



**Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas  
(FATECS) Curso de Administração**

**A PROFISSIONALIZAÇÃO DE CLUBES AMADORES DE VOLEIBOL  
NO DISTRITO FEDERAL: UM ESTUDO DE CASO**

**THE PROFESSIONALIZATION OF AMATEURS VOLLEYBALL CLUBS  
IN THE DISTRICT FEDERAL: A CASE STUDY**

Luiz Eduardo de Castro Almeida<sup>1</sup>

Larisse Lazaro Santos Pinheiro<sup>2</sup>

**RESUMO**

O voleibol em nível amador é um dos esportes mais praticados e culturalmente estabelecidos no Brasil, principalmente no Distrito Federal; no entanto, as equipes amadoras têm que lidar com problemas como gestão de sustentabilidade e acesso a recursos. O objetivo deste estudo é entender os obstáculos e meios para a formalização e manutenção de clubes de voleibol amadores no Distrito Federal, além de analisar as vantagens da legalização e as dificuldades enfrentadas no processo de institucionalização. Para isso, adotou-se uma abordagem qualitativa com um estudo de caso e entrevistas em profundidade com quatro presidentes de instituições reconhecidas, utilizando um roteiro semi-estruturado e análise de conteúdo para identificação da percepção e da experiência da gestão, com o desempenho, a captação de recursos e adaptações administrativas. Os resultados indicam que a formalização legal trouxe mais confiança e acesso a leis de incentivo, patrocínios e parcerias institucionais, permitindo a realização de transações financeiras e a participação em competições oficiais. Mas a burocracia, a falta de conhecimento e os custos geram dificuldades. Infere-se que a profissionalização da gestão, a transparência e a busca por parcerias são críticas para a sustentabilidade e o impacto social das associações amadoras, com a recomendação de expansão de políticas públicas e capacitação de gestores esportivos para consolidar o voleibol como um instrumento de transformação social.

**Palavras-chave:** gestão esportiva; formalização de associações; voleibol amador; sustentabilidade; políticas públicas.

<sup>1</sup> Aluno(a) do curso de Administração. Trabalho apresentado ao Centro Universitário de Brasília como pré-requisito para obtenção de Certificado de Conclusão de Curso. E-mail: eduardo.castro@sempreceub.com.

<sup>2</sup> Professor(a) orientador(a) do curso de Administração. Doutor(a)/Mestre em [...]. Centro Universitário de Brasília. E-mail: larisse@ceub.edu.br.

**ABSTRACT**

Volleyball at the amateur level is one of the most practiced and culturally established sports in Brazil, especially in the Federal District; however, amateur teams have to deal with issues such as sustainability management and access to resources. The objective of this study was to understand the obstacles and means for the formalization and maintenance of amateur volleyball clubs in the Federal District, as well as to analyze the advantages of legalization and the difficulties faced in the process of institutionalization. To this end, a qualitative approach was adopted, with a case study and in-depth interviews with four presidents of recognized institutions, using a semi-structured script and content analysis to identify perceptions and experiences regarding management, performance, fundraising, and administrative adaptations. The results indicated that legal formalization brought greater credibility and access to incentive laws, sponsorships, and institutional partnerships, enabling financial transactions and participation in official competitions. However, bureaucracy, lack of knowledge, and costs generate difficulties. It is inferred that the professionalization of management, transparency, and the search for partnerships are critical for the sustainability and social impact of amateur associations, with the recommendation to expand public policies and train sports managers to consolidate volleyball as an instrument of social transformation.

**Key words:** sports management; formalization of associations; amateur volleyball; sustainability; public policies.

## 1 INTRODUÇÃO

O voleibol é tratado como o segundo esporte mais praticado no Brasil, não apenas como um esporte competitivo, mas também pela inclusão social e transformação da saúde. No entanto, é recorrente a dificuldade para muitas equipes de voleibol no Distrito Federal sustentarem seus projetos e entre os problemas que precisam superar estão a falta de financiamento, infraestrutura e gestão administrativa. Segundo Tubino (2014), a gestão esportiva envolve a organização e o planejamento de atividades esportivas, promovendo a eficiência na administração dos recursos e a transparência nos processos. Nesse contexto, a formalização das equipes como associações apresenta-se como uma alternativa estratégica para superar desafios de captação de recursos, permitindo uma gestão mais profissionalizada e sustentável dos projetos esportivos. Após estruturação institucional, essas organizações passam a ter acesso a mecanismos de financiamento, tais como a Lei de Incentivo ao Esporte e patrocínios privados, viabilizando iniciativas voltadas ao esporte de base e ao lazer. Dessa forma, a adoção de práticas de gestão esportiva, publicidade e planos de transparência fortalece a sustentabilidade dos projetos, contribuindo para o desenvolvimento social e a democratização do acesso ao esporte.

Esta pesquisa é de natureza acadêmica, discutindo gestão esportiva e políticas públicas para esportes amadores, um tema que ainda é pouco debatido na pesquisa acadêmica. Na parte de gestão, traz ideias sobre as implicações práticas para os proprietários de equipes amadoras em relação à profissionalização e captação de verbas e/ou recursos. Socialmente, a pesquisa indica o quão relevante

o voleibol é para a mudança, valorizando a inclusão social, a saúde e o desenvolvimento das pessoas na comunidade. Como destaca Dias (2022), o esporte, enquanto política pública, é considerado um meio de inclusão social, promoção da saúde e desenvolvimento humano, especialmente quando articulado a ações de base e projetos comunitários. Dessa forma, o estudo evidencia a importância do fortalecimento de fortalecer políticas públicas e estratégias de gestão que potencializam o papel transformador e inclusivo do esporte amador no Brasil.

O problema de pesquisa que orienta este estudo é: quais são as dificuldades enfrentadas pelas equipes amadoras de voleibol do Distrito Federal para se formalizarem como associações esportivas e acessarem benefícios legais, garantindo sua sustentabilidade administrativa? O objetivo geral dessas pesquisas é investigar as dificuldades para a formação de equipes amadoras de voleibol no Distrito Federal como associações e o acesso a benefícios legais, por exemplo, isenção fiscal e patrocínios. O objetivo do estudo é analisar os desafios que essas equipes enfrentam ao buscar reconhecimento formal como associações esportivas e manter a sustentabilidade administrativa. O propósito direto seria reconhecer as vantagens da formalização, como acesso a leis de incentivo, maior legitimidade e parcerias institucionais. Além disso, visa acompanhar os passos burocráticos dados no processo de formalização (registro, elaboração de estatutos, contabilidade a seguir) e avaliar os ajustes necessários para que as organizações possam funcionar e ser financiadas após a legalização.

Os objetivos específicos desta pesquisa são: a) analisar os desafios do processo de formalização das equipes amadoras de voleibol como associações esportivas no Distrito Federal, b) identificar as vantagens e benefícios legais proporcionados pela formalização, como acesso a incentivos fiscais, patrocínios e parcerias institucionais e c) descrever e acompanhar os passos burocráticos e administrativos necessários para a formalização, incluindo registro, elaboração de estatutos e manutenção contábil. Dessa forma, a pesquisa busca compreender as principais dificuldades e fatores que podem vir a facilitar o processo de formalização, contribuindo para o impulsionamento da criação de associações esportivas na região e para a gestão esportiva no voleibol amador do Distrito Federal.

A pesquisa é qualitativa e definirá a forma de um estudo de caso como método sistemática. Os entrevistados convidados para responder às entrevistas em profundidade são Presidentes de equipes amadoras de voleibol locais e/ou associações esportivas do Distrito Federal. A escolha de usar entrevistas permite avaliar as percepções e experiências dos participantes, fornecendo dados detalhados sobre as dificuldades e mecanismos de formalização das associações.

O trabalho será dividido em cinco partes: introdução, referencial teórico, metodologia, análise e discussão dos resultados, e conclusão. Uma breve visão geral do tema será feita na introdução, apresentando o problema de pesquisa, os objetivos, bem como a justificativa. O referencial teórico atenderá ao conceito de gestão esportiva, formação de associações e o contexto do voleibol amador. Os métodos de pesquisa explicarão os métodos e procedimentos utilizados no estudo.

Os resultados serão revisados na discussão e as conclusões relatarão suas implicações e discutirão pesquisas futuras.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

O referencial teórico deste estudo fundamenta-se na análise da gestão esportiva, da formalização de associações e das políticas públicas voltadas ao esporte amador, especialmente no contexto do voleibol do Distrito Federal. A literatura aponta que a gestão eficiente, aliada à formalização jurídica das entidades, é determinante para a conservação e o crescimento do esporte amador, pois possibilita o acesso a recursos, incentivos fiscais e parcerias institucionais (Tubino, 2014). Além disso, a ausência de profissionalização e a falta de planejamento estratégico ainda são entraves recorrentes para a formalização dos projetos esportivos, conforme destaca o Conselho Regional de Educação Física da 4ª Região (CREF4/SP, 2014). Nesse sentido, a adoção de práticas de governança, transparência e responsabilidade administrativa, bem como o alinhamento com as políticas públicas e legislações específicas, são fatores essenciais para a oficialização e a longevidade das associações esportivas amadoras no Brasil.

### **2.1 Gestão esportiva e a formalização de associações de voleibol amador no Distrito Federal**

A gestão esportiva e a formalização de associações são fundamentais para a sustentabilidade e o crescimento do vôlei amador no Distrito Federal. Segundo Tubino (2014), é a partir da importância e do cuidado com uma gestão eficiente voltada para o planejamento estratégico, captação de recursos e transparência na gestão que será possível garantir a continuidade dos projetos. No cenário brasileiro, a ausência de profissionalização na gestão de clubes amadores é um dos grandes entraves para o sucesso e a durabilidade do esporte, especialmente quando se trata de um esporte que não é considerado midiático, como o vôlei amador (CREF4/SP, 2014).

Além disso, a estrutura organizada do vôlei brasileiro, particularmente no âmbito voltado ao alto desempenho, é caracterizada por clubes com gestão profissional e apoio da gestão pública privada e municipal, como afirmaram Maroni, Mendes e Bastos (2010). No entanto, no universo amador, essa profissionalização ainda está em seus estágios iniciais, o que torna tão importante a formalização legal das equipes em associações para obter benefícios fiscais, parcerias institucionais e mais credibilidade. O Ministério do Esporte (2023) aponta que é por meio da formalização que o financiamento cresce e os projetos esportivos continuam.

De acordo com Hatzidakis, Mazzei e Bastos (2012), grande parte dos cargos de gestão esportiva é ocupada por aqueles que são competentes na prática, no entanto, a necessidade de treinar e adequar a teoria e a prática da gestão à vida real da organização representa a base para superar os desafios históricos de organização e sustentabilidade. Fontana (2018) afirma que a adoção de governança

corporativa nas entidades esportivas é uma vantagem competitiva, uma vez que incentiva mais confiança entre os parceiros e na comunidade esportiva e facilita o acesso ao capital. As políticas públicas para o esporte cumprem uma função estratégica na promoção da inclusão social e na oferta de apoio institucional às organizações, o que aponta para a democratização do acesso e a sustentabilidade de projetos esportivos de base (Dias, 2022).

Há também a governança e a transparência, cujos benefícios andam em conjunto com as leis, o que é necessário para procurar patrocinadores e apoiadores. Segundo o Ministério dos Esportes (2023), as organizações esportivas que adotam uma boa governança corporativa são mais poderosas para construir parcerias de longo prazo e acessar incentivos públicos e privados. Assim, a profissionalização da gestão e a formalização jurídica trabalham em conjunto para favorecer o vôlei amador na região.

Por fim, a gestão do esporte no âmbito amador deve ser adaptada à realidade socioeconômica de cada região do Distrito Federal, levando em consideração as peculiaridades estruturais. Tubino (2014) destaca que formas de gestão flexíveis e inovadoras são críticas para atender às exigências específicas dos clubes amadores, que contribuem para a inclusão social e para as instalações comunitárias por meio do esporte. É fundamental que os gestores prestem atenção às mudanças no contexto esportivo e nas metodologias, e busquem continuamente uma formação que esteja sempre atualizada, enquanto se mantêm abertos à inovação de novas tecnologias e sistemas e ferramentas de gestão, a fim de manter as associações competitivas e garantir sua relevância e notoriedade.

## **2.2 Gestão esportiva para sustentabilidade do projeto**

A boa gestão esportiva atua como um fator determinante para a durabilidade dos projetos amadores, principalmente pelas questões de recursos financeiros e transparência na administração. O Conselho Regional de Educação Física da 4ª Região (CREF4/SP, 2014) relata que o planejamento estratégico e o plano de ações são conceitos pouco utilizados pelas associações esportivas, devido ao pouco

conhecimento ou por enfrentarem dificuldades operacionais que comprometem a continuidade dos projetos e a atração de patrocinadores.

Hatzidakis, Mazzei e Bastos (2012) ressaltam que a profissionalização e a adaptação das práticas de gestão à realidade das organizações esportivas são fundamentais para assegurar a continuidade e o desenvolvimento do clube amador. Fontana (2018) consolida a percepção de transparência e credibilidade tanto para investidores quanto para a sociedade por meio da adoção de boas práticas de governança corporativa, promovendo a sustentabilidade para clubes e associações.

Além disso, o uso de itens da administração financeira - controle de custos e avaliação de desempenho, por exemplo - também atende à eficiência dos clubes, uma vez que revela pontos de melhoria na gestão e nos processos e proporciona uma tomada de decisão mais consistente. Entre outras coisas, a transparência e a

responsabilidade são fundamentais para aprimorar a reputação das organizações esportivas. O Ministério dos Esportes (2023) reiterou que a governança e a responsabilidade aumentam a confiança dos parceiros e facilitam a captação de recursos, além de assegurar a sustentabilidade financeira dos projetos. Dias (2022) enfatiza que é aqui que as políticas públicas que estimulam a formação de gestores e a participação democrática nas decisões esportivas contribuem para a sustentabilidade dos clubes e associações, favorecendo uma cultura de responsabilidade e compromisso.

A viabilidade dos clubes pode ser alcançada por meio da diversificação de receitas com eventos, marketing e parcerias público-privadas. Tubino (2014) destaca a necessidade de investir na formação de gestores e de incorporar modelos profissionais para alcançar o potencial máximo do vôlei amador, tanto em desempenho esportivo quanto em gestão sólida administrativa. Além disso, a gestão sustentável também deve levar em consideração o legado social das atividades esportivas, visando envolver a população local e fomentar os valores de integração, respeito e engajamento cívico. Dessa forma, a boa gestão esportiva deve incluir uma visão abrangente que considere as dimensões econômica, social e ambiental, a fim de promover a sobrevivência a longo prazo das associações amadoras esportivas.

### **2.3 O voleibol no Distrito Federal: Tamanho da popularidade e os desafios locais**

A região possui um dos maiores níveis de voleibol amador do país, de acordo com dados da Secretaria de Esportes e Lazer do Distrito Federal (2023), ficando atrás apenas do futebol e do basquete. Isso se deve à popularidade que o voleibol alcançou, tanto nas quadras quanto na areia, e ao grande número de projetos e escolas que promovem a prática do esporte. O voleibol, por ser um esporte simples com possibilidades de ser praticado em diferentes locais, também pode ser implementado para o desenvolvimento físico do atleta e para promover a integração social.

No entanto, em muitos casos, a demanda por infraestrutura esportiva no Distrito Federal não é atendida, especialmente em regiões periféricas, onde a gestão e a manutenção dos espaços públicos são precárias (Ministério dos Esportes, 2023). Segundo Maroni, Mendes e Bastos (2010), a contratação de gestão capacitada e infraestrutura adequada contribui para o desenvolvimento técnico e social do esporte, pois a ausência de quadras, materiais e equipamentos de qualidade impede que os iniciantes tomem iniciativa para se integrar e interfere na organização de campeonatos e competições regulares, refletindo negativamente no desenvolvimento do esporte em todos os níveis.

Fontana (2018) enfatiza que a falta de governança nas comunidades e a má administração dificultam muito a captação de recursos e a manutenção dos projetos esportivos, especialmente em locais com menos apoio das instituições. Não há lugares suficientes onde o esporte possa ser praticado, restringindo tanto o

treinamento técnico quanto a integração social. De acordo com Tubino (2014), a infraestrutura é uma das bases para que os projetos esportivos alcancem sucesso e para a formação de atletas. Esse é o tema discutido por Dias (2022), que ressalta que políticas públicas de ampliação de infraestrutura para o esporte e de promoção da inclusão social tornam-se fundamentais para o fortalecimento do esporte amador, inclusive do voleibol, em todas as regiões do país.

Além disso, as autoridades públicas devem juntar-se com os representantes da iniciativa privada e da sociedade civil para investirem em projetos de valorização dos espaços esportivos, na formação de professores e educadores e em campanhas de estímulo à prática esportiva, como a utilização dos centros olímpicos presentes no Distrito Federal. Apenas uma abordagem ampla pode ajudar a enfrentar as dificuldades estruturais e fazer do voleibol um dos esportes de destaque no cenário esportivo local.

## **2.4 A formalização de associações esportivas e seus benefícios**

A formalização legal de equipes como associações esportivas é crucial para acessar mecanismos de financiamento e obrigações legais. A Lei nº 11.438 de 2006, a Lei de Incentivo ao Esporte, é a legislação que fornece incentivos fiscais, apoia a captação de recursos para projetos esportivos e promove seu uso (Brasil, 2006). Mais recentemente, a Lei 14.933/2024 ampliou a atuação para a entrada de propostas e para a concessão de financiamento (Câmara dos Deputados, 2024).

De acordo com o Ministério do Esporte (2023), a formalização das entidades esportivas é necessária para a gestão profissional, uma vez que é por meio dela que práticas administrativas mais eficientes são adotadas, a transparência na gestão é estimulada e a participação no cenário esportivo nacional é ampliada. Reforçando essa perspectiva, Hatzidakis, Mazzei e Bastos (2012) apontam que a formalização também contribui para a sustentabilidade financeira e a legitimidade das organizações esportivas, proporcionando fácil acesso a recursos públicos e privados e aumentando o crédito com agentes do setor.

Esse ato de formalização está ligado à redação do estatuto social e à própria organização em uma assembleia para constituir a associação; registro dela em cartório; e obtenção do CNPJ, conforme procedimentos legais previstos. Conforme relatado pelo Sebrae (2022), a assembleia de formação estabelece o nome da associação, sede, estatuto e elege seus diretores. Em seguida, a associação deve ser registrada em cartório e solicitar um número de identificação da Receita Federal (CNPJ). Essa formalização torna as conexões mais confiáveis e possibilita responder a chamadas públicas para propostas e buscar parceiros comerciais.

Apesar dos benefícios, muitos clubes enfrentam dificuldades para se formalizar, simplesmente porque as pessoas não sabem quais são os requisitos legais e não têm dinheiro para pagar as taxas administrativas. Tubino (2014) destaca a ausência de orientação e suporte técnico como um dos maiores obstáculos para a regularização das associações esportivas amadoras. No entanto,

Dias (2022) ressalta que políticas públicas que forneçam estruturas técnicas e legais para as associações são indispensáveis para ampliar o acesso à formalização e garantir a sustentabilidade dos projetos esportivos. Além disso, obter um maior número de associações a formalizar significará maior influência para as associações do Distrito Federal e, conseqüentemente, maior influência em questões políticas e esportivas. Certamente, é assim que a consolidação da instituição, como um meio para o vôlei de base ser um veículo para mudar a realidade social e esportiva no Distrito Federal.

## **2.5 Políticas públicas de incentivo ao esporte amador**

As políticas públicas para fomentar o esporte amador no Distrito Federal estão condicionadas à instabilidade administrativa e ao orçamento insuficiente, o que tem prejudicado a prática local de esportes, dificultando sua continuidade e eficácia a longo prazo. A Lei Geral do Esporte (Lei nº 14.597/2023), decretada em 14 de junho de 2023, define o Sistema Nacional de Esporte (Sinesp) e estabelece bases para a formação de agentes esportivos, infraestrutura, coordenação federal e participação democrática na elaboração de políticas públicas (Brasil, 2023). De acordo com o Artigo 1 da lei, o esporte é considerado qualquer atividade de esforço físico, que é realizada por meio da prática, formal ou não, sendo que os esportes são realizados no tempo livre ou por imposição de sua prática, com caráter recreativo, promocional ou de alto rendimento, ou tratamentos e entretenimento especiais, cronometrados ou não.

Segundo Oliveira (2011), a evolução das políticas públicas esportivas no Brasil - expressa pela integração de legislações como a 'Lei Pelé', o 'Estatuto do Torcedor' e a Lei de Incentivo ao Esporte, visa garantir mais clareza e integração normativa do setor, favorecendo a gestão e a aplicação de ações esportivas. A nova lei afirma que as associações amadoras devem ser financeiramente transparentes, bem geridas e que os líderes esportivos também devem ter responsabilidades sociais que são básicas para a sustentabilidade das associações amadoras.

O Ministério dos Esportes enfatiza o papel das parcerias público-privadas para a ampliação do acesso e a melhoria da qualidade da prática esportiva, particularmente em nível municipal, e recomenda o estabelecimento de conselhos de gestão e fundos municipais como vias eficazes para garantir os recursos e a

governança em nível local (Ministério dos Esportes, 2023). A divulgação da alocação e utilização de recursos públicos e uma avaliação constante do programa são fundamentais para garantir não apenas a conformidade, mas também a eficácia das políticas esportivas, conforme determina a legislação em vigor.

Complementando, a liberdade das entidades esportivas é fortalecida pelo sistema jurídico brasileiro, que visa proteger contra pressões externas que possam comprometer a condução das competições e o equilíbrio do sistema esportivo nacional, conforme apontado em pareceres jurídicos e no texto da própria Lei Geral do Esporte. Esse poder de autonomia é importante para que as organizações de

vôlei amador possam formalizar, para assim, arrecadar fundos de maneira legítima e eficiente.

Nesse sentido, Oliveira (2011) afirma que para estabelecer a regulamentação do esporte amador é necessária uma abordagem integrada de gestão profissional, além de uma formalização legal das associações, e políticas públicas persistentes e participativas, que são os aspectos determinantes para o processo efetivo das ações voltadas ao desenvolvimento do esporte no Brasil. De acordo com Dias (2022), a formulação de políticas públicas esportivas deve ser participativa, levando em conta as demandas dos mais diversos grupos sociais, visando à maior inclusão e eficácia das ações esportivas.

Podemos concluir que, para promover a prática do vôlei amador no Distrito Federal, é necessária uma ação constante do poder público, principalmente por se tratar da capital do País, da iniciativa privada e da sociedade civil, a fim de implementar uma política esportiva sustentável que valorize a base social, incentive a formação de atletas para que fiquem atuando dentro do Estado e transforme as atividades esportivas em promoção social na região. Gestão profissional, formalização legal e políticas públicas robustas são a fórmula necessária para alcançar a continuidade do esporte amador e boas práticas que contribuam para a qualidade de vida da população. Da mesma forma, as políticas devem ser revisadas e atualizadas regularmente para responder às mudanças sociais e às novas demandas do cenário esportivo.

### **3 METODOLOGIA**

Esta pesquisa adota uma abordagem qualitativa, que busca compreender de forma aprofundada as percepções, experiências e desafios enfrentados pelos donos de associações de voleibol amador no Distrito Federal. Segundo Gil (2008), a pesquisa qualitativa é especialmente indicada para investigar fenômenos sociais complexos e dinâmicos, pois permite captar as nuances, significados e contextos que envolvem os sujeitos estudados, favorecendo uma compreensão mais rica e detalhada do objeto de estudo. Essa abordagem possibilita, assim, explorar as particularidades da gestão esportiva e da formalização dessas associações, aspectos que demandam uma análise interpretativa e contextualizada.

#### **3.1 Classificação de pesquisa**

A abordagem qualitativa foi utilizada devido ao seu potencial para gerar conhecimento e compreensão dos fenômenos sociais no contexto em que o fenômeno ocorre, particularmente quando se busca uma compreensão profunda e exploração das compreensões, sentimentos e percepções dos participantes. Gil (2002) indica que a não utilização de instrumentos estatísticos e o valor atribuído a um estudo aprofundado do contexto e das relações entre os sujeitos são características da pesquisa qualitativa. Essa metodologia é apropriada em estudos nos quais tudo o que aconteceu ou a realidade vivida/vinda de cada presidente são

objetivos para a compreensão, como é o caso dos líderes de clubes de vôlei não profissionais.

Além disso, a pesquisa é descrita como descritiva, uma vez que o principal objetivo dos estudos descritivos é poder descrever as características de uma população ou fenômeno específico e também fazer conclusões sobre variáveis (Gil, 2002). Ou seja, tenta descrever com precisão as situações que ocorrem nos processos e o plano que mantém o presidente do clube sem ter que explicar as razões do fenômeno com a ação deles.

Por fim, optou-se pelo estudo de caso como estratégia metodológica. Yin (2001) define o estudo de caso como uma investigação empírica que examina um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos. O estudo de caso é recomendado quando se deseja responder a questões do tipo “como” e “por que”, quando o pesquisador não possui o total controle sobre os eventos. Segundo Yin (2001), o estudo de caso permite preservar as características holísticas e significativas dos eventos da vida real, sendo, portanto, apropriado para pesquisas em gestão esportiva e análise organizacional.

Dessa forma, o uso dessas classificações metodológicas é explicado pelo fato de uma investigação ser necessária tanto para a adversidade quanto para o contexto de conhecimento, estratégia e dificuldades enfrentadas pelos Presidentes dos clubes de vôlei amador do Distrito Federal.

### **3.2 Procedimentos empíricos**

A amostragem dos participantes foi intencionalmente realizada, com o objetivo de incluir diferentes realidades e experiências que existem no universo das associações de vôlei amador no Distrito Federal. Quatro (4) líderes dessas associações foram entrevistados, conforme recomendado por Gil (2008) para pesquisas qualitativas, a fim de garantir profundidade e qualidade nas respostas obtidas na entrevista.

As entrevistas semi-estruturadas foram coletadas por meio da plataforma virtual como Google Meet. Todas as entrevistas tiveram uma duração média de 30 (trinta) minutos, tempo suficiente para tratar de temas relacionados à gestão, formalização e problemas enfrentados pelas associações. A pré-elaboração de perguntas orientou os temas abordados, sobre as vantagens da formalização, as etapas do processo de constituição, as principais dificuldades institucionais e estratégias de sobrevivência, administrativas e financeiras. Esse tipo de entrevista pode ser poderoso para o pesquisador, proporcionando uma oportunidade tanto para o exame de temas pré-definidos quanto para o enriquecimento de novos eventos trazidos à tona no decorrer da conversa (Bardin, 2011). Um mundo virtual foi utilizado, o que proporcionou acesso aos participantes e removeu barreiras logísticas, permitindo que as entrevistas fossem gravadas para posterior transcrição e análise aprofundada, a fim de aumentar a confiabilidade dos dados.

As entrevistas foram conduzidas como diálogos abertos e participativos, permitindo a troca de experiências e ideias entre o pesquisador e os Presidentes das associações. A gravação das conversas ajudou a re-assistir e identificar nuances do conteúdo, além de contribuir para a verificação na análise dos dados. O fato de que as entrevistas e grupos de discussão foram gravados remotamente, por meio de videoconferência, também foi algo positivo, pois aproximou a conversa daquela que é realizada pessoalmente, enriquecendo nosso material.

Em uma das tentativas, a entrevista foi tentada por meio do WhatsApp, com mensagens de voz como respostas. Mas esse efeito não foi empregado na análise devido à profundidade e qualidade restritas dos dados disponíveis. Nas palavras de

Negrão e Neuenfeldt (2024), apesar de permitir possibilidades de interação e coleta de informações em pesquisa qualitativa, o aplicativo deve ser utilizado com cuidado especial em relação à organização e sistematização dos dados, uma vez que a quantidade de mensagens e a diversidade de conteúdo podem dificultar a análise e o aprofundamento das informações coletadas.

### **3.2.1 Unidades de caso**

As unidades de caso deste estudo são compostas por quatro associações de voleibol amador, cada uma com trajetórias e experiências distintas no processo de formalização e gestão esportiva. A Associação 1, fundada em 2022, nasceu do interesse de seus fundadores em criar equipes de vôlei para homens e mulheres, expandindo rapidamente para categorias de base e novos polos. O clube identificou desde o início a necessidade de se formalizar juridicamente, abrindo CNPJ para garantir sustentabilidade, captar recursos por meio de mensalidades, emendas parlamentares e parcerias, e profissionalizar sua atuação. A Associação 2, criada em 2014, surgiu a partir da experiência do fundador como professor e técnico, com a missão de oferecer oportunidades esportivas a crianças e jovens. Inicialmente amadora e sustentada por recursos próprios, a associação evoluiu para um modelo formalizado, focando na formação de atletas, disciplina, organização e parcerias para inclusão de jovens em situação de vulnerabilidade, sempre prezando pela ética e transparência na busca por apoios. Já a Associação 3 foi motivada pelo desejo de criar um ambiente saudável e inclusivo para a prática do vôlei, com forte envolvimento familiar e expansão para categorias de base após a pandemia. A formalização, há cerca de dois anos, permitiu captar recursos e participar de programas de incentivo ao esporte, com gestão compartilhada entre o fundador e um parceiro, apoiados por estagiários formados no próprio projeto. Por fim, a Associação 4, em atividade desde antes da pandemia, teve seu crescimento acelerado e hoje atende centenas de participantes em diferentes polos. Desde o início, operou com CNPJ, facilitando a organização administrativa e a emissão de notas fiscais, com foco em inclusão, disciplina e formação de equipes competitivas, sustentando-se principalmente por mensalidades e eventos, e buscando constante profissionalização e expansão.

A escolha dessas unidades de caso, todas equipes de vôlei amador em processo ou já formalizadas como associações esportivas, justifica-se pela necessidade de compreender as dificuldades enfrentadas para a legalização, os benefícios administrativos e as vantagens em termos de incentivos e patrocínios. O critério de amostragem intencional permitiu reunir líderes com diferentes experiências de gestão, proporcionando um quadro detalhado dos desafios burocráticos, das mudanças administrativas pós-formalização e das estratégias de sustentabilidade adotadas. Como destaca Tubino (2014), uma boa gestão esportiva integra planejamento estratégico, busca contínua de recursos e transparência administrativa, fatores essenciais para a longevidade e o impacto social dos projetos, aspectos diretamente relacionados à formalização das associações. Além disso, segundo o Conselho Regional de Educação Física da 4ª Região (CREF4/SP, 2014), a adoção de práticas de governança e a profissionalização da gestão são indispensáveis para que as organizações esportivas alcancem sustentabilidade, legitimidade e crescimento. Assim, a análise dessas unidades permite refletir sobre o fenômeno da gestão esportiva e da formalização legal, considerando suas especificidades e apreendendo tanto o processo burocrático quanto às transformações organizacionais necessárias para garantir a viabilidade administrativa e financeira das associações após a regularização.

### **3.2.2 Roteiro de entrevista**

A entrevista semiestruturada foi escolhida como técnica de coleta de dados por proporcionar equilíbrio entre estrutura e flexibilidade, permitindo ao pesquisador aprofundar temas relevantes de acordo com as respostas dos participantes. Conforme destaca Gil (2002), essa modalidade de entrevista possibilita ao entrevistador retomar a questão original ao perceber desvios, ao mesmo tempo em que concede ao entrevistado a liberdade de expor suas opiniões e experiências de maneira aberta e espontânea. Essa característica é fundamental para pesquisas que buscam compreender fenômenos complexos, pois favorece a obtenção de dados ricos e detalhados, alinhados aos objetivos do estudo.

Além disso, a entrevista semi-estruturada contribui para que a conversa se desenvolva de forma fluida e natural, sem perder o foco nos tópicos centrais definidos previamente pelo pesquisador. Gil (2002) ressalta que essa técnica permite ao entrevistador adaptar o roteiro conforme o andamento da entrevista, aprofundando questões relevantes e esclarecendo pontos que surgem durante o diálogo. Dessa forma, é possível explorar de maneira abrangente as experiências dos presidentes de clubes de vôlei amador, captando nuances e singularidades de suas trajetórias na gestão esportiva, o que enriquece significativamente a análise qualitativa dos dados coletados.

### **Quadro 1: Roteiro de entrevista semi-estruturada**

| Objetivo                                     | Perguntas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Identificar os benefícios da formalização | <p>1. Quais benefícios sua associação/esporte obteve após a formalização? (Ex.: acesso a leis de incentivo, patrocínios, credibilidade, parcerias)</p> <p>2. Quantos patrocinadores ou apoios institucionais sua equipe conquistou após se tornar uma associação formalizada? (Número aproximado)</p>                              |
| 2. Processo de Formalização                  | <p>3. Quais foram as etapas mais burocráticas no processo de formalização da associação? (Ex.: registro em cartório, CNPJ, elaboração de estatuto)</p> <p>4. Quanto tempo, em média, levou desde o início do processo até a conclusão da formalização?</p>                                                                         |
| Sustentabilidade pós-formalização            | <p>5. Quais mudanças administrativas foram necessárias após a formalização para manter a associação funcionando? (Ex.: controle financeiro, planejamento estratégico, captação de recursos)</p> <p>6. Em média, quantas fontes de renda diferentes (patrocínios, eventos, mensalidades etc.) sua associação possui atualmente?</p> |

Fonte: Elaborado pelo autor Luiz Eduardo de Castro Almeida (2025)

A adoção da entrevista semiestruturada neste estudo foi fundamental para garantir flexibilidade e profundidade na coleta de dados, permitindo ao pesquisador adaptar o roteiro conforme o andamento da conversa e explorar aspectos relevantes à gestão das associações esportivas. Como ressalta Gil (2002) a entrevista semiestruturada permite que o entrevistador retome a questão original ao perceber desvios, ao passo que o entrevistado tem a liberdade de falar abertamente sobre o assunto elencado. Essa característica foi essencial para captar as experiências e

percepções dos presidentes das associações de vôlei amador, enriquecendo a análise qualitativa e contribuindo para uma compreensão mais abrangente dos desafios e estratégias do processo de formalização.

### 3.2.2.1 Sujeitos de Pesquisa

Para este estudo, foram selecionados quatro (4) presidentes de diferentes associações esportivas de voleibol amador do Distrito Federal. Esses dirigentes executam suas atividades relacionadas à gestão administrativa, coordenação de projetos esportivos, busca de parcerias e captação de recursos para suas respectivas organizações.

O quadro abaixo apresenta o detalhamento das informações sobre as funções e a experiência dos presidentes das associações que foram escolhidos para a entrevista.

**Quadro 2: Informações dos entrevistados**

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Presidente da Associação 1 | O Presidente da Associação 1 lidera o processo de formalização da associação e expansão do projeto esportivo. Coordena a criação de categorias de base e a participação em competições oficiais, além de buscar parcerias e patrocínios para a sustentabilidade do clube.        | Formado em Administração. Experiência prática na gestão do clube desde sua fundação em 2022 e desenvolvimento do projeto para participação na Superliga C.                      |
| Presidente da Associação 2 | O Presidente da Associação 2 é responsável pela gestão administrativa e técnica da associação, com foco em projetos sociais e formação de atletas de base. Atua na captação de recursos próprios e busca apoio institucional, além de gerenciar as atividades diárias da equipe. | Formado em Contabilidade e Direito, com experiência no voleibol, como atleta e gestor. Também é professor universitário e conta com experiência em projetos sociais esportivos. |
| Presidente da Associação 3 | O Presidente da Associação 3 coordena o projeto esportivo, responsável pela                                                                                                                                                                                                      | Formado em Educação Física, com cursos de aperfeiçoamento da Confederação Brasileira                                                                                            |

|                            |                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                             |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | organização dos treinos, formação de base e estruturação administrativa da associação. Trabalha na profissionalização da gestão e na busca de recursos para sustentabilidade.                                                    | de Voleibol (CBV) até nível 3. Experiência longa no voleibol amador e gestão esportiva no Distrito Federal.                                                                 |
| Presidente da Associação 4 | O Presidente da Associação 4 atua na gestão administrativa, responsável pela organização de treinos, coordena o grupo de professores e a gestão financeira. Atua diretamente na captação de recursos e manutenção da associação. | Profissional com experiência administrativa e esportiva, responsável pela criação e expansão do projeto desde antes da pandemia, com foco em integração social via esporte. |

Fonte: Elaborado pelo autor Luiz Eduardo de Castro Almeida (2025)

A pluralidade de perfis profissionais e experiências dos presidentes entrevistados proporcionou uma perspectiva sobre várias dimensões, ajudando a expandir a compreensão dos desafios e da estratégia adotada pelas associações de vôlei amador no Distrito Federal. O papel reconhecido por meio da experiência acadêmica, empírica e do envolvimento gerencial e esportivo constitui a forma de ação desses comandantes, enfatizando a necessidade de uma liderança devidamente treinada para formalizar, sustentar e ampliar projetos. De acordo com o Sebrae (2022) uma associação é qualquer tipo de artesanato formal ou informal que reúne pessoas físicas ou jurídicas com interesses semelhantes, a fim de superar obstáculos e alcançar benefícios mútuos, e isso torna o associativismo crucial para enfrentar as dificuldades do mundo esportivo e preservar a continuidade do trabalho em grupo.

### 3.3 Procedimentos analíticos

A análise dos dados será realizada através da técnica de análise de conteúdo proposta por Bardin (2011), que compreende três etapas fundamentais: a pré-análise, que consiste na organização do material coletado e na formulação de hipóteses iniciais; a exploração do material, momento em que os dados são codificados e categorizados, buscando identificar temas recorrentes e significativos; e, por fim, o tratamento dos resultados, com inferências e interpretações baseadas nas categorias estabelecidas. Essa abordagem sistemática permite que o

pesquisador identifique padrões, relações e nuances presentes nas falas dos dirigentes, facilitando a compreensão dos desafios e estratégias no contexto das associações de voleibol amador.

O rigor na aplicação da análise de conteúdo contribui para a validade e confiabilidade do estudo, pois garante que as interpretações sejam validadas nos dados coletados e não apenas em impressões indefinidas. A técnica, ao organizar, categorizar e interpretar os conteúdos, facilita a descoberta de significados significativos para o estudo, incentivando uma avaliação detalhada e consistente das percepções e vivências dos indivíduos em estudo.

### **3.3.1 Aspectos éticos**

O estudo será eticamente coerente aos padrões estabelecidos de proteção da anonimidade e confidencialidade dos participantes, bem como à solicitação de consentimento informado antes das entrevistas. Essas precauções são necessárias para resguardar os direitos dos participantes envolvidos nos experimentos e para manter a integridade do processo de pesquisa, em conformidade com as diretrizes éticas em vigor na pesquisa realizada com líderes de grupo.

A abordagem metodológica fornecida por Gil (2008) e Bardin (2011) oferece uma base teórico-metodológica consistente articulada a partir de critérios científicos e abrindo a possibilidade de encontrar uma análise detalhada de maneira contextualizada com o corpo de críticos do vôlei amador no Distrito Federal. Este quadro metodológico garante que os dados sejam processados de forma sistemática e interpretativa, de modo que os achados possam ser úteis para a construção do conhecimento no domínio da gestão de esportes amadores.

Além disso, a pesquisa foi conduzida respeitando integralmente os princípios éticos recomendados para estudos acadêmicos, garantindo que todas as informações coletadas sejam tratadas com transparência, e que a identidade dos participantes não seja revelada em nenhuma etapa da divulgação dos resultados. Como enfatiza Bardin (2011), “o anonimato dos participantes e a confidencialidade dos dados são condições indispensáveis para garantir a liberdade de expressão e a autenticidade das respostas, especialmente em investigações qualitativas”. Dessa forma, o compromisso com a ética protege os direitos dos envolvidos e também fortalece a credibilidade e a validade científica do estudo, contribuindo para o avanço contínuo e responsável do conhecimento na área da gestão esportiva amadora.

### **3.3.2 Critérios de inclusão e exclusão**

A seleção dos participantes considerou apenas dirigentes de grandes associações de voleibol amador com atuação consolidada no Distrito Federal, reconhecidas por trabalhos duradouros e perspectivas claras de crescimento e sustentabilidade. Essa escolha está alinhada ao entendimento de Maroni, Mendes e Bastos (2010), que ressalta a importância de gestores capacitados e estruturas organizacionais consolidadas para o desenvolvimento efetivo do voleibol no Brasil.

Além disso, Hatzidakis, Mazzei e Bastos (2012) ressaltam que a profissionalização dos processos administrativos é fundamental para que as organizações amadoras superem desafios e garantam sua sustentabilidade, justificando a necessidade de estruturas administrativas consolidadas, o que pode implicar na exclusão de associações de menor porte ou com atuação recente.

## **4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

A indicação das entrevistas com os presidentes das associações de vôlei amador em Brasília permitiu compreender mais profundamente os processos de formalização, desafios e ajustes necessários para que tais organizações fossem sustentáveis. A pesquisa indicou que o objetivo específico inicial, a análise do processo de formalização, revelou a necessidade de ter um CNPJ e a legalidade jurídica para acesso a recursos públicos e privados, para formar parcerias e para integrar-se nas políticas públicas. O segundo objetivo, por sua vez, em busca das vantagens trazidas pela formalização, constatou que isso proporcionou às instituições maior credibilidade, permitiu a aquisição de recursos, participação em chamadas para licitações e a assinatura de contratos, além de proporcionar maior transparência e segurança jurídica. O terceiro objetivo, que se refere aos ajustes organizacionais após a formalização, também foi indicado, uma vez que as associações precisaram desenvolver uma gestão mais profissional, organização das finanças, regularização de documentos e prestação de contas - aspectos essenciais para a sustentabilidade das entidades.

Por fim, o quarto objetivo específico que abordou o impacto social e institucional da formalização revelou que a incorporação legal intensificou o alcance dos projetos, estimulou a entrada de novos praticantes e consolidou o vôlei como agente de inclusão social e demonstrador de cidadania no Distrito Federal. Essas constatações também corroboram com Tubino (2014), que relata a função das organizações esportivas no surgimento do esporte e na oferta de atividades à sociedade, e com Bastos e Mazzei, que apontam que a profissionalização e o fortalecimento institucional são fundamentais para a sustentabilidade e permeabilidade social das associações esportivas. Assim, a formalização legal é validada como um fator central para a credibilidade, permanência e relevância social das associações de vôlei amador na região.

### **4.1 Benefícios obtidos com a formalização das associações esportivas**

A legalização das associações de esportes de voleibol amador no Distrito Federal representou uma mudança de perspectiva para o acesso a várias frentes institucionais, financeiras e estratégicas. De acordo com o PA2 “a formalização trouxe credibilidade e permitiu buscar recursos de programas governamentais, leis de incentivo e emendas parlamentares, além de facilitar inscrições em campeonatos federados”. Segundo os entrevistados, após a formalização, foi possível formalizar contratos, abrir contas bancárias, emitir notas fiscais e até receber doações de

materiais esportivos, para as quais a personalidade jurídica era anteriormente necessária para viabilizar isso.

De acordo com o Sebrae (2022), a formalização permite "superar obstáculos, produzir benefícios para seus associados" com a existência legal da entidade, realizando transações financeiras e a abertura de contas bancárias. Além disso, a formalização aumenta as opções de financiamento tanto público quanto privado (por exemplo, deduções fiscais, patrocínios, doações), tornando a associação mais interessante para patrocinadores e doadores. Para Tubino (2014), a gestão eficiente do esporte precisa conjugar planejamento estratégico, busca de recursos financeiros e transparência administrativa que assegure a sustentabilidade dos projetos esportivos e seu impacto social. A profissionalização e o ajuste das práticas administrativas à realidade das organizações, segundo Hatzidakis, Mazzei e Bastos (2012), têm sido descritos como indispensáveis para a sustentabilidade e crescimento das associações de esportes amadores.

A formalização das associações de voleibol amador no Distrito Federal foi fundamental para legitimar sua atuação e ampliar o acesso a recursos e parcerias institucionais, conforme evidenciado tanto no referencial teórico quanto nos relatos empíricos. A abordagem qualitativa adotada permitiu compreender de forma aprofundada as experiências dos gestores, destacando que a regularização jurídica é condição essencial para a profissionalização e sustentabilidade dessas organizações, pois possibilita a formalização de parcerias com o poder público e o acesso a instrumentos de financiamento, como os Termos de Colaboração e Fomento previstos na Lei Federal nº 13.019/2014.

Esse processo de formalização é ilustrado pelo depoimento do PA2 "a formalização trouxe credibilidade e permitiu buscar recursos de programas governamentais, leis de incentivo e emendas parlamentares, além de facilitar inscrições em campeonatos federados". Dessa forma, a análise evidencia que a legalização não apenas valida a presença social das associações, mas aprimora sua performance, amplia as possibilidades de financiamento e fortalece sua presença no cenário esportivo e comunitário.

## **4.2 Processo de formalização: Etapas e dificuldades**

A institucionalização da associação de voleibol amador é um processo que vai desde a conscientização entre o grupo até o registro da entidade legal. A fase de conhecimento é o primeiro passo, onde os potenciais membros buscam informações sobre legislação, operações, direitos e obrigações dos membros (Sebrae 2022). Em seguida, ocorre a Assembleia de Constituição, na qual o nome da associação, o endereço da sede e o estatuto social são definidos e aprovados, assim como a eleição de representantes.

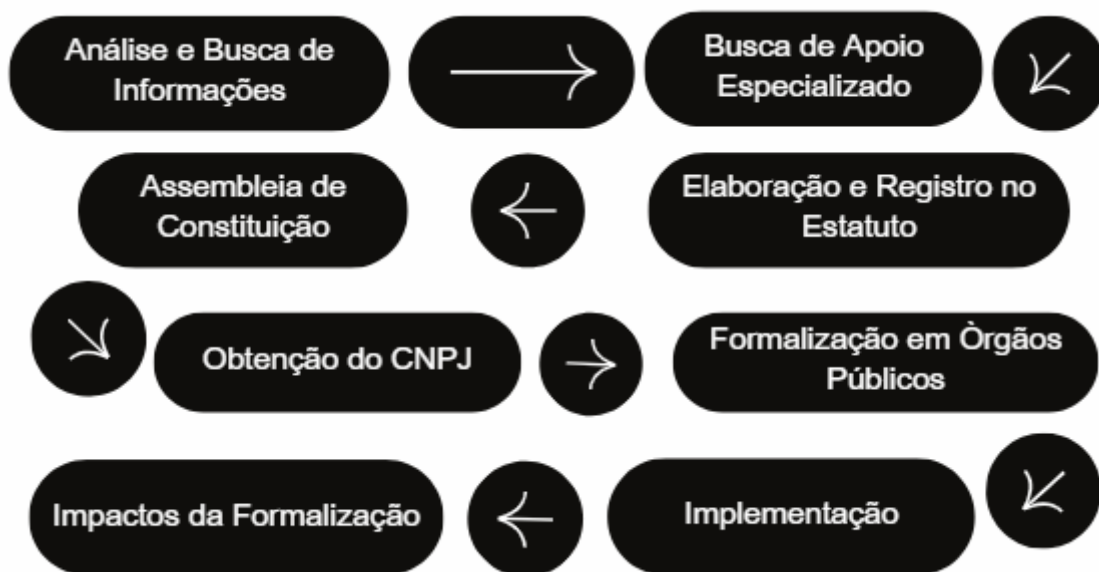
Com o Estatuto aprovado, os documentos são enviados ao Cartório, e o CNPJ (Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica) é obtido junto à Receita Federal, essencial para que a associação possa realizar transações financeiras, assinar contratos e acordos. O PA1 diz "o maior desafio foi a abertura do CNPJ, elaboração e registro do estatuto, além da alteração do nome da associação, que exigiu refazer processos em diferentes órgãos". Esse trecho confirma o que os presidentes entrevistados enfatizaram, que a burocracia excessiva e a falta de conhecimento

sobre a lei têm sido grandes barreiras, especialmente entre os voluntários que não têm experiência em gestão. Muitos de nós também mencionaram o desejo de orientação jurídica e contábil, além dos custos de tempo e dinheiro do processo.

A formalização de associações de vôlei amador no Distrito Federal parece representar uma tarefa difícil, especialmente para líderes que não possuem formação ou experiência jurídica, e linguagem técnica, e requisitos de especialidade legal, etc. Essa complexidade, frequentemente mencionada na literatura de pesquisa, é uma força poderosa para a produção de linguagem clara e instruções especializadas a fim de esclarecê-la e ajudar as entidades a completar o processo de registro formal. As entrevistas mostram que a falta de informações claras e a inadequação nos recursos humanos podem ser uma falha comum que causa desorganização interna e que mina a credibilidade das associações perante os atletas, patrocinadores e parceiros institucionais. Essas dificuldades afetam atos diários, como a abertura de conta bancária e contratos, o que torna o processo de formalização não apenas burocrático, mas um teste de resiliência e planejamento para os empreendedores.

Nesse contexto, o apoio de profissionais especializados e a busca por capacitação tornam-se estratégias fundamentais para superar as entraves impostos pela legislação e garantir a regularização efetiva das associações. Como destacou o PA3 “as etapas mais burocráticas foram a abertura do CNPJ, elaboração e registro do estatuto, além da regularização junto à Receita Federal”. O processo de formalização das associações de vôlei amador no Distrito Federal é especialmente difícil para líderes não advogados, pois possui muitos termos técnicos e é burocrático. Esse levantamento, mencionado em muitos dos estudos, ressalta a necessidade de uma linguagem clara e assistência personalizada para assistir os interessados para a possível formalização. As pesquisas sugerem que a falta de informações adequadas e pessoas qualificadas são fraquezas contínuas que podem resultar em uma falta de estrutura e até ameaçar danificar a credibilidade das associações na visão dos atletas, patrocinadores e parceiros institucionais. Esses obstáculos afetam a rotina de cada associação, como tentar abrir uma conta bancária ou contratar serviços, tornando o processo de formalização não apenas burocrático, mas também um teste de competência e organização para os administradores.

### **Figura 1: Mapa Mental do Processo de Formalização**



Fonte: Elaborado pelo autor Luiz Eduardo de Castro Almeida (2025)

### 4.3 Estratégias para manutenção e estruturação das associações esportivas

Depois da formalização do processo, os Presidentes das associações informaram que a administração constante e a transformação organizacional são fundamentais para a continuidade da associação da qual são líderes. Os exemplos mais comuns envolvem a profissionalização da administração, a formação de parcerias e patrocinadores, a organização de eventos para angariar fundos e a regular modificação de seus documentos empresariais. A clareza e a responsabilidade foram vistas como fundamentais para dar às associações uma maior credibilidade perante seus membros e apoiadores. Segundo o PA4, “foi necessário estruturar o controle financeiro, organizar a gestão das mensalidades e parcerias com clubes, além de manter a contabilidade em dia”.

Essas são práticas alinhadas à literatura, que foca na necessidade de modelos de gestão inovadores e flexíveis que promovam a responsabilidade a fim de garantir a sustentabilidade das organizações esportivas amadoras. Tubino (2014) enfatiza que é necessário estabelecer métodos de gestão flexíveis e inovadores que possibilitam a inclusão social e o desenvolvimento dentro da comunidade por meio do esporte. Na metade da década de 1990, a adoção de práticas ou princípios de governança corporativa se torna um mecanismo que promove a transparência e a credibilidade perante investidores e a sociedade, além de ser uma estratégia indispensável para a sustentabilidade e conformidade das parcerias (Fontana, 2018).

A Lei Geral do Esporte (Lei nº 14.597/2023) também destaca a cooperação e a transparência da gestão financeira, a integridade da gestão e o interesse social dos líderes esportivos, fatores que podem contribuir para a sustentabilidade das associações amadoras.

A sustentabilidade das associações esportivas, segundo os presidentes entrevistados, requer uma gestão administrativa rigorosa e diversificada dos recursos financeiros, incluindo a solicitação de fundos por meio de projetos,

promoção de eventos, doações e patrocínios e, em alguns casos, recursos públicos. A questão mais difícil identificada é a de garantir a sustentabilidade financeira, onde as atividades geradoras de receita permanecem erráticas e exigem um esforço incessante na busca por novas fontes de financiamento e na procura por mecanismos inovadores de captação de recursos. Isso não é exclusivo da gestão esportiva, onde manter um controle rigoroso dos custos operacionais, diversificar as fontes de receita e estabelecer parcerias estratégicas tornou-se importante para a sobrevivência tanto das operações quanto das entidades. "A gestão eficaz das associações depende de um bom planejamento financeiro, da gestão rigorosa de receitas e despesas e de uma busca contínua por fontes de financiamento" (Gil, 2002).

Ao defender a contabilidade sólida, os presidentes argumentaram que, se os diversos tipos de registros legais não forem mantidos regularmente, se as assembleias ordinárias e extraordinárias não forem convocadas, se a entidade não for gerida com transparência e consistência, se os membros não confiarem na credibilidade da entidade, etc. A área, o tempo e a frequência das reuniões (com atas registradas) são limites aprimorados que são atendidos por lei para julgar a participação do membro e sua decisão. Um dos elementos que construíram a confiança dos membros, os tornaram satisfeitos e ajudariam a organização a fortalecer sua reputação seria a transparência e a responsabilidade na gestão da organização, especialmente em tempos em que as sociedades exigem mais responsabilidade e boa governança (Gil, 2002).

A gestão eficiente do esporte, conforme identificado por Tubino (2014) e apoiada por fatos empíricos, também deve incluir uma visão holística em relação à sustentabilidade econômica, social e ambiental das associações amadoras. Os ajustes dos clubes, por sua vez, são essenciais para a sobrevivência do cenário empresarial do clube, o que permite que a associação se torne mais flexível, mais capaz e sustentável para alcançar seu negócio social.

### **Quadro 3: Principais Estratégias para uma Associação Esportiva**

| <b>Estratégia</b>                | <b>Descrição</b>                                                                                       |
|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Profissionalização da gestão     | Aplicação de práticas administrativas profissionais, com foco em inovação, flexibilidade e eficiência. |
| Parcerias e patrocínios          | Alianças estratégicas com empresas, órgãos públicos e patrocinadores para captar recursos.             |
| Eventos de arrecadação de fundos | Realização de eventos para gerar receitas extras e propagação da marca.                                |

|                                                    |                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Alteração e atualização de documentos corporativos | Revisão frequente de estatutos e regulamentos para adequação às necessidades e à legislação vigente.                                  |
| Transparência e responsabilidade                   | Práticas de governança que promovem prestação de contas, credibilidade e confiança junto aos membros e parceiros.                     |
| Gestão financeira rigorosa e diversificada         | Controle estrito das receitas e despesas, diversificação das fontes de financiamento (projetos, eventos, doações, recursos públicos). |
| Contabilidade e Legalidade                         | Manutenção de registros contábeis, convocação de assembleias e cumprimento das obrigações legais.                                     |
| Sustentabilidade do Projeto                        | Consideração dos aspectos econômicos, sociais e ambientais na gestão das associações.                                                 |
| Ajustes organizacionais                            | Adaptação constante da estrutura e gestão dos processos para manter a associação ativa.                                               |

Fonte: Elaborado pelo autor Luiz Eduardo de Castro Almeida (2025)

#### 4.4 Informações das entrevistas

O quadro a seguir apresenta um resumo das respostas coletadas em entrevistas com representantes de quatro associações esportivas amadoras do Distrito Federal. O objetivo é sintetizar os principais impactos da formalização legal, os desafios burocráticos enfrentados, as fontes de receita e as mudanças administrativas decorrentes do processo. As informações destacam como a formalização influencia o acesso a recursos públicos, a busca por parcerias, a credibilidade institucional e a organização interna dos clubes, além de evidenciar as dificuldades e estratégias adotadas para garantir a sustentabilidade financeira e administrativa dessas entidades.

**Quadro 4 : Resumo de Respostas das Entrevistas**

| <b>Tema/Questão</b>                       | <b>Associação 1 (PA1)</b>                                                                             | <b>Associação 2 (PA2)</b>                                                                                            | <b>Associação 3 (PA3)</b>                                                                    | <b>Associação 4 (PA4)</b>                                                                                                                 |
|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Impactos da Formalização</b>           | Segurança jurídica, acesso a emendas e parcerias, expansão de projetos e polos                        | Acesso a recursos públicos, leis de incentivo e participação em campeonatos federados                                | Credibilidade e possibilidade de buscar incentivos e patrocínios.                            | Emissão de notas fiscais e facilitação para parcerias e eventos ligados ao esporte                                                        |
| <b>Parcerias/Apoios após Formalização</b> | Apoio inicial da Poupex, atualmente conta com emenda parlamentar e mensalidade dos atletas            | Sem patrocínio fixo, conta com apoio eventual de amigos/ex-alunos e uma emenda parlamentar prestes a ser formalizada | Ainda sem patrocínio fixo, busca por parcerias e incentivos via leis de incentivo ao esporte | Sem patrocínio institucional fixo, apoio eventual dos clubes onde está inserido e a principal receita é a mensalidade dos próprios alunos |
| <b>Desafios Burocráticos</b>              | Abertura do CNPJ, registro do estatuto, alteração do nome exigindo refazer processos em vários órgãos | Elaboração e registro do estatuto, montagem da diretoria, regularização junto ao Ministério do Esporte               | Abertura do CNPJ, registro do estatuto e regularização na Receita Federal                    | Abertura do CNPJ, elaboração do contrato social e regularização na Receita Federal                                                        |
| <b>Tempo para Formalização</b>            | Processo rápido, mas recursos via emenda só após 2 anos de CNPJ                                       | Associação já existente adaptada há 5 anos, captação de recursos exige 2 anos de                                     | CNPJ aberto há 2 anos, ainda estruturando estatuto, conclusão prevista para                  | CNPJ aberto desde o início, processo rápido devido à experiência prévia                                                                   |

|                                 |                                                                                                                  | CNPJ                                                                                             | 2025                                                                                               |                                                                                               |
|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Mudanças Administrativas</b> | Estruturação do controle financeiro, planejamento de captação, contabilidade em dia e gestão da base e dos polos | Implementação da gestão, contratação de apoio administrativo, controle financeiro e planejamento | Estruturação do controle financeiro, contratação de contador e preparação da equipe administrativa | Estruturação do controle financeiro, gestão das mensalidades/parcerias e contabilidade em dia |
| <b>Fontes de Receita Atuais</b> | Mensalidade dos atletas e emenda parlamentar                                                                     | Recursos do presidente, apoio eventual de amigos e futura emenda parlamentar                     | Mensalidade dos alunos e repasse do clube para material                                            | Mensalidade dos alunos e receita vinda dos clubes                                             |

Fonte: Elaborado pelo autor Luiz Eduardo de Castro Almeida (2025)

## 5 CONCLUSÃO

O objetivo do estudo foi devidamente atendido ao demonstrar que a obtenção do CNPJ e o cumprimento das exigências legais permitiram que associações de voleibol do Distrito Federal acessassem fontes de financiamento anteriormente indisponíveis. Destacam-se, nesse contexto, as Leis de Incentivo ao Esporte (Lei nº 11.438/2006 e Lei nº 14.933/2024), emendas parlamentares e parcerias institucionais. Tais normas ampliaram os limites da captação de recursos, beneficiando inicialmente pessoas jurídicas e, mais recentemente, pessoas físicas, a exemplo do modelo já aplicado no setor cultural. A Lei Geral do Esporte (Lei nº 14.597/2023) reforçou ainda mais a importância das entidades esportivas como agentes de interesse social, exigindo transparência, responsabilidade social e gestão ética, princípios que fortalecem a credibilidade e a estrutura institucional das associações.

A análise do processo de formalização revelou etapas particularmente dificultadoras, como a redação e o registro do estatuto, a abertura do CNPJ e a regularização junto à Receita Federal e aos órgãos esportivos. A burocracia, a falta de conhecimento técnico e os custos financeiros e de tempo foram obstáculos significativos, especialmente para líderes voluntários sem experiência prévia em gestão. Metodologicamente, a utilização da análise categorial de Bardin (1977) foi fundamental para garantir o rigor na classificação e interpretação das entrevistas,

permitindo a identificação de novas categorias relevantes a partir dos relatos dos líderes das associações.

Após a formalização, as associações foram obrigadas a profissionalizar suas práticas de gestão. Isso incluiu o controle financeiro rigoroso, a contratação de profissionais para funções administrativas e financeiras, e a busca por fontes diversificadas de renda. A transparência administrativa, exigida tanto pela Lei Geral do Esporte quanto pelos padrões de compliance do Conselho Regional de Educação Física (CREF4/SP), tornou-se gradualmente um ativo para preservar a confiança entre associados. Estruturas formais, como assembleias anuais, prestação de contas e mecanismos de controle social, passaram a ser vistas como essenciais para a legitimidade e sustentabilidade das entidades.

Os resultados induzem que a formalização jurídica das associações ampliou consideravelmente o alcance dos projetos esportivos, aumentando o número de praticantes, independente da idade, beneficiados e promovendo a inclusão social. O investimento público e a institucionalização das entidades justificam-se pelo potencial de transformação social e desenvolvimento humano. A descentralização do poder nas associações de vôlei amador permitiu melhor aceitação dos interesses dos associados, especialmente nas discussões sobre infraestrutura e políticas públicas, consolidando o papel dessas entidades como intermediárias da cidadania e agentes de transformação social.

O estudo evidencia que a formalização é determinante para superar as dificuldades recorrentes dos clubes amadores de vôlei do Distrito Federal, especialmente no que diz respeito a recursos, infraestrutura e melhorias na gestão. Os benefícios vão além do lado financeiro, incluindo maior profissionalismo, transparência e impacto social. Contudo, limitações metodológicas, como o número reduzido de entrevistados e o foco exclusivo nos Presidentes de cada associação, sugerem a necessidade de ampliar a amostra e incluir outros atores (treinadores, atletas, comunidade) em pesquisas futuras. Essas propostas estão alinhadas com a necessidade de aprimoramento contínuo das políticas públicas e das práticas de gestão esportiva no Brasil.

## REFERÊNCIAS

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BRASIL. **Lei nº 14.933, de 24 de julho de 2024**. Altera a Lei nº 11.438, de 29 de dezembro de 2006, para ampliar a participação de pessoas físicas na apresentação de projetos esportivos. Disponível em:

[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2023-2026/2024/lei/l14933.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2024/lei/l14933.htm). Acesso em: 30 maio 2025.

BRASIL. **Lei nº 14.597, de 15 de junho de 2023**. Institui a Lei Geral do Esporte.

Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2023-2026/2023/lei/l14597.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/lei/l14597.htm). Acesso em: 30 maio 2025.

BRASIL. **Lei nº 11.438, de 29 de dezembro de 2006.** Dispõe sobre o incentivo ao desporto. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2006/lei/l11438.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/l11438.htm). Acesso em: 30 maio 2025.

BRASIL. Governo Federal. Lei do Incentivo ao Esporte. **Portal do Governo Federal**, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/esporte/pt-br/acoes-e-programas/lei-de-incentivo-ao-esporte>. Acesso em: 24 abr. 2025.

BRASIL. Ministério do Esporte. **Cartilha de governança em entidades esportivas.** Brasília: Ministério do Esporte, 2023. Disponível em: [https://www.gov.br/esporte/pt-br/servicos/editais/arquivos/arquivos-certificacoes-18-e-18-a/cartilha\\_de\\_governanca\\_em\\_entidades\\_esportivas\\_ministerio\\_do\\_esporte.pdf](https://www.gov.br/esporte/pt-br/servicos/editais/arquivos/arquivos-certificacoes-18-e-18-a/cartilha_de_governanca_em_entidades_esportivas_ministerio_do_esporte.pdf). Acesso em: 24 abr. 2025.

CONSELHO REGIONAL DE EDUCAÇÃO FÍSICA DA 4ª REGIÃO (CREF4/SP). **Gestão esportiva no Brasil: desafios e perspectivas.** São Paulo: CREF4/SP, 2014.

DIAS, Cleber. Esportes, políticas públicas e inclusão social. **Revista do Centro de Pesquisa e Formação**, n. 13, p. 161-177, 2021. Disponível em: <https://www.sescsp.org.br/editorial/dossie-esportes-politicas-publicas-e-inclusao-social-cleber-dias/>. Acesso em: 30 maio 2025.

DISTRITO FEDERAL. Secretaria de Esporte e Lazer do Distrito Federal. **Relatório anual de atividades esportivas.** Brasília: SELDF, 2023. Disponível em: <https://esporte.df.gov.br/wp-content/uploads/2023/05/Relatorio-de-Atividades-2023.pdf>. Acesso em: 24 abr. 2025.

FONTANA, Stefani Bez. **Contribuições das práticas de governança corporativa nos clubes brasileiros de futebol: uma análise dos efeitos na gestão.** Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Ciências Contábeis) – Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, 2018. Disponível em: <http://repositorio.unesc.net/handle/1/6209>. Acesso em: 30 maio 2025.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GÓMEZ, M. S.; COSTA, R. P. Potencialidades do WhatsApp num estudo qualitativo sobre práticas alimentares na geração millennial. **Revista Pesquisa Qualitativa**, v. 9, n. 21, p. 392-409, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.33361/RPQ.2021.v.9.n.21.461>. Acesso em: 29 maio 2025.

HATZIDAKIS, Georgios; MAZZEI, Leonardo C.; BASTOS, Flávio C. **Gestão, Compliance e Marketing no Esporte.** São Paulo: CREF4/SP, 2012. Disponível em:

<https://www.crefsp.gov.br/storage/app/arquivos/f74dd150ecce10777031f088d6b9f1a.pdf>. Acesso em: 30 maio 2025.

MARONI, C. H.; MENDES, L. F.; BASTOS, F. C. Gestão esportiva e clubes de alto rendimento no Brasil. **Revista Brasileira de Ciências do Esporte**, São Paulo, v. 32, n. 2, p. 123-137, 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbce/a/KxJhQ3Lg3zWv7y7VYjVJQkR/?lang=pt>. Acesso em: 30 maio 2025.

OLIVEIRA, Valéria da Silva Augusto de. Políticas públicas em esportes no Brasil. **Univ. JUS**, Brasília, v. 22, n. 2, p. 197-224, 2011. Disponível em: <https://publicacoes.uniceub.br/jus/article/download/1541/1461>. Acesso em: 30 maio 2025.

SEBRAE. Tudo o que você precisa saber para criar uma associação de sucesso: Roteiro para criar uma associação. **Sebrae**, 7 fev. 2022. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/roteiro-para-criar-uma-associacao,54fe438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em: 16 maio 2025.

TUBINO, Dario. **Gestão esportiva**: conceitos e aplicações. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2. ed. Tradução de Daniel Grassi. Porto Alegre: Bookman, 2001.

## APÊNDICE A – INFORMAÇÕES DOS ENTREVISTADOS

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                            |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Presidente da Associação 1 | O Presidente da Associação 1 lidera o processo de formalização da associação e expansão do projeto esportivo. Coordena a criação de categorias de base e a participação em competições oficiais, além de buscar parcerias e patrocínios para a sustentabilidade do clube. | Formado em Administração. Experiência prática na gestão do clube desde sua fundação em 2022 e desenvolvimento do projeto para participação na Superliga C. |
| Presidente da Associação 2 | O Presidente da Associação 2 é responsável pela gestão                                                                                                                                                                                                                    | Formado em Contabilidade e Direito, com mais de 30 anos de                                                                                                 |

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | administrativa e técnica da associação, com foco em projetos sociais e formação de atletas de base. Atua na captação de recursos próprios e busca apoio institucional, além de gerenciar as atividades diárias da equipe.                                 | experiência no voleibol, incluindo atuação como atleta e gestor. Também é professor universitário e possui experiência em projetos sociais esportivos.                                           |
| Presidente da Associação 3 | O Presidente da Associação 3 coordena o projeto esportivo, responsável pela organização dos treinos, formação de base e estruturação administrativa da associação. Trabalha na profissionalização da gestão e na busca de recursos para sustentabilidade. | Formado em Educação Física, com cursos de aperfeiçoamento da Confederação Brasileira de Voleibol (CBV) até nível 3. Experiência longa no voleibol amador e gestão esportiva no Distrito Federal. |
| Presidente da Associação 4 | O Presidente da Associação 4 atua na gestão administrativa, responsável pela organização de treinos, coordena o grupo de professores e a gestão financeira. Atua diretamente na captação de recursos e manutenção da associação.                          | Profissional com experiência administrativa e esportiva, responsável pela criação e expansão do projeto desde antes da pandemia, com foco em integração social via esporte.                      |

#### **APÊNDICE B – PRINCIPAIS ESTRATÉGIAS PARA UMA ASSOCIAÇÃO ESPORTIVA**

| <b>Estratégia</b>            | <b>Descrição</b>                                                                                       |
|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Profissionalização da gestão | Aplicação de práticas administrativas profissionais, com foco em inovação, flexibilidade e eficiência. |

|                                                    |                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Parcerias e patrocínios                            | Alianças estratégicas com empresas, órgãos públicos e patrocinadores para captar recursos.                                            |
| Eventos de arrecadação de fundos                   | Realização de eventos para gerar receitas extras e propagação da marca.                                                               |
| Alteração e atualização de documentos corporativos | Revisão frequente de estatutos e regulamentos para adequação às necessidades e à legislação vigente.                                  |
| Transparência e responsabilidade                   | Práticas de governança que promovem prestação de contas, credibilidade e confiança junto aos membros e parceiros.                     |
| Gestão financeira rigorosa e diversificada         | Controle estrito das receitas e despesas, diversificação das fontes de financiamento (projetos, eventos, doações, recursos públicos). |
| Contabilidade e Legalidade                         | Manutenção de registros contábeis, convocação de assembleias e cumprimento das obrigações legais.                                     |
| Sustentabilidade do Projeto                        | Consideração dos aspectos econômicos, sociais e ambientais na gestão das associações.                                                 |
| Ajustes organizacionais                            | Adaptação constante da estrutura e gestão dos processos para manter a associação ativa.                                               |

### APÊNDICE C – QUADRO RESUMO DE RESPOSTAS DAS ENTREVISTAS

| Tema/Questão | Associação 1 (PA1) | Associação 2 (PA2) | Associação 3 (PA3) | Associação 4 (PA4) |
|--------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
|--------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|

|                                           |                                                                                                       |                                                                                                                      |                                                                                              |                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Impactos da Formalização</b>           | Segurança jurídica, acesso a emendas e parcerias, expansão de projetos e polos                        | Acesso a recursos públicos, leis de incentivo e participação em campeonatos federados                                | Credibilidade e possibilidade de buscar incentivos e patrocínios.                            | Emissão de notas fiscais e facilitação de parcerias e eventos                                                                             |
| <b>Parcerias/Apoios após Formalização</b> | Apoio inicial da Pouplex, atualmente conta com emenda parlamentar e mensalidade dos atletas           | Sem patrocínio fixo, conta com apoio eventual de amigos/ex-alunos e uma emenda parlamentar prestes a ser formalizada | Ainda sem patrocínio fixo, busca por parcerias e incentivos via leis de incentivo ao esporte | Sem patrocínio institucional fixo, apoio eventual dos clubes onde está inserido e a principal receita é a mensalidade dos próprios alunos |
| <b>Desafios Burocráticos</b>              | Abertura do CNPJ, registro do estatuto, alteração do nome exigindo refazer processos em vários órgãos | Elaboração e registro do estatuto, montagem da diretoria, regularização junto ao Ministério do Esporte               | Abertura do CNPJ, registro do estatuto e regularização na Receita Federal                    | Abertura do CNPJ, elaboração do contrato social e regularização na Receita Federal                                                        |
| <b>Tempo para Formalização</b>            | Processo rápido, mas recursos via emenda só após 2 anos de CNPJ                                       | Associação já existente adaptada há 5 anos, captação de recursos exige 2 anos de CNPJ                                | CNPJ aberto há 2 anos, ainda estruturando estatuto, conclusão prevista para 2025             | CNPJ aberto desde o início, processo rápido devido à experiência prévia                                                                   |
| <b>Mudanças Administrativas</b>           | Estruturação do controle                                                                              | Implementação da gestão,                                                                                             | Estruturação do controle                                                                     | Estruturação do controle                                                                                                                  |

|                                 |                                                                                         |                                                                              |                                                                           |                                                                      |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
|                                 | financeiro, planejamento de captação, contabilidade em dia e gestão da base e dos polos | contratação de apoio administrativo, controle financeiro e planejamento      | financeiro, contratação de contador e preparação da equipe administrativa | financeiro, gestão das mensalidades/parcerias e contabilidade em dia |
| <b>Fontes de Receita Atuais</b> | Mensalidade dos atletas e emenda parlamentar                                            | Recursos do presidente, apoio eventual de amigos e futura emenda parlamentar | Mensalidade dos alunos e repasse do clube para material                   | Mensalidade dos alunos e repasses dos clubes                         |

#### **APÊNDICE D – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM O PRESIDENTE DA ASSOCIAÇÃO 1**

Entrevistador: Como foi a experiência da associação ao se formalizar e quais mudanças perceberam no dia a dia das atividades?

PA1: Após a formalização, ganhamos credibilidade e segurança jurídica, o que permitiu acesso a emendas parlamentares e parcerias institucionais. Conseguimos ampliar o projeto, criar categorias de base e novos polos.

Entrevistador: Quantas parcerias ou apoios institucionais vocês conseguiram consolidar após a formalização?

PA1: Nos dois primeiros anos, tivemos apoio da Poupex, mas depois não houve mais patrocínio direto. Atualmente, contamos principalmente com uma emenda parlamentar e a mensalidade dos atletas.

Entrevistador: Quais foram os desafios burocráticos mais marcantes durante o processo de formalização?

PA1: O maior desafio foi a abertura do CNPJ, elaboração e registro do estatuto, além da alteração do nome da associação, que exigiu refazer processos em diferentes órgãos.

Entrevistador: Em quanto tempo, desde o início, o processo de formalização foi concluído?

PA1: O processo foi rápido, mas para captar recursos via emenda parlamentar, é necessário ter pelo menos dois anos de CNPJ.

Entrevistador: Que adaptações administrativas precisaram ser feitas para manter a associação funcionando após a formalização?

PA1: Foi necessário estruturar melhor o controle financeiro, planejar estratégias de captação de recursos e manter a contabilidade em dia. Também organizamos a gestão das categorias de base e dos polos.

Entrevistador: Quais são as principais fontes de receita da associação atualmente?

PA1: A principal fonte é a mensalidade dos atletas, seguida pelo apoio de emenda parlamentar.

## **APÊNDICE E - TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM O PRESIDENTE DA ASSOCIAÇÃO 2**

Entrevistador: De que forma a associação passou a ser vista após se formalizar e quais oportunidades surgiram?

PA2: A formalização trouxe credibilidade e permitiu buscar recursos de programas governamentais, leis de incentivo e emendas parlamentares, além de facilitar inscrições em campeonatos federados.

Entrevistador: Houve aumento no número de apoios institucionais ou patrocinadores após a formalização?

PA2: Ainda não temos patrocínio fixo, mas estamos prestes a receber uma emenda parlamentar. Eventualmente, recebemos apoio de amigos e ex-alunos.

Entrevistador: Quais foram as etapas mais complexas durante a formalização da associação?

PA2: A elaboração e registro do estatuto foram os mais complexos, além de montar uma diretoria de confiança e regularizar junto ao Ministério do Esporte e à GDF.

Entrevistador: Em quanto tempo, desde a decisão de formalizar, vocês conseguiram finalizar o processo?

PA2: Utilizamos uma associação já existente, adaptada para o objetivo esportivo há cerca de cinco anos. Para captar recursos, é necessário ter pelo menos dois anos de CNPJ.

Entrevistador: Como a gestão administrativa mudou para garantir a sustentabilidade da associação?

PA2: Tivemos que estruturar melhor a gestão, contratar alguém para ajudar nos trâmites e manter o controle financeiro, além de planejar estratégias de captação de recursos.

Entrevistador: Quais são as fontes de renda que sustentam a associação hoje?

PA2: Não cobramos mensalidade dos atletas; sobrevivemos principalmente do meu bolso, com apoio eventual de amigos e, em breve, de uma emenda parlamentar.

## **APÊNDICE F - TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM O PRESIDENTE DA ASSOCIAÇÃO 3**

Entrevistador: Quais vantagens a associação identificou ao optar pela formalização?

PA3: A formalização trouxe credibilidade, possibilitou buscar incentivos e patrocínios, além de facilitar a organização de campeonatos e parcerias. Entrevistador: Vocês já conseguiram estabelecer algum tipo de parceria ou patrocínio institucional após a formalização?

PA3: Ainda não temos patrocínio fixo, mas estamos buscando parcerias e incentivos via leis de incentivo ao esporte.

Entrevistador: Quais foram os principais obstáculos enfrentados durante o processo de formalização?

PA3: As etapas mais burocráticas foram a abertura do CNPJ, elaboração e registro do estatuto, além da regularização junto à Receita Federal.

Entrevistador: Quanto tempo levou para que a formalização fosse concluída? PA3: O CNPJ foi aberto há cerca de dois anos, mas ainda estamos estruturando o estatuto para nos adequar à captação de recursos. O processo completo deve ser finalizado ainda em 2025.

Entrevistador: Como a associação se organizou administrativamente após a formalização?

PA3: Foi necessário estruturar melhor o controle financeiro, contratar um contador e preparar a equipe para a gestão administrativa, além de planejar estratégias de captação de recursos.

Entrevistador: Quais são as principais fontes de receita da associação atualmente?

PA3: A principal fonte é a mensalidade dos alunos, além de um repasse do clube para compra de material.

#### **APÊNDICE G - TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA COM O PRESIDENTE DA ASSOCIAÇÃO 4**

Entrevistador: Como a formalização impactou a atuação e o reconhecimento da associação junto a clubes e parceiros?

PA4: A formalização trouxe maior credibilidade, permitiu a emissão de notas fiscais e facilitou parcerias e a organização de eventos.

Entrevistador: Houve conquista de novos patrocínios ou apoios institucionais após a formalização?

PA4: Não temos patrocínio institucional fixo; sobrevivemos principalmente da mensalidade dos alunos. Eventualmente, recebemos apoio dos clubes onde atuamos.

Entrevistador: Quais foram as etapas mais desafiadoras durante o processo de formalização da associação?

PA4: As etapas mais burocráticas foram a abertura do CNPJ, elaboração do contrato social e regularização junto à Receita Federal.

Entrevistador: Quanto tempo foi necessário para que a formalização fosse efetivada?

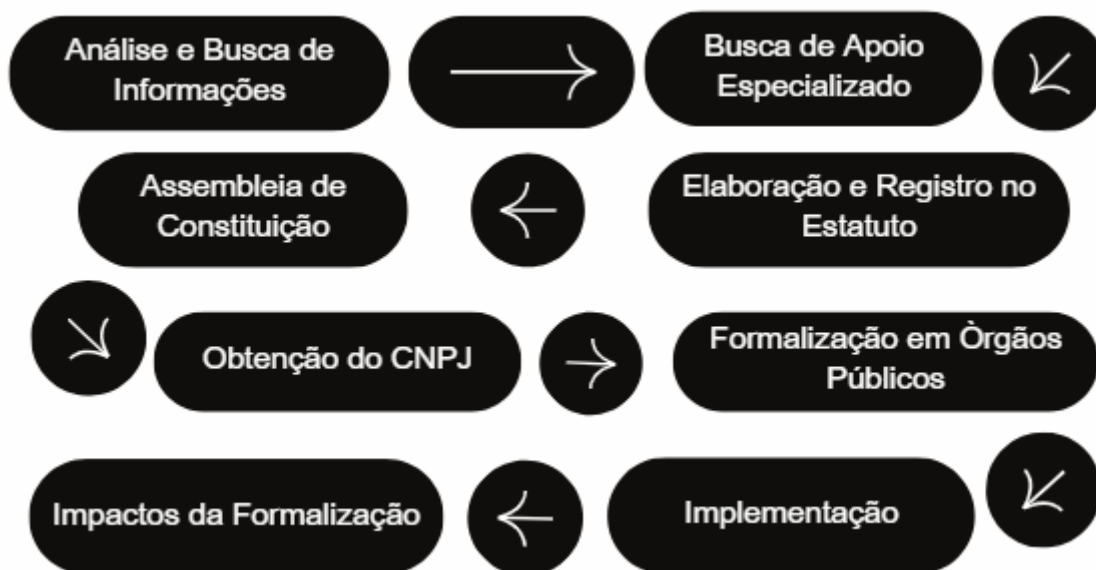
PA4: O CNPJ foi aberto desde o início do projeto, então não houve período de espera para a formalização. O processo foi rápido, pois já tinha experiência na área. Entrevistador: Que mudanças administrativas foram necessárias para manter a associação funcionando após a formalização?

PA4: Foi necessário estruturar o controle financeiro, organizar a gestão das mensalidades e parcerias com clubes, além de manter a contabilidade em dia.

Entrevistador: Quais são as principais fontes de renda da associação hoje?

PA4: A principal fonte é a mensalidade dos alunos, além de repasses dos clubes onde atuamos.

## APÊNDICE H – MAPA MENTAL DO PROCESSO DE FORMALIZAÇÃO



## ANEXO - TERMOS DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

### Termo PA1



Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE

**A PROFISSIONALIZAÇÃO DE CLUBES AMADORES DE VOLEIBOL NO DISTRITO FEDERAL: UM ESTUDO DE CASO**

Instituição do/a ou dos(as) pesquisadores(as)/Instituição Propositora: CEUB  
 Pesquisador(a) responsável: Larissa Lizara Santos Pinheiro  
 Pesquisador(a) assistente: Luiz Eduardo de Castro Almeida

Você está sendo convidado(a) a participar do projeto de pesquisa acima citado. O texto abaixo apresenta todas as informações necessárias sobre o que estamos fazendo. O nome deste documento que você está lendo é Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Antes de decidir se deseja participar (de livre e espontânea vontade) você deverá ler e compreender todo o conteúdo. Ao final, caso decida participar, você será solicitado a assiná-lo e receberá uma via do mesmo. Antes de assinar, faça perguntas sobre tudo o que não tiver entendido bem. A equipe deste estudo responderá às suas perguntas a qualquer momento (antes, durante e após o estudo).

**Natureza e objetivos do estudo**

- Você está sendo convidado a participar desta pesquisa que tem objetivo geral: Verificar quais os desafios da formalização dos times amadores de voleibol do Distrito Federal para usufruírem dos benefícios legais de uma associação.
- Objetivos específicos: 1) Identificar os benefícios que uma associação pode usufruir após a formalização 2) Verificar quais as etapas de formalização para se tornar uma associação e as principais dificuldades enfrentadas em cada etapa 3) Analisar quais os ajustes são realizados pelos clubes para para se manter uma associação ativa com uma estrutura organizacional/administrativa viável.

**Procedimentos do estudo**

- Sua participação consiste em responder perguntas na entrevista.
- O procedimento é simples e rápido, em que ocorrerá uma entrevista de no máximo 40 minutos e o áudio dela será gravado com o celular.
- Vale ressaltar que não será utilizada a imagem dos participantes da pesquisa.

**Participação, recusa e direito de se retirar do estudo**

- Sua participação é voluntária. Você não terá nenhum prejuízo se não quiser participar.
- Você poderá se retirar desta pesquisa a qualquer momento, bastando para isso entrar em contato com um dos pesquisadores responsáveis.
- Conforme previsto pelas normas brasileiras de pesquisa com a participação de seres humanos, você não receberá nenhum tipo de compensação financeira pela sua participação neste estudo.

**Confidencialidade**

- Seus dados serão manuseados somente pelos pesquisadores e não será permitido o acesso a outras pessoas.

ceub.br | 5579 707/707, campus Asa Norte, CEP: 70.700-075, Brasília - DF • 0800-1201

Rubrica do Participante:  
 Rubrica do Pesquisador:



- Os dados e instrumentos utilizados ficarão guardados sob a responsabilidade de Larisse Lázaro S. Pinheiro e Luiz Eduardo de Castro Almeida com a garantia de manutenção do sigilo e confidencialidade, e arquivados por um período de 5 anos; após esse tempo serão destruídos.
- Os resultados deste trabalho poderão ser apresentados em encontros ou revistas científicas. Entretanto, ele mostrará apenas os resultados obtidos como um todo, sem revelar seu nome, instituição a qual pertence ou qualquer informação que esteja relacionada com sua privacidade.

Ao assinar abaixo, você confirma que leu as afirmações contidas neste termo de consentimento, que foram explicadas os procedimentos do estudo, que teve a oportunidade de fazer perguntas, que está satisfeito com as explicações fornecidas e que decidiu participar voluntariamente deste estudo. Uma via será entregue a você e a outra será arquivada pelo pesquisador responsável.

Caso tenha qualquer dúvida sobre a pesquisa, incluindo os dados pessoais, entre em contato com o pesquisador responsável Larisse Lázaro Santos Pinheiro, no telefone (61) 98202-2865 ou pelo e-mail [larisse.pinheiro@ceub.edu.br](mailto:larisse.pinheiro@ceub.edu.br) e com os pesquisadores assistentes Luiz Eduardo de Castro Almeida pelo telefone (61) 99913-0570 ou pelo e-mail [oeuardo.castro@sempreceub.com](mailto:oeuardo.castro@sempreceub.com).

Eu GABRIEL VASCONCELOS AGUIAR, após receber a explicação completa dos objetivos do estudo e dos procedimentos envolvidos nesta pesquisa, concordo voluntariamente em fazer parte deste estudo.

 **GABRIEL VASCONCELOS AGUIAR**  
CPF: 030.760.075-075  
Assinado em 03/06/2025 pelo participante

Brasília, 03 de Junho de 2025.

**GABRIEL VASCONCELOS AGUIAR**  
PARTICIPANTE

Luiz Eduardo de Castro Almeida

 **LUIS EDUARDO DE CASTRO ALMEIDA**  
CPF: 030.760.075-075  
Assinado em 03/06/2025 pelo pesquisador

PESQUISADOR

**Endereço dos(a) responsável(is) pela pesquisa**  
Instituição: Centro Universitário de Brasília - CEUB  
Endereço: SEPIM 707/907  
Bairro: Asa Norte - JC 68-70.790-075/Cidade: Brasília-DF  
Telefones p/contato: 3966-1201

[ceub.br](http://ceub.br) | SEPIM 707/907, campus Asa Norte, CEP: 70.790-075, Brasília - DF • 3966-1201

Rubrica do Participante:  
Rubrica do Pesquisador:

Página 2 de

## Termo PA2



Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE

### A PROFISSIONALIZAÇÃO DE CLUBES AMADORES DE VOLEIBOL NO DISTRITO FEDERAL: UM ESTUDO DE CASO

Instituição do/a ou dos(as) pesquisadores(as)/Instituição Proponente: CEUB  
Pesquisador(a) responsável: Larisse Lázaro Santos Pinheiro  
Pesquisador(a) assistente: Luiz Eduardo de Castro Almeida

Você está sendo convidado(a) a participar do projeto de pesquisa acima citado. O texto abaixo apresenta todas as informações necessárias sobre o que estamos fazendo.

O nome deste documento que você está lendo é Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Antes de decidir se deseja participar (de livre e espontânea vontade) você deverá ler e compreender todo o conteúdo. Ao final, caso decida participar, você será solicitado a assiná-lo e receberá uma via do mesmo.

Antes de assinar, faça perguntas sobre tudo o que não tiver entendido bem. A equipe deste estudo responderá às suas perguntas a qualquer momento (antes, durante e após o estudo).

#### Natureza e objetivos do estudo

- Você está sendo convidado a participar desta pesquisa que tem objetivo geral: Verificar quais os desafios da formalização dos times amadores de voleibol do Distrito Federal para usufruírem dos benefícios legais de uma associação.
- Objetivos específicos: 1) Identificar os benefícios que uma associação pode usufruir após a formalização. 2) Verificar quais as etapas de formalização para se tornar uma associação e as principais dificuldades enfrentadas em cada etapa. 3) Analisar quais os ajustes são realizados pelos clubes para para se manter uma associação ativa com uma estrutura organizacional/administrativa viável.

#### Procedimentos do estudo

- Sua participação consiste em responder perguntas na entrevista.
- O procedimento é simples e rápido, em que ocorrerá uma entrevista de no máximo 40 minutos e o áudio dela será gravado com o celular.
- Vale ressaltar que não será utilizada a imagem dos participantes da pesquisa.

#### Participação, recusa e direito de se retirar do estudo

- Sua participação é voluntária. Você não será nenhum prejuízo se não quiser participar.
- Você poderá se retirar desta pesquisa a qualquer momento, bastando para isso entrar em contato com um dos pesquisadores responsáveis.
- Conforme previsto pelas normas brasileiras de pesquisa com a participação de seres humanos, você não receberá nenhum tipo de compensação financeira pela sua participação neste estudo.

#### Confidencialidade

- Seus dados serão manuseados somente pelos pesquisadores e não será permitido o acesso a outras pessoas.

[ceub.br](http://ceub.br) | SEPIM 707/907, campus Asa Norte, CEP: 70.790-075, Brasília - DF • 3966-1201

Rubrica do Participante:  
Rubrica do Pesquisador:

Página 1 de



- Os dados e instrumentos utilizados ficarão guardados sob a responsabilidade de Larisse Lázaro S. Pinheiro e Luiz Eduardo de Castro Almeida com a garantia de manutenção do sigilo e confidencialidade, e arquivados por um período de 5 anos, após esse tempo serão destruídos.
- Os resultados deste trabalho poderão ser apresentados em encontros ou revistas científicas. Entretanto, eles mostrarão apenas os resultados obtidos como um todo, sem revelar seu nome, instituição a qual pertence ou qualquer informação que esteja relacionada com sua privacidade.

Ao assinar abaixo, você confirma que leu as afirmações contidas neste termo de consentimento, que foram explicadas os procedimentos do estudo, que teve a oportunidade de fazer perguntas, que está satisfeito com as explicações fornecidas e que decidiu participar voluntariamente deste estudo. Uma via será entregue a você e a outra será arquivada pelo pesquisador responsável.

Caso tenha qualquer dúvida sobre a pesquisa, incluindo os danos possíveis, entre em contato com o pesquisador responsável Larisse Lázaro Santos Pinheiro, no telefone (61) 98302-2065 ou pelo e-mail [larisse.pinheiro@ceub.edu.br](mailto:larisse.pinheiro@ceub.edu.br) e com os pesquisadores assistentes Luiz Eduardo de Castro Almeida pelo telefone (61) 99913-0570 ou pelo e-mail [eduardo.castro@sempreceub.com](mailto:eduardo.castro@sempreceub.com).

Eu, José Luiz de Queiroz, após receber a explicação completa dos objetivos do estudo e dos procedimentos envolvidos nesta pesquisa, concordo voluntariamente em fazer parte deste estudo.

Brasília, 03 de Junho de 2025.

José Luiz de Queiroz  
PARTICIPANTE

Luiz Eduardo de Castro Almeida

PESQUISADOR

 Desenvolvido pelo Centro de Inovação e  
Tecnologia do Góvub  
Rua 1000, 1000 - 1000 - 1000  
Brasília - DF 70700-075

#### Endereço do(a) responsável(is) pela pesquisa

Instituição: Centro Universitário de Brasília - CEUB

Endereço: SEPN 707/907

Brasília - Ásia Norte - CEP: 70.790-075/Brasília - DF

Telefones p/contato: 3966-1201

[ceub.br](http://ceub.br) | SEPN 707/907, campus Ásia Norte, CEP: 70.790-075, Brasília - DF • 3966-1201

Rubrica do Participante:  Desenvolvido pelo Centro de Inovação e  
Tecnologia do Góvub  
Rua 1000, 1000 - 1000 - 1000  
Brasília - DF 70700-075

Rubrica do Pesquisador:

Página 2 de

## Termo PA3



Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE

### A PROFISSIONALIZAÇÃO DE CLUBES AMADORES DE VOLEIBOL NO DISTRITO FEDERAL: UM ESTUDO DE CASO

Instituição do/a ou dos(as) pesquisadores(as)/Instituição Proponente: CEUB

Pesquisador(a) responsável: Larisse Lázaro Santos Pinheiro

Pesquisador(a) assistente: Luiz Eduardo de Castro Almeida

Você está sendo convidado(a) a participar do projeto de pesquisa acima citado. O texto abaixo apresenta todas as informações necessárias sobre o que estamos fazendo.

O nome deste documento que você está lendo é Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

Antes de decidir se deseja participar (de livre e espontânea vontade) você deverá ler e compreender todo o conteúdo. Ao final, caso decida participar, você será solicitado a assiná-lo e receberá uma via do mesmo.

Antes de assinar, faça perguntas sobre tudo o que não tiver entendido bem. A equipe deste estudo responderá às suas perguntas a qualquer momento (antes, durante e após o estudo).

**Natureza e objetivos do estudo**

- Você está sendo convidado a participar desta pesquisa que tem objetivo geral: Verificar quais os desafios da formalização dos times amadores de voleibol do Distrito Federal para usufruírem dos benefícios legais de uma associação.
- Objetivos específicos: 1) Identificar os benefícios que uma associação pode usufruir após a formalização 2) Verificar quais as etapas de formalização para se tornar uma associação e as principais dificuldades enfrentadas em cada etapa. 3) Analisar quais os ajustes são realizados pelos clubes para para se manter uma associação ativa com uma estrutura organizacional/administrativa viável.

#### Procedimentos do estudo

- Sua participação consiste em responder perguntas na entrevista.
- O procedimento é simples e rápido, em que ocorrerá uma entrevista de no máximo 40 minutos e o áudio dela será gravado com o celular.
- Vale ressaltar que não será utilizada a imagem dos participantes da pesquisa.

#### Participação, recusa e direito de se retirar do estudo

- Sua participação é voluntária. Você não terá nenhum prejuízo se não quiser participar.
- Você poderá se retirar desta pesquisa a qualquer momento, bastando para isso entrar em contato com um dos pesquisadores responsáveis.
- Conforme previsto pelas normas brasileiras de pesquisa com a participação de seres humanos, você não receberá nenhum tipo de compensação financeira pela sua participação neste estudo.

#### Confidencialidade

- Seus dados serão manuseados somente pelos pesquisadores e não será permitido o acesso a outras pessoas.

[ceub.br](http://ceub.br) | SEPN 707/907, campus Ásia Norte, CEP: 70.790-075, Brasília - DF • 3966-1201

Rubrica do Participante:

Rubrica do Pesquisador:

Página 1 de



- Os dados e instrumentos utilizados ficarão guardados sob a responsabilidade de Larisse Lázaro S. Pinheiro e Luiz Eduardo de Castro Almeida com a garantia de manutenção do sigilo e confidencialidade, e arquivados por um período de 5 anos, após esse tempo serão destruídos.
- Os resultados deste trabalho poderão ser apresentados em encontros ou revistas científicas. Entretanto, ele mostrará apenas os resultados obtidos como um todo, sem revelar seu nome, instituição a qual pertence ou qualquer informação que esteja relacionada com sua privacidade.

Ao assinar abaixo, você confirma que leu as afirmações contidas neste termo de consentimento, que foram explicados os procedimentos do estudo, que teve a oportunidade de fazer perguntas, que está satisfeito com as explicações fornecidas e que decidiu participar voluntariamente deste estudo. Uma via será entregue a você e a outra será arquivada pelo pesquisador responsável.

Caso tenha qualquer dúvida sobre a pesquisa, incluindo os dados possíveis, entre em contato com o pesquisador responsável Larisse Lázaro Santos Pinheiro, no telefone (51) 98102-2065 ou pelo e-mail larisse.pinheiro@ceub.edu.br e com os pesquisadores assistentes Luiz Eduardo de Castro Almeida pelo telefone (51) 99913-0570 ou pelo e-mail oeduardo.castro@sempreceub.com.

Eu, Massato Taira, após receber a explicação completa dos objetivos do estudo e dos procedimentos envolvidos nesta pesquisa, concordo voluntariamente em fazer parte deste estudo.



MASSATO TAIRA  
CPF: 000.000.000-00  
Assinatura em digital e validade de 96 horas

Massato Taira  
PARTICIPANTE

Luiz Eduardo de Castro Almeida

PEQUISADOR



LUIS EDUARDO DE CASTRO ALMEIDA  
CPF: 000.000.000-00  
Assinatura em digital e validade de 96 horas

#### Endereço do(a) responsável(is) pela pesquisa

Instituição: Centro Universitário de Brasília - CEUB

Endereço: SEPN 707/907

Assim, Assa Norte - DF, 70.790-075/Cidade - Brasília - DF

Telefones p/contato: 3966-1201

ceub.br | SEPN 707/907, campus Assa Norte, CEP: 70.790-075, Brasília - DF • 3966-1201

Rubrica do Participante:  
Rubrica do Pesquisador:

Página 2 de

## Termo PA4



### Termo de Consentimento Livre e Esclarecido - TCLE

#### A PROFISSIONALIZAÇÃO DE CLUBES AMADORES DE VOLEIBOL NO DISTRITO FEDERAL: UM ESTUDO DE CASO

Instituição do/a ou dos(as) pesquisadores(as)/Instituição Proponente: CEUB

Pesquisador(a) responsável: Larisse Lázaro Santos Pinheiro

Pesquisador(a) assistente: Luiz Eduardo de Castro Almeida

Você está sendo convidado(a) a participar do projeto de pesquisa acima citado. O texto abaixo apresenta todas as informações necessárias sobre o que estamos fazendo. O nome deste documento que você está lendo é Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Antes de decidir se deseja participar (de livre e espontânea vontade) você deverá ler e compreender todo o conteúdo. Ao final, caso decida participar, você será solicitado a assiná-lo e receberá uma via do mesmo.

Antes de assinar, faça perguntas sobre tudo o que não tiver entendido bem. A equipe deste estudo responderá às suas perguntas a qualquer momento (antes, durante e após o estudo).

#### Natureza e objetivos do estudo

- Você está sendo convidado a participar desta pesquisa que tem objetivo geral: Verificar quais os desafios da formalização dos times amadores de voleibol do Distrito Federal para usufruirmos dos benefícios legais de uma associação.
- Objetivos específicos: 1) Identificar os benefícios que uma associação pode usufruir após a formalização; 2) Verificar quais as etapas de formalização para se tornar uma associação e as principais dificuldades enfrentadas em cada etapa; 3) Analisar quais os ajustes são realizados pelos clubes para para se manter uma associação ativa com uma estrutura organizacional/administrativa viável.

#### Procedimentos do estudo

- Sua participação consiste em responder perguntas na entrevista.
- O procedimento é simples e rápido, em que ocorrerá uma entrevista de no máximo 40 minutos e o áudio dela será gravado com o celular.
- Vale ressaltar que não será utilizada a imagem dos participantes da pesquisa.

#### Participação, recusa e direito de se retirar do estudo

- Sua participação é voluntária. Você não terá nenhum prejuízo se não quiser participar.
- Você poderá se retirar desta pesquisa a qualquer momento, bastando para isso entrar em contato com um dos pesquisadores responsáveis.
- Conforme previsto pelas normas brasileiras de pesquisa com a participação de seres humanos, você não receberá nenhum tipo de compensação financeira pela sua participação neste estudo.

#### Confidencialidade

- Seus dados serão manuseados somente pelos pesquisadores e não será permitido o acesso a outras pessoas.

ceub.br | SEPN 707/907, campus Assa Norte, CEP: 70.790-075, Brasília - DF • 3966-1201

Rubrica do Participante:  
Rubrica do Pesquisador:

Página 1 de

- Os dados e instrumentos utilizados ficarão guardados sob a responsabilidade de Larisse Lázaro S. Pinheiro e Luiz Eduardo de Castro Almeida com a garantia de manutenção do sigilo e confidencialidade, e arquivados por um período de 5 anos; após esse tempo serão destruídos.
- Os resultados deste trabalho poderão ser apresentados em encontros ou revistas científicas. Entretanto, ele mostrará apenas os resultados obtidos como um todo, sem revelar seu nome, instituição a qual pertence ou qualquer informação que esteja relacionada com sua privacidade.

Ao assinar abaixo, você confirma que leu as afirmações contidas neste termo de consentimento, que foram explicados os procedimentos do estudo, que teve a oportunidade de fazer perguntas, que está satisfeito com as explicações fornecidas e que decidiu participar voluntariamente deste estudo. Uma via será entregue a você e a outra será arquivada pelo pesquisador responsável.

Caso tenha qualquer dúvida sobre a pesquisa, incluindo os danos possíveis, entre em contato com o pesquisador responsável Larisse Lázaro Santos Pinheiro, no telefone (61) 98102-2065 ou pelo e-mail [larisse.pinheiro@ceub.edu.br](mailto:larisse.pinheiro@ceub.edu.br) e com os pesquisadores assistentes Luiz Eduardo de Castro Almeida pelo telefone (61) 99913-0570 ou pelo e-mail [eduardo.castro@sempreueb.com](mailto:eduardo.castro@sempreueb.com).

Eu, Jose Roberto de Abreu Carretero Filho, após receber a explicação completa dos objetivos do estudo e dos procedimentos envolvidos nesta pesquisa, concordo voluntariamente em fazer parte deste estudo.

 **JOSE ROBERTO DE ABREU CARRETERO FILHO**  
CPF: 030.762.888-0000  
Assinado em 03/06/2025 por JRC

Brasília, 03 de Junho de 2025.

**Jose Roberto de Abreu Carretero Filho**  
PARTICIPANTE

**Luiz Eduardo de Castro Almeida**

PESQUISADOR

 **LUIS EDUARDO DE CASTRO ALMEIDA**  
CPF: 030.762.888-0000  
Assinado em 03/06/2025 por LECA

**Endereço do(a) responsável(is) pela pesquisa**

Instituição: Centro Universitário de Brasília - CEUB

Endereço: SEPPI 707/707

Bairro: Ásia Norte - CEP: 70.790-075/Cidade: Brasília-DF

Telefones p/contato: 3966-1201

[ceub.br](http://ceub.br) | SEPPI 707/707, campus Ásia Norte, CEP: 70.790-075, Brasília - DF • 3966-1201

Rubrica do Participante:

Rubrica do Pesquisador:

Página 2 de