e assessoria médica da equipe principal e pela política de prevenção de doping, incluindo nome completo, CPF, telefone, e-mail, número de registro no Conselho Regional de Medicina – CRM, currículo indicando formação e experiência profissional em Medicina Esportiva e a informação sobre o regime de contratação pelo clube (por exemplo, regime CLT, prestador de serviço etc.);

(b) as informações completas sobre a estrutura do Departamento Médico do clube, incluindo o respectivo número de registro do departamento perante o Conselho Regional de Medicina, bem como as informações sobre o suporte médico que o clube conta durante a realização de treinamentos e partidas oficiais pela equipe principal e categorias de base;

(c) os dados para contato dos demais médicos que dão suporte à equipe principal e às categorias de base do clube (em especial as equipes Sub-20, Sub-17 e Sub15, caso possua), incluindo nome completo, CPF, número de registro no Conselho Regional de Medicina, telefone, e-mail e a informação sobre o regime de contratação pelo clube de cada um destes profissionais; e

(d) as informações completas sobre a política interna de exames preventivos praticada pelo clube, tanto para a equipe principal como para as categorias de base, incluindo a lista dos exames, a periodicidade com que são realizados, a confirmação sobre o envio à CBF do relatório de mapeamento de lesões, a manutenção dos arquivos médicos dos atletas etc.

Referido documento deverá ser assinado pelo Diretor Médico, Coordenador Médico ou Médico responsável e enviado à CBF, em formato Adobe (pdf), por meio eletrônico, para o endereço *licencadeclubes@cbf.com.br* até o dia 22 de outubro de 2017.

Dada a extrema importância da área médica para o desenvolvimento do futebol, a CBF consolidará em um diploma específico os requisitos mínimos nessa seara, aplicáveis ao licenciamento de clubes a partir da temporada de 2019 ("Regulação na Área Médica"). Referido documento terá como objetivo facilitar a atuação dos departamentos médicos dos clubes, proteger adequadamente os atletas e demais profissionais que participam das partidas e sessões de treinamentos, bem como facilitar o acompanhamento próximo pela CBF de todas estas iniciativas.

D.11 - Equipe principal feminina

D.12 - Equipe de categoria de base feminina

D.13 - Treinador da equipe feminina

Em linha com as orientações da FIFA e da CONMEBOL, a CBF requererá que os clubes brasileiros apresentem informações e documentos acerca de seus investimentos no futebol feminino para a participação na temporada de 2019 das competições nacionais e internacionais. Assim, neste momento, não há a necessidade de envio à CBF destas informações para obtenção das licenças de 2018.

De todo modo, como medida de transparência e para facilitar o cumprimento futuro pelos clubes destes Critérios relacionados ao futebol feminino, a CBF indica abaixo os principais requisitos que serão avaliados no próximo ano pelo licenciamento de clubes:

(a) o clube deverá demonstrar que possui uma equipe principal feminina disputando competições estaduais ou nacionais no ano de 2018, ou, então, deverá demonstrar que a sua equipe disputará

competições oficiais em 2019. Caberá ao clube apresentar a lista de atletas e o respectivo regime de contratação. Como alternativa à equipe própria, o clube poderá manter um acordo de parceria, ou, então, formatar uma associação com outro clube que mantenha equipe feminina principal devidamente estruturada e disputando competições oficiais em 2018 ou a partir de 2019. Nesse caso, caberá ao clube fornecer à CBF cópia da íntegra de referido instrumento contratual, para que todos os aspectos de referida parceria ou associação possam ser avaliados pela área de licenciamento juntamente com a área da CBF responsável pelo desenvolvimento do futebol feminino;

(b) o clube deverá descrever também qual a estrutura que está ou estará à disposição do futebol feminino, cobrindo, por exemplo, os seguintes pontos: o suporte na área técnico-desportiva; os dados para contato de toda a equipe técnica e da equipe médica, ambas dedicadas ao futebol feminino; a indicação das instalações de treinamento; a indicação dos locais para disputa das partidas oficiais; os eventuais contratos de patrocínio que destinam recursos específicos para a equipe feminina etc.; e

(c) o clube deverá informar como incentivará o futebol feminino nas categorias de base, seja por meio de equipes próprias ou então com acordos de parceria ou associação junto a outras entidades privadas, governos estaduais ou municipais etc. Do mesmo modo, caberá ao clube fornecer à CBF cópia da íntegra de referido instrumento contratual, para que todos os aspectos de referida parceria ou associação possam ser avaliados pelo licenciamento.

3.2. CRITÉRIOS DE INFRAESTRUTURA

Como mencionado anteriormente, durante os meses de março a junho de 2017, a CBF conduziu visitas técnicas junto aos estádios e centros de treinamento dos clubes que atualmente disputam a Série A, com o objetivo de obter diagnóstico atualizado sobre a situação de infraestrutura de cada instalação.

Novamente, dada a extrema importância da área de infraestrutura para todos os envolvidos no desenvolvimento do futebol, a CBF pretende consolidar ainda este ano em um documento específico as principais recomendações técnicas e melhores práticas relativamente à infraestrutura dos estádios e centros de treinamento (“Caderno de Melhores Práticas – Infraestrutura”).

Com isso, os administradores dos estádios e dos centros de treinamento dos clubes poderão:

(a) planejar adequadamente os seus respectivos investimentos futuros em infraestrutura, em sintonia com as recomendações de referido documento; e

(b) adequar gradualmente suas instalações aos requisitos mínimos que serão acompanhados de maneira próxima pela CBF a cada temporada, sendo aplicáveis às Séries A e B e Competições CONMEBOL.

Nesse sentido, em antecipação ao que constará do Caderno de Melhores Práticas, o Anexo A deste Manual contém a relação dos requisitos mínimos para estádios a serem seguidos pelos clubes ao longo da temporada de 2018 e que serão exigidos para a obtenção das licenças relativas à temporada de 2019 ("Requisitos Mínimos de Infraestrutura dos Estádios").

Recomenda-se, portanto, que os clubes e os gestores dos estádios aproveitem o período de dezembro de 2017 e janeiro de 2018 para realizar os aperfeiçoamentos necessários nas instalações que administram, adequando-as rigorosamente aos Requisitos Mínimos de Infraestrutura dos Estádios. Oportunamente, a CBF comunicará aos clubes e administradores o calendário das visitas técnicas aos estádios da Série A que serão conduzidas a partir do mês de fevereiro de 2018.

Além disso, todos os estádios deverão manter válidos durante toda a temporada os seus respectivos laudos técnicos (*Laudo de Segurança*, *Laudo de Vistoria de Engenharia Acessibilidade e Conforto*, *Laudo de Prevenção e Combate de Incêndio e Pânico* e *Laudo de Condições Sanitárias e de Higiene*), em estrita conformidade com as disposições do Estatuto de Defesa do Torcedor e da Portaria nº 290/2015 do Ministério do Esporte.

I.01 - Estádio adequado e certificado

I.02 - Disponibilidade do estádio

O Clube Requerente deverá encaminhar à CBF uma declaração informando quais serão os 2 (dois) estádios onde mandará as suas partidas durante a temporada de 2018, seguindo o modelo que acompanha

este Manual como o Anexo B ("Declaração Estádios"). O envio desta declaração é uma das requisições da CONMEBOL para a temporada de 2018.

A Declaração Estádios deverá ser preenchida e assinada pelo representante legal do Clube Requerente e enviada à CBF, em formato Adobe (pdf), por meio eletrônico, para o endereço *licencadeclubes@cbf.com.br,* até o dia 22 de outubro de 2017.

I.03 - Instalações específicas para treinamento

Inicialmente, não haverá a estipulação de critérios mínimos a serem observados pelos clubes em relação às suas instalações para treinamento na temporada de 2018. De todo modo, o Caderno de Melhores Práticas – Infraestrutura conterá certamente uma série de recomendações aos clubes para nortear a manutenção e o aprimoramento dos seus centros de treinamento.

Para a temporada de 2019, a CBF passará a exigir que os clubes participantes da Série A não mais utilizem, sob qualquer justificativa, o gramado dos estádios onde mandam as suas partidas como campo para a realização de suas sessões semanais de treinamentos.

Deste modo, como medida a preservar os gramados dos estádios para as partidas oficiais e garantir uma infraestrutura adequada para treinamentos, caberá aos clubes: (i) adquirir e/ou manter instalações próprias para treinamento; ou (ii) alugar um centro de treinamento junto a terceiros, devendo tais instalações serem distintas do estádio. As sessões de reconhecimento serão mantidas, desde que autorizadas pelo Regulamento Específico da Competição. Eventuais casos omissos serão avaliados pelo licenciamento de clubes.

3.3. CRITÉRIOS ADMINISTRATIVOS E DE CAPITAL HUMANO

A.01 - Organograma

A.02 - Secretaria do Clube

A.04 - Diretor Geral ou equivalente

A.05 - Diretor Financeiro ou equivalente

A.06 - Diretor Administrativo ou equivalente

A.07 - Diretor de Comunicação ou equivalente

A.08 - Diretor de Marketing ou equivalente

A.09 - Ouvidor ou equivalente

A.10 - Oficial de Segurança ou equivalente

O Clube Requerente deverá elaborar e consolidar em um único documento as seguintes informações para envio à CBF:

(a) o organograma do clube com indicação das áreas que integram a sua administração, tanto as estatutárias como as executivas;

(b) a indicação dos cargos (estatutários e executivos), com os nomes dos profissionais responsáveis por cada área e a descrição das principais atribuições de cada uma das posições que compõem a sua estrutura administrativa;

(c) a confirmação do endereço onde está estabelecida a Secretaria do Clube, incluindo os respectivos números de telefone e de fax do escritório, o endereço de e-mail para as comunicações oficiais e o nome do gestor responsável;

(d) os dados para contato dos profissionais que exercem no clube as funções executivas indicadas abaixo, de maneira distinta dos dirigentes estatutários eleitos, incluindo nome completo, CPF, número de registro no órgão de classe, telefone, e-mail, currículo com formação e experiência profissional e a informação sobre o regime de contratação pelo clube de cada um destes profissionais:

(i) gestor responsável pela administração geral do clube (Gestor Geral, Diretor Executivo, CEO, Superintendente ou equivalente);

(ii) gestor responsável pelas finanças e questões contábeis do clube (Gestor Financeiro, Diretor Financeiro, CFO, Gerente Financeiro ou equivalente);

(iii) gestor responsável pela administração de pessoal, suprimentos e patrimônio do clube (Gestor Administrativo, Diretor Administrativo, Gerente Administrativo ou equivalente);

(iv) gestor responsável pela área de comunicação do clube e relacionamento com a imprensa (Gestor de Comunicação, Diretor de Comunicação, Gerente de Comunicação, Assessor de Imprensa ou equivalente); e

(v) gestor responsável pelo marketing do clube (Gestor de Marketing, Diretor de Marketing, CMO, Gerente de Marketing ou equivalente).

O Clube Requerente deverá indicar à CBF se existe disposição em seu Estatuto Social (ou, quando for o caso, em seu contrato social ou em norma interna com força estatutária) que comprove exigência interna para que os cargos indicados nos itens (i) a (v) acima sejam efetivamente ocupados por profissionais remunerados, com dedicação integral ao clube, não podendo ficar vagos por período superior a 60 (sessenta) dias.

Ainda, o Anexo C que acompanha e integra este Manual possui uma série de recomendações aos clubes sobre as principais atribuições e os requisitos de formação acadêmica e experiência profissional para o melhor exercício das funções executivas que constam dos Critérios Administrativos e de Capital Humano. É importante frisar que estas posições são consideradas de máxima relevância para o desenvolvimento do futebol de maneira profissional. Todas estas recomendações foram elaboradas com o devido acompanhamento técnico de especialistas da EY, e, certamente, se apresentam como importante fonte de orientação e referência aos clubes em seus processos internos de profissionalização.

(e) os dados para contato do Ouvidor do clube, responsável pelo relacionamento com os torcedores, incluindo nome completo, CPF, telefone e e-mail;

(f) os dados para contato do Oficial de Segurança ou do Gerente de Operações do clube, caso possua, responsável pelos assuntos relacionados à segurança e operações das partidas nos estádios em dias de jogos, incluindo nome completo, CPF, telefone e e-mail; e

(g) os dados para contato do profissional do Clube Requerente responsável pelas questões envolvendo a Licença de Clubes, incluindo nome completo, CPF, telefone e e-mail.

Referido documento deverá ser assinado pelo representante legal do Clube Requerente e enviado à CBF, em formato Adobe (pdf), por meio eletrônico, para o endereço *licencadeclubes@cbf.com.br* até o dia 22 de outubro de 2017.

A.03 - Registros online

Não será necessário o envio pelo Clube Requerente de cópia de seu cadastro junto a quaisquer dos sistemas online de registros de atletas, como, por exemplo, o TMS, COMET e outros.

3.4. CRITÉRIOS JURÍDICOS

J.01 - Estatutos e atos societários
J.02 - Requerimento para obtenção da licença
J.03 - Declaração relativa à propriedade e controle
J.04 - Regularidade

O Clube Requerente deve formalizar requerimento a fim de iniciar o trâmite de seu pedido de licença perante a CBF, seguindo o modelo que acompanha este Manual como Anexo D. Referido documento contém todos os compromissos a serem assumidos pelo Clube Requerente, nos termos da regulamentação da FIFA, CONMEBOL e CBF ("Requerimento").

O Clube Requerente deverá enviar o Requerimento devidamente assinado por seu Presidente, em formato Adobe (pdf), por meio eletrônico, para o endereço *licencadeclubes@cbf.com.br* até o dia 22 de outubro de 2017, incluindo também no envio a cópia digitalizada dos seguintes documentos: (i) Estatuto Social consolidado atualmente em vigor e registrado junto aos órgãos competentes (ou contrato social, quando for o caso); e (ii) Regimento Interno do Conselho Fiscal do clube (caso possua este normativo).

J.05 - Contratos com jogadores profissionais

Como os clubes já mantém registro atualizado de todos os seus atletas contratados, neste momento não será necessário o envio de quaisquer informações adicionais para os fins do licenciamento.

3.5. CRITÉRIOS FINANCEIROS

Como salientado anteriormente, para que a evolução do futebol ocorra de maneira sustentável ao longo dos próximos anos, será fundamental maior rigor e solidez na área financeira por parte dos clubes participantes das competições profissionais coordenadas pela CBF e pela CONMEBOL. Neste momento inicial de adoção do licenciamento, os Critérios na área financeira terão como principal objetivo incentivar o aperfeiçoamento dos controles e processos internos de contabilidade e gestão financeira dos clubes, buscando as melhores práticas na elaboração das demonstrações financeiras e orçamentos. Nesse sentido, o licenciamento de clubes incentivará também a padronização das informações financeiras e a uniformização dos tratamentos contábeis comuns aos clubes.

F.01 - Demonstrações financeiras completas, anuais e auditadas

F.02 - Balancetes

O Clube Requerente deverá encaminhar à CBF, em formato Adobe (pdf), por meio eletrônico, para o endereço *licencadeclubes@cbf.com.br* os seguintes documentos financeiros:

(a) até o dia 22 de outubro de 2017, as demonstrações financeiras completas, anuais e auditadas, relativas ao exercício findo em 31 de dezembro de 2016;

(b) até o dia 30 de abril de 2018, as demonstrações financeiras completas, anuais e auditadas, relativas ao exercício findo em 31 de dezembro de 2017; e

(c) até o dia 30 de setembro de 2018, as demonstrações financeiras não auditadas, relativas ao primeiro semestre do exercício social de 2018.

As demonstrações financeiras acima mencionadas deverão ser elaboradas e apresentadas à CBF rigorosamente em consonância com os princípios de contabilidade e as normas brasileiras de contabilidade editadas pelo Conselho Federal de Contabilidade ("CFC"), incluindo, portanto, qualquer Instrução Técnica Geral do CFC ("ITG") aplicável, e, em especial, as normas técnicas abaixo indicadas a título exemplificativo:

- ITG 2000 – Escrituração Contábil;
- ITG 2002 – Entidades sem Fins Lucrativos;
- ITG 2003 – Entidade Desportiva Profissional (aprovada por meio da Resolução CFC nº 1.429, de 25 de janeiro de 2013, ou eventual norma contábil superveniente que venha a revisar e atualizar a ITG 2003);
- CPC 00 – Estrutura Conceitual para Elaboração e Divulgação de Relatório Contábil-Financeiro;
- CPC 01 – Redução ao Valor Recuperável de Ativos (equivalente ao IAS 36);
- CPC 03 – Demonstração dos Fluxos de Caixa (equivalente ao IAS 7);
- CPC 05 – Divulgação sobre Partes Relacionadas (equivalente ao IAS 24);
- CPC 06 – Operações de Arrendamento Mercantil (equivalente ao IAS 17);
- CPC 07 – Subvenção e Assistência Governamentais (equivalente ao IAS 20);
- CPC 16 – Estoques;
- CPC 20 – Custos de Empréstimos (equivalente ao IAS 23);
- CPC 23 – Políticas contábeis, mudança de estimativa e retificação de erro (equivalente ao IAS 8);
- CPC 25 – Provisões, Passivos e Ativos Contingentes (equivalente ao IAS 37);
- CPC 26 – Apresentação das Demonstrações Contábeis;
- CPC 27 – Ativo Imobilizado (equivalente ao IAS 16);
- CPC 28 – Propriedade para Investimento;
- CPC 30 – Receitas (equivalente ao IAS 18), até 31 de dezembro de 2017;
- CPC 47 – Receitas de Contrato com o Cliente, a partir de 1º de janeiro de 2018;
- CPC 32 – Tributos sobre o Lucro;
- CPC 36 – Demonstrações Consolidadas;
- CPC 38 – Instrumentos Financeiros: Reconhecimento e Mensuração (equivalente ao IAS 39); e
- CPC 40 – Instrumentos Financeiros: Evidenciação (equivalente ao IFRS 7).

As demonstrações financeiras completas e anuais deverão sempre incluir: balanço patrimonial; demonstração do déficit ou superávit do exercício; demonstração dos resultados abrangentes; demonstração das mutações do patrimônio líquido; fluxo de caixa; notas explicativas; e relatório do auditor independente.

De forma facultativa, os clubes também poderão elaborar e encaminhar à CBF uma cópia da demonstração do valor adicionado, conforme prevista no artigo 3º da Lei Federal nº 11.638, de 28 de dezembro de 2007, e na norma técnica NBC TG 09 – Demonstração do Valor Adicionado, aprovada pela Resolução CFC nº 1.138, de 21 de novembro de 2008, sem prejuízo ou substituição das demonstrações acima requeridas.

Os auditores independentes contratados pelos clubes para auditar as suas informações financeiras deverão: (i) possuir registro em vigor perante o cadastro nacional de auditores independentes do CFC; e (ii) elaborar seus relatórios de auditoria de forma clara e criteriosa, em consonância estrita com as normas brasileiras de contabilidade acima mencionadas.

É importante frisar que eventuais ênfases e ressalvas contábeis apontadas por auditores independentes nos relatórios de auditoria serão avaliadas e discutidas caso a caso pelo licenciamento junto aos clubes, e, a depender da gravidade, poderão resultar em pedidos adicionais de esclarecimentos, documentação ou evidências por parte da Comissão para a concessão ou manutenção da licença em questão.

A partir da temporada de 2019, os clubes da Série A devem se preparar para também encaminhar à CBF uma cópia de suas informações financeiras trimestrais, auditadas ou não, dentro de até 45 (quarenta e cinco) dias após o encerramento de cada trimestre do exercício social de 2019.

F.03 - Orçamentos

O Clube Requerente deverá encaminhar os seguintes orçamentos à CBF, em formato Adobe (pdf), por meio eletrônico, para o endereço *licencadeclubes@cbf.com.br*, tendo como base o modelo padronizado que acompanha este Manual como Anexo E:

(a) até 30 de janeiro de 2018, o orçamento do clube aprovado para o exercício social de 2018;

(b) até 45 (quarenta e cinco) dias após o encerramento do primeiro trimestre do exercício social de 2018, a comparação dos números do *orçamento originalmente apresentado e aprovado* x *números realizados* relativamente ao primeiro trimestre do exercício social de 2018, bem como uma projeção para o orçamento até o final do exercício social de 2018;

(c) até 45 (quarenta e cinco) dias após o encerramento do segundo trimestre do exercício social de 2018, a comparação dos números do *orçamento originalmente apresentado e aprovado* x *números realizados* relativamente ao segundo trimestre do exercício social de 2018, bem como uma projeção para o orçamento até o final do exercício social de 2018;

(d) até 45 (quarenta e cinco) dias após o encerramento do terceiro trimestre do exercício social de 2018, a comparação dos números do *orçamento originalmente apresentado e aprovado* x *números realizados* relativamente ao terceiro trimestre do exercício social de 2018, bem como uma projeção para o orçamento até o final do exercício social de 2018; e

(e) até 30 de dezembro de 2018, o orçamento do clube aprovado para o exercício social de 2019.

Referido modelo foi elaborado com o suporte técnico de consultores da EY, sendo que esta padronização dos orçamentos proporcionará aos clubes valiosa ferramenta para auxiliar suas respectivas administrações, bem como permitirá melhor acompanhamento da evolução financeira dos clubes por parte dos Órgãos Decisórios da Licença de Clubes.

Frise-se que os orçamentos dos clubes sempre receberão tratamento confidencial por parte do licenciamento, ficando a critério de cada clube tomar a decisão sobre a publicação de referidas informações em seus respectivos sites oficiais.

Em 2018, todos os orçamentos acima mencionados poderão ser enviados diretamente via plataforma web própria do licenciamento, conforme indicado no item 2.3 deste Manual. Com isso, o modelo padronizado já constará da plataforma e poderá ser facilmente preenchido por cada clube.

ANEXO A

REQUISITOS MÍNIMOS DE INFRAESTRUTURA DOS ESTÁDIOS

I. Gramados e iluminação: todos os estádios indicados pelos clubes da Série A deverão contar com a certificação anual junto ao *Programa Gramados*, conduzido pela CBF. Em relação aos sistemas de iluminação, os estádios deverão adotar como referência mínima os seguintes parâmetros: (i) em 2019, nível mínimo de 800 lux na horizontal com uniformidade 0,6; (ii) em 2020, nível mínimo de 1600 lux; e (iii) em 2021, nível mínimo de 2500 lux. Os demais critérios de medição (como, por exemplo, o nível vertical ideal e a uniformidade vertical recomendada), bem como o modelo de validação dos valores a serem apresentados à CBF serão posteriormente detalhados no Caderno de Melhores Práticas.

II. Bancos de reservas: os bancos de reservas deverão contar com vinte e três assentos, dispostos com cobertura, para os jogadores e equipe técnica. A partir da temporada de 2019, todos os bancos de reserva deverão estar localizados na faixa lateral, de maneira próxima ao centro do campo de jogo. Os critérios de localização e o modelo de validação das soluções a serem apresentadas à CBF serão posteriormente detalhados no Caderno de Melhores Práticas.

III. Banco para o delegado da partida: os clubes deverão providenciar, pelo menos, uma mesa e três assentos, dispostos com cobertura, localizados em posição central ao campo de jogo, para uso por parte do delegado da partida e sua respectiva equipe.

IV. Banco para a equipe anti-doping: os clubes deverão providenciar, pelo menos, três assentos, localizados em posição próxima ao gramado, para uso por parte da equipe anti-doping.

V. Vestiários das equipes mandante e visitante: os vestiários das equipes deverão atender minimamente aos seguintes requisitos: os dois vestiários deverão ter as mesmas dimensões (área mínima sugerida de 120m^2), incluindo área úmida, contar com armários próprios para, ao menos, vinte e três atletas, oito a dez pontos de chuveiro, vasos, pias, ao menos quatro tomadas de energia, ar condicionado e iluminação funcionando, pelo menos uma maca de massagem e uma máquina de gelo em cada vestiário. O túnel de

acesso ao gramado deve estar seco, sem infiltrações, com piso emborrachado antiderrapante e escadas uniformes. O acesso ao vestiário e gramado deve se dar sem contato com a torcida.

VI. Vestiários para a equipe de arbitragem: os vestiários da arbitragem deverão contar minimamente com os seguintes itens: quatro armários e cadeiras, uma geladeira ou frigobar, ar condicionado e iluminação funcionando. Deverá ser assegurada área reservada e com a devida privacidade para a arbitragem feminina. O acesso ao gramado deve se dar sem contato com a torcida. No estacionamento interno do estádio deve haver vaga exclusiva destinada à arbitragem.

VII. Sala anti-doping: a sala para realização de exames anti-doping deve ser instalada em área próxima ao campo de jogo, sem contato com a torcida. A sala deverá conter minimamente os seguintes itens: sala de espera com mesa e cadeiras, uma geladeira ou frigobar, vaso sanitário e chuveiro, tomadas e iluminação de emergência, ar condicionado e iluminação funcionando. No estacionamento interno do estádio deve haver vaga exclusiva destinada à equipe anti-doping.

VIII. Placar eletrônico e sistema de som: os estádios devem manter placar eletrônico e sistema de som em perfeito funcionamento, para comunicação sobre o público presente e a renda das partidas de forma clara e visível. Poderão ser utilizados equipamentos próprios ou alugados, mas as instalações devem ser definitivas.

IX. Setor para a torcida visitante: os estádios devem contar com sanitários em quantidade suficiente para atender exclusivamente à torcida visitante presente às partidas, com uma bilheteria exclusiva e bares e lanchonetes para atendimento do setor funcionando em conformidade com a licença expedida pela Vigilância Sanitária.

X. Catracas: os estádios devem manter suas catracas integradas a sistema de contagem eletrônica em tempo real, em perfeito funcionamento durante a realização das partidas.

XI. Bares e lanchonetes: os estádios devem contar ao menos com um bar ou lanchonete em cada um dos seus setores, todos eles funcionando em conformidade com a licença expedida pela Vigilância Sanitária. O atendimento e o número de unidades de bares e lanchonetes devem ser planejados de maneira independente para cada setor.

XII. Imprensa, rádios e cabines de televisão: os estádios devem prover bancada para a imprensa ou postos de trabalho para os profissionais do rádio, sendo ao menos duas posições de trabalho para cada veículo, bem como, no mínimo, três cabines de televisão com capacidade para três pessoas em cada, devidamente provida de ar condicionado, iluminação e tomadas de energia em perfeito funcionamento.

XIII. Circuito Fechado de TV – CFTV ou CCTV: os estádios devem manter seus sistemas de circuito fechado de TV em funcionamento, permitindo a gravação e impressão de fotos conectados a monitores coloridos na sala de controle, em todos os dias de partidas, fazendo uso de equipamentos próprios, incluindo a cobertura de áreas externas (fachadas), acessos (catracas), corredores de circulação interna e arquibancadas.

XIV. Gerador de emergência: os estádios devem contar com sistema de gerador de emergência, próprio ou alugado, em todas as partidas, a fim de dar continuidade ao jogo e assegurar o funcionamento das instalações na ausência de energia. O sistema de gerador deverá fornecer a energia total necessária para o sistema de iluminação do campo e de emergência (circuitos de vigilância, bombas hidráulicas etc.).

XV. Sinalização interna e externa: os estádios devem utilizar sinalização atualizada e em perfeito estado de conservação, com material resistente às intempéries, a fim de informar adequadamente sobre todos os setores dos estádios, incluindo, exemplificativamente, a localização dos assentos (setores, blocos e fileiras), acessos a portões, bilheterias, fluxos de público (local e visitante), sanitários, bares, áreas médicas, saídas de emergência etc.

ANEXO B

MODELO DE DECLARAÇÃO

DECLARAÇÃO – ESTÁDIOS – TEMPORADA 2018

O [**INSERIR OS DADOS DO CLUBE**] ("Clube"), neste ato representado por seu [**CARGO**], [**NOME DO REPRESENTANTE LEGAL**], serve-se desta para declarar, para todos os fins, que mandará as suas partidas válidas pelo Campeonato Brasileiro de Clubes da Série A ou por quaisquer das Competições CONMEBOL, na temporada de 2018, nos Estádios 1 ou 2 abaixo, os quais atenderão a todos os requisitos mínimos necessários para a realização de partidas durante a temporada em questão.

Estádio 1

1. Denominação oficial e apelido:
2. Proprietário do Estádio:
3. Endereço completo:
4. Dados para contato com o administrador do estádio:

Estádio 2

1. Denominação oficial e apelido:
2. Proprietário do Estádio:
3. Endereço completo:
4. Dados para contato com o administrador do estádio:

Fica, ainda, assegurado que os Estádios 1 e 2 estarão disponíveis para a disputa das partidas do Clube durante toda a temporada de 2018, conforme a certidão de propriedade ou os acordos contratuais de cessão ou locação que acompanham esta Declaração como anexo, bem como contarão com geradores elétricos próprios ou alugados, em perfeitas condições para uso.

[**LOCAL**], [**DATA**].

_____

Clube:

Nome do representante legal:

ANEXO C

REFERÊNCIAS PARA OS CRITÉRIOS ADMINISTRATIVOS E DE CAPITAL HUMANO

I. Gestor Geral, Diretor Geral, CEO, Superintendente ou equivalente

Atribuições:

- assegurar a implantação da estratégia e de políticas definidas pelos órgãos de governança do clube;
- supervisionar as operações do clube, por meio do monitoramento de metas de gestão e indicadores;
- garantir que as diretorias produzam resultados consistentes com a estratégia geral do clube;
- atuar como ponto convergente entre as diretorias e a Presidência do clube; e
- identificar oportunidades de negócios e zelar pela saúde financeira do clube.

Formação e experiência profissional:

- formação superior, preferencialmente, em Administração de Empresas, Economia, Engenharia de Produção ou áreas correlatas;
- ter realizado cursos de capacitação em gestão, preferencialmente, relacionados ao esporte;
- experiência prévia em gestão de 5 (cinco) anos, seja em cargos diretivos de organizações do setor público ou privado ou no mercado esportivo;
- experiência no processo de planejamento estratégico;
- experiência com o estabelecimento e o acompanhamento de metas e indicadores;
- domínio de língua estrangeira, como, por exemplo, o inglês e o espanhol; e
- conhecimento da legislação e regulamentos que regem o futebol profissional.

II. Gestor Financeiro, Diretor Financeiro, CFO, Gerente Financeiro ou equivalente

Atribuições:

- coordenar, controlar e planejar o fluxo financeiro do clube;
- adotar o orçamento empresarial conforme política de gestão;
- analisar o resultado operacional demonstrando a eficácia da aplicação dos recursos e desempenho;
- controlar os recursos financeiros conforme a política de investimentos e metas de gestão do exercício;
- elaborar reportes com indicadores financeiros para a alta administração;
- auxiliar no planejamento da entidade com suporte a avaliação de novos negócios e cenários; e
- controlar o processo contábil e de elaboração dos demonstrativos financeiros do clube.

Formação e experiência profissional:

- formação acadêmica, preferencialmente, em Administração de Empresas, Economia, Engenharia de Produção, contabilidade ou outras áreas correlatas, com conhecimento aprofundado em finanças;
- ter realizado cursos de capacitação na área financeira;
- experiência prévia em gestão de área financeira de 5 (cinco) anos, seja em cargos diretivos de organizações do setor público ou privado ou no mercado esportivo;
- conhecimento técnico sobre gestão orçamentária, controladoria, contabilidade e finanças;
- experiência no processo de planejamento financeiro;
- experiência na adoção e acompanhamento de metas e indicadores financeiros;
- domínio de língua estrangeira, como, por exemplo, o inglês e o espanhol; e
- conhecimento da legislação e regulamentos que regem o futebol profissional.

III. Gestor Administrativo, Diretor Administrativo, Gerente Administrativo ou equivalente

Atribuições:

- adotar e supervisionar a execução da política de gestão de pessoas do clube;

- gerir os processos de departamento pessoal, folha de pagamento, avaliação de desempenho, bonificação, capacitação e treinamento, atração e retenção de talentos, entre outros relacionados a recursos humanos;
- adotar e supervisionar a execução da política de suprimentos e contratação de serviços, incluindo os controles contidos no processo;
- planejar e acompanhar o portfólio de projetos das diversas áreas do clube;
- gerir, controlar e manter o patrimônio do clube, que inclui equipamentos e instalações; e
- gerir outras atividades de suporte às finalidades do clube.

Formação e experiência profissional:

- formação acadêmica, preferencialmente, em Administração de Empresas ou áreas correlatas;
- ter realizado cursos de capacitação na área de administração de pessoal, suprimentos e patrimônio; e
- experiência prévia em gestão de pessoas e administração patrimonial.

IV. Gestor de Comunicação, Diretor de Comunicação, Gerente de Comunicação, Assessor de Imprensa ou equivalente

Atribuições:

- coordenar o plano de comunicação com os demais parceiros para fortalecimento da imagem do clube;
- propiciar treinamento *media training* para os profissionais mais expostos do clube;
- adotar e supervisionar políticas de *porta voz com a imprensa* e de *gestão de crise e impactos na imagem*; e
- adotar plano de comunicação interna e gerir canais com funcionários e demais membros.

Formação e experiência profissional:

- formação acadêmica, preferencialmente, em Comunicação Social, Marketing ou áreas correlatas;
- ter realizado cursos de capacitação na área de comunicação;
- experiência prévia em comunicação institucional, comunicação esportiva e afins;

- experiência no estabelecimento de planos de comunicação; e
- domínio de língua estrangeira, como, por exemplo, o inglês e o espanhol.

V. Gestor de Marketing, Diretor de Marketing, CMO, Gerente de Marketing ou equivalente

Atribuições:

- elaborar o planejamento de marketing do clube;
- avaliar o mercado em termos competitivos e gerais, para definir estratégias de desenvolvimento de canais de comunicação, marcas e produtos;
- garantir o posicionamento da marca frente ao mercado;
- realizar e contratar estudos sobre o seu público alvo que suportará as decisões da diretoria;
- planejar e coordenar ações de identificação de oportunidades de negócio para o clube, como, por exemplo, patrocínio, licenciamentos, produtos e fontes de receita alternativas aos jogos, com o intuito de assegurar a sustentabilidade financeira do clube; e
- adotar campanhas de engajamento do público (torcedores) para fortalecer a imagem do clube e atrair potenciais investidores.

Formação e experiência profissional:

- formação acadêmica, preferencialmente, em Administração de Empresas ou Publicidade e Propaganda, com ênfase na área comercial ou áreas correlatas;
- ter realizado cursos de capacitação na área de marketing ou marketing esportivo;
- experiência prévia em gestão de marketing de 3 (três) anos, seja em cargos diretivos de organizações do setor público ou privado ou no mercado esportivo;
- domínio de língua estrangeira, como, por exemplo, o inglês e o espanhol; e
- conhecimento da legislação e regulamentos que regem o futebol profissional.

ANEXO D

MODELO DE REQUERIMENTO

REQUERIMENTO

O [**INSERIR OS DADOS DO CLUBE**] ("Clube"), neste ato representado por seu Presidente, [**NOME DO REPRESENTANTE LEGAL**], serve-se deste instrumento para formalizar e requerer seja deferido o seu pedido de concessão de licença, como condição essencial para participar, na temporada de 2018, do *Campeonato Brasileiro de Clubes da Série A* e das competições internacionais coordenadas pela CONMEBOL (*Libertadores, Sul-Americana e Recopa*), cumulativamente à classificação do Clube por mérito técnico-desportivo.

Ainda, o Clube, neste ato, declara e garante para todos os fins que:

(a) caso classificado, participará das competições acima indicadas, devidamente reconhecidas e respaldadas pela CBF, pela CONMEBOL e pela FIFA;

(b) reconhece como juridicamente mandatórios os Estatutos, normas, regulamentos e decisões da FIFA, da CONMEBOL e da CBF, obrigando-se a pautar sua administração sempre em conformidade com tais dispositivos;

(c) concorda em observar rigorosamente a íntegra do Regulamento de Licença de Clubes – RLC, do Regulamento Geral das Competições – RGC e do Regulamento Específico da Competição – REC, conforme editados pela CBF e válidos para a temporada de 2018, sujeitando-se, ainda, às multas e penalidades cabíveis nos termos de referidos regulamentos;

(d) assume, desde já, perante a CBF e CONMEBOL, a responsabilidade individual e irrestrita acerca dos documentos prestados para a obtenção da Licença de Clubes, os quais são absolutamente verdadeiros, precisos e completos, respeitando e cumprindo as decisões finais prolatadas pelos Órgãos Decisórios da Licença de Clubes;

(e) autoriza a CBF e quaisquer dos Órgãos Decisórios da Licença de Clubes a: (i) examinar as informações e os documentos prestados pelo Clube ao licenciamento; (ii) requerer quaisquer informações e documentos adicionais; e (iii) obter informações e documentos adicionais junto a entes públicos ou privados, em conformidade com a legislação brasileira;

(f) fica reservado à FIFA, CONMEBOL e CBF o direito de realizar visitas técnicas pontuais junto ao Clube, com o objetivo de acompanhar o cumprimento de quaisquer dos critérios técnicos requeridos pela Licença de Clubes ou outros que vierem a ser demandados por referidas entidades nos termos de seus respectivos estatutos e regulamentos;

(g) assegura que os direitos federativos e econômicos dos atletas registrados pelo Clube para a disputa das competições acima mencionadas não pertencem a terceiros, salvo as exceções em linha com o disposto no Regulamento da FIFA sobre o Estatuto e a Transferência de Jogadores (artigos 18bis e 18ter);

(h) renuncia, expressamente, a postular ou a recorrer a tribunais ordinários (Justiça comum) nas hipóteses fixadas nos Estatutos da FIFA, da CONMEBOL e da CBF, reconhecendo como finais as decisões preferidas pelas jurisdições exclusivas do *Superior Tribunal de Justiça Desportiva – STJD* e do *Centro Brasileiro de Mediação e Arbitragem – CBMA*, relativamente a litígios nacionais de suas respectivas competências, bem como do *Tribunal Arbitral du Sport – TAS/CAS* em relação a qualquer litígio internacional, em particular envolvendo a FIFA ou a CONMEBOL; e

(i) nenhuma pessoa física ou jurídica relacionada aos Conselhos, à administração, à gestão ou à parte técnica do Clube, direta ou indiretamente, possui, detém, negocia, controla ou participa do capital social, da administração ou da gestão em geral de nenhuma outra entidade de prática desportiva disputando as mesmas competições que o Clube.

[**LOCAL**], [**DATA**].

_____

Presidente

[**CLUBE**]

ANEXO E

MODELO DE ORÇAMENTO-PADRÃO PARA A TEMPORADA 2018

ORÇAMENTO 2018	Tipo	Futebol Profissional	Categorias de Base	Clube Social e Outros Esportes
(+) Receitas Operacionais				
DIREITOS DE TRANSMISSÃO				
Direitos de Transmissão Convencionais (TV Aberta, TV Fechada, PPV, Internet, Rádio)				
Campeonatos Nacionais	*Ordinária*			
Campeonatos Estaduais e/ou Regionais	*Ordinária*			
Competições CONMEBOL	*Ordinária*			
Outras competições oficiais	*Ordinária*			
Partidas amistosas e outros	*Ordinária*			
Outros direitos de transmissão não ligados ao futebol	*Ordinária*			
Luvas derivadas de contratos de direitos de transmissão	*Extraordinária*			
MARKETING E COMERCIAL				
Patrocínio, Apoios e Projetos Incentivados				
Patrocínios (dinheiro)	*Ordinária*			
Patrocínio bonificação (dinheiro)	*Extraordinária*			
Apoios Futebol (permutas ou dinheiro + permuta)	*Ordinária*			
Material esportivo (dinheiro ou dinheiro + permuta)	*Ordinária*			
Material esportivo bonificação (dinheiro)	*Extraordinária*			
Leis de incentivo etc. (Ministério dos Esportes, CBC etc.)	*Ordinária*			
Timemania e outros programas diversos	*Ordinária*			
Imagem e Publicidade				
Publicidade estática (relacionadas à transmissão convencional das partidas)				
Publicidade relativa à transmissão na internet e demais receitas digitais do futebol				
Outras publicidades não ligadas ao futebol				
Licenciamento e Royalties				
Licenciamento da Marca (Garantia Mínima)	*Ordinária*			
Licenciamento da Marca (Royalties)	*Extraordinária*			
Licenciamento da Marca (Garantia Mínima)	*Ordinária*			
Licenciamento de material esportivo (Taxas e Royalties)	*Extraordinária*			
ARRECADAÇÕES E COMPETIÇÕES				
Arrecadação Avulsa de Jogos				
Bilheteria - Campeonatos Nacionais	*Ordinária*			
Bilheteria - Campeonatos Estaduais e/ou Regionais	*Ordinária*			
Bilheteria - Competições CONMEBOL	*Ordinária*			
Bilheteria - Outras competições oficiais	*Ordinária*			
Bilheteria - Amistosos e outros	*Ordinária*			
Camarotes, alimentos, bebidas, estacionamento etc.	*Ordinária*			
Programa Sócio Torcedor				
Mensalidade do associado sócio torcedor	*Ordinária*			
Outras receitas do sócio torcedor	*Ordinária*			
Passes de Temporada				
Receitas de acesso de temporada ao estádio (carnê de temporada ou programas similares)	*Ordinária*			
Receitas de vendas de camarotes ou similares por temporada	*Ordinária*			
Participação e Premiações				
Participação nas competições de futebol	*Ordinária*			
Premiações de competições de futebol	*Extraordinária*			
NEGOCIAÇÕES				
Negociação de Atletas				
Repasse definitivo de Direitos Federativos de Atletas (Cessão/Venda)	*Extraordinária*			
Empréstimo de atletas	*Extraordinária*			
Receitas Externas				
Mecanismo de solidariedade (FIFA Solidarity)	*Extraordinária*			
CLUBE SOCIAL				
Receitas do Clube Social				
Mensalidades, jóia e taxas diversas	*Ordinária*			
Eventos sociais	*Ordinária*			
Prática esportiva, escolinhas etc.	*Ordinária*			
Estacionamento, aluguéis, exploração comercial etc.	*Ordinária*			
Outras Receitas Sociais				
Museu (visitações)	*Ordinária*			
Doações	*Ordinária*			
Ressarcimentos	*Ordinária*			
(=) Receita Operacional Bruta				
(-) Deduções				
Impostos e Taxas	*Ordinária*			
(=) Receita Operacional Líquida				

ORÇAMENTO 2018	Tipo	Futebol Profissional	Categorias de Base	Clube Social e Outros Esportes
(-) Despesas Operacionais				
PESSOAL				
Despesas de Pessoal				
Salários	*Ordinária*			
Provisão 13º salário	*Ordinária*			
Provisão de férias	*Ordinária*			
Gratificações e prêmios	*Ordinária*			
Seguro saúde ou similares	*Ordinária*			
Vale transporte, vale alimentação, vale refeição e ajuda de custo	*Ordinária*			
Tributos (INSS, PIS, FGTS)	*Ordinária*			
Outras despesas do pessoal do futebol	*Ordinária*			
Despesas de Imagem e Bonificações				
Imagem	*Ordinária*			
Bonificações e premiações	*Extraordinária*			
Despesas de Pessoal Regime Jurídico				
Serviços profissionais diversos - PJ	*Ordinária*			
Serviços profissionais diversos - PF	*Ordinária*			
Despesas com Capacitação				
Despesas com treinamento e capacitação de profissionais	*Ordinária*			
SERVIÇOS				
Despesas de Serviços de Terceiros				
Serviços profissionais diversos - PJ	*Ordinária*			
Serviços profissionais diversos - PF	*Ordinária*			
Intermediação de atletas, representação, comissão etc.	*Ordinária*			
Outras despesas de terceiros	*Ordinária*			
NEGOCIAÇÕES				
Negociação de Atletas				
Aquisição definitiva de direitos dederativos de atletas	*Extraordinária*			
Empréstimo de atletas	*Extraordinária*			
DESPESAS ADMINISTRATIVAS				
Despesas com Materiais, Insumos, Bens e Manutenção				
Materiais esportivos	*Ordinária*			
Materiais diversos (conservação, obras e outros)	*Ordinária*			
Aluguel de equipamentos	*Ordinária*			
Insumos (alimentação e outros)	*Ordinária*			
Livros, jornais e revistas				
Manutenções e obras	*Ordinária*			
Despesas com viagem e acomodação	*Ordinária*			
Despesas com Utilidades				
Despesas com energia	*Ordinária*			
Despesas com água	*Ordinária*			
Despesas com gás	*Ordinária*			
Despesas com internet	*Ordinária*			
Despesas com telefonia	*Ordinária*			
Despesas Jurídicas e Consultoria				
Despesas com honorários advocatícios	*Ordinária*			
Despesas com auditoria externa	*Ordinária*			
Despesas com consultoria	*Ordinária*			
Custas processuais	*Ordinária*			
Despesas com cartório	*Ordinária*			
Despesas Tecnologia				
Despesas com licenças (software)	*Ordinária*			
Despesas com hospedagem e link	*Ordinária*			
Despesas com equipamentos (hardware)	*Ordinária*			
Despesas de Marketing e Comercial				
Despesas com propaganda e publicidade	*Ordinária*			
Despesas de representação	*Ordinária*			
Despesa com material promocional e produção	*Ordinária*			
ATLETAS, JOGOS E COMPETIÇÕES				
Despesas com Formação de atletas				
Despesas com formação de atletas	*Ordinária*			
Despesas com Jogos e Competições				
Despesas com aluguel de estádio	*Ordinária*			
Gratificações e prêmios	*Extraordinária*			
Despesas operacionais	*Ordinária*			
Despesas com ingressos sócio torcedor	*Ordinária*			
Despesas com viagem e acomodação (logística)	*Ordinária*			
Outras despesas com jogos e competições				
Despesas com programa de sócio torcedor				
Despesas com programa de sócio torcedor	*Ordinária*			
FINANCEIRA E TRABALHISTA				
Profut e demais refinanciamentos de dívidas				
Despesas bancárias				
Despesas com meios de pagamento				
Juros e amortização da dívida				
Variação cambial				
IOF				
Despesas com processos trabalhistas				
Despesas com processos cível				
CAPEX				
Investimentos em equipamentos e instalações				
Investimentos em equipamentos e instalações	*Ordinária*			
Amortização - Direitos Federativos de Atletas	*Ordinária*			
Amortização - Formação de Atletas	*Ordinária*			
Baixa de gastos com atletas (negociação)	*Extraordinária*			
Baixa de custo de formação	*Extraordinária*			
Depreciação	*Ordinária*			
Despesas com tributos	*Ordinária*			
Provisões para Contingências	*Ordinária*			
(=) Resultado Operacional				
(+/-) Resultado Financeiro				
(+) Receitas financeiras				
(-) Despesas financeiras				
(=) Resultado do Exercício				