



6

MESES
DE GESTÃO

JORGE
SALGADO

PREMISSAS DE PLANEJAMENTO

- Seis premissas guiaram a campanha de Jorge Salgado e serão implantadas ao longo de sua gestão. Foram elas:
 - Orgulho e Reencontro com Nossa História, Valores e Tradições
 - Reestruturação Administrativa
 - Reestruturação Financeira
 - Reestruturação e modernização do Futebol
 - Revitalização do Patrimônio
 - Reforma do Estatuto

COMPROMISSOS DA GESTÃO

- Foram definidos dez objetivos, alinhados com as premissas anteriormente apresentadas, para nortear a gestão durante o triênio.
 1. Estar entre as cinco maiores receitas do Brasil
 2. Aprimorar nosso patrimônio
 3. Reestruturar o endividamento do Vasco da Gama
 4. Equacionar o fluxo de caixa de curto prazo
 5. Recuperar a tradição nos Esportes Olímpicos
 6. Futebol forte e vencedor
 7. Reformar o Estatuto
 8. Criar um Plano Rígido de Integridade
 9. Resgatar o DNA Social do Clube
 10. Simplificar a vida associativa do sócio e do torcedor

REVISÃO PLANO DE 100 DIAS

- Com o objetivo de resgatar eventuais pendências ou metas em aberto do Plano de 100 Dias da gestão Jorge Salgado quando de sua prestação de contas, apresentamos novo balanço das ações.

NOVAS METAS CONCLUÍDAS

- Meta 1 – Elaborar o Plano de Marketing e Comunicação Integrado para o triênio 2021/2023
- Meta 2 – Divulgar o novo posicionamento da marca Vasco da Gama
- Meta 14 – Entregar plano de implementação do ERP com cronograma e orçamento.
- Meta 17 – Analisar e reavaliar contratos com fornecedores.

No primeiro ciclo de verificações foram observadas oportunidades de melhoria de condições de negócio. Alguns contratos já foram renegociados e outros estão em negociação. Este é um processo contínuo, adotado nesta gestão como uma prática de Integridade.

REVISÃO PLANO DE 100 DIAS

NOVAS METAS CONCLUÍDAS

- Meta 19: Entregar plano de auditoria dos processos de áreas específicas do Clube.
A Integridade elaborou relatório de verificações de itens sensíveis em contratos, enviado à Diretoria Administrativa e ao Conselho Fiscal no primeiro ciclo do trabalho de auditoria. O segundo ciclo de verificações já está ocorrendo e próximos ciclos estão previstos. Este é um processo contínuo, adotado nesta gestão como uma prática de Integridade.
- Meta 35: Criar Código de Conduta Ética
Unidade de Integridade atuou, junto à Comissão de Integridade e Compliance do Conselho Deliberativo, na elaboração do Código de Conduta Ética. O Código foi submetido ao Conselho Deliberativo, para a avaliação e posterior aprovação dos conselheiros do Clube.

REVISÃO PLANO DE 100 DIAS

NOVAS METAS CONCLUÍDAS

- Meta 36: Divulgar o Código de Governança Corporativa do Clube

A Unidade de Integridade atuou junto à Comissão de Integridade e Compliance do Conselho Deliberativo na elaboração do Programa Cruzmaltino de Integridade e Compliance (PCIC). O Programa foi submetido ao Conselho Deliberativo, para a avaliação e posterior aprovação dos conselheiros do Clube.

- Meta 37: Elaborar matriz de risco dos contratos existentes e futuros.

A Unidade de Integridade atuou junto à Comissão de Integridade e Compliance do Conselho Deliberativo na elaboração da Política de Riscos, na qual está prevista a Matriz de Risco a ser utilizada pelo Clube. A Política foi submetida ao Conselho Deliberativo, para a avaliação e posterior aprovação dos conselheiros do Vasco da Gama.

AUTOSSUSTENTABILIDADE FINANCEIRA DOS DEPARTAMENTOS

O Vasco da Gama alcançou a marca de 28,6% de seus departamentos autossustentáveis. Uma das principais metas da gestão Jorge Salgado para o triênio é tornar as pastas do Clube financeiramente independentes. Nos primeiros seis meses de gestão se tornaram autossustentáveis os departamentos de Futebol Feminino, Futsal, Desportos Aquáticos, Paralímpico, Responsabilidade Social e Centro de Memória. Com direcionamento institucional, as áreas ainda não-sustentáveis já iniciaram plano de ação visando a independência financeira através da geração de novas receitas e projetos especiais.

NOVAS TECNOLOGIAS E OTIMIZAÇÃO DE PROCESSOS

Após revisão de processos internos e avaliação de necessidades de implementação de novas ferramentas de gestão para maior otimização e eficiência nas entregas, alguns departamentos do Clube adotaram novas práticas e softwares que auxiliam o Vasco da Gama em seu processo de reestruturação administrativa. Abaixo estão listadas as principais delas.

NOVAS TECNOLOGIAS E OTIMIZAÇÃO DE PROCESSOS

COMUNICAÇÃO

- Octadesk – sistema de Help Desk que auxilia o atendimento ao associado, gerando ticket de atendimento, histórico, acompanhamento e pesquisa de satisfação;
- Whatsapp para sócios – novo canal de contato com o associado, sendo a ferramenta hoje de maior uso do sócio quando precisa entrar em contato com o Clube;
- DocSales – ferramenta de assinatura digital para facilitar o associado a assinar documentos do Clube sem precisar ir presencialmente à sede.
- SonataSuite – ferramenta de call center para ligação por internet, para contato com associado e melhorar a comunicação.

NOVAS TECNOLOGIAS E OTIMIZAÇÃO DE PROCESSOS

ESPORTES OLÍMPICOS/PARALÍMPICOS

- Handit – software de planejamento orçamentário
- Office 365 – Softwares de rotina

FINANCEIRO

- Handit – software de planejamento orçamentário para acompanhar orçado x realizado

FUTEBOL PROFISSIONAL

- Beats Code – software de gestão do departamento devidamente integrado à base.

NOVAS TECNOLOGIAS E OTIMIZAÇÃO DE PROCESSOS

JURÍDICO

- DocuSign – ferramenta de assinatura eletrônica de contratos
- Rede do Futebol – software utilizado para auxiliar na cobrança do mecanismo de solidariedade

PATRIMÔNIO

- Gestão à vista – através da utilização de quadros Kanban e softwares como Trello
- Look Ahead Planning – Reuniões semanais de equipe

NOVAS TECNOLOGIAS E OTIMIZAÇÃO DE PROCESSOS

MÉDICA

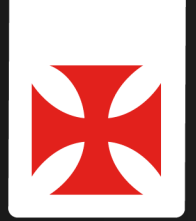
- BeatsCode – software de gestão que integra futebol profissional e base.

PRESIDÊNCIA/INSTITUCIONAL

- CoBlue – software usado para criação do Planejamento Estratégico do Vasco da Gama

RELAÇÕES PÚBLICAS

- Handit – software de planejamento orçamentário
- RTTV Clipping – Clippadora de notícias com três relatórios diários, com valoração e centimetragem das inserções do Vasco nos veículos de comunicação, além de mensuração de resultados mensais
- Whatsapp direcionado – ferramenta de envio de informações de atletas estrangeiros (ativos do Clube) à imprensa internacional (sul-americana)



OBJETIVOS GERAIS PARA O TRIÊNIO e STATUS

EM 6 MESES

DE GESTÃO

comunicação

Facilitar e melhorar o atendimento ao associado

Melhorias significativas na vida do associado, com a associação online e 100% dos serviços da Secretaria podendo ser feitos de forma remota, dando o conforto ao sócio de resolver tudo sem precisar se deslocar ao Clube.

Lisura e transparência na listagem de sócios

Unificação da lista, análise de inconsistência e criação da comissão eleitoral no Conselho Deliberativo ajudam a trazer lisura a listagem, que será concluída com uma auditoria externa agora e antes da eleição.



comunicação

Aumentar e fidelizar o associado, potencializando o relacionamento Clube/sócio

Revista toda régua de comunicação com o associado e implementado o contato ativo com o sócio, com o Clube entrando em contato para informações de seu plano, informações institucionais e para ouvir sobre o atendimento e feedback dos principais serviços da secretaria, com a pesquisa de satisfação em cada atendimento.



DESPORTOS NÁUTICOS

Tornar a Vice-Presidência autossustentável

Passos importantes na direção da autossustentabilidade da vice-presidência foram dados nos primeiros 6 meses de gestão. Uma captação emergencial de recursos para o remo foi concluída. Projeto incentivado para financiamento e desenvolvimento do remo olímpico e paralímpico foi finalizado e aprovado pela secretaria de estado de esportes. Captação de recursos em andamento.

Incrementar o número de praticantes de remo e canoa havaiana

Foi realizado com sucesso processo de captação de novos atletas de remo. 50 jovens remadores foram incluídos nos programas das categorias de base. Em fase final de planejamento a expansão das atividades de canoa havaiana para a baía de Guanabara assim como a implantação do remo costal, que terão como base a sede do Calabouço.



DESPORTOS NÁUTICOS

Participar em alto nível de competições regionais e nacionais, conquistando vitórias e títulos

Equipes de remo sendo remontadas, com implantação de novas metodologias de treinamento e gestão. Resultados esportivos esperados a médio prazo.



ESPORTES OLÍMPICOS /PARALÍMPICOS

Tornar a Vice-Presidência autossustentável

Beach Soccer, Futsal, Desportos Aquáticos, Atletismo Sub-23 e Paralímpico já se tornaram autossustentáveis. Para tanto foram firmados termos de cooperação específicos para cada modalidade. Estão sendo preparados planos de trabalho para captação de recursos incentivados com vistas a ampliar o número de modalidades autossustentáveis.

Foi criado o Programa Vasco Paralímpico, em parceria com o ICB, para a implantação de 10 modalidades paraolímpicas de forma autossustentável. Estão sendo elaborados os planos de trabalho para a captação de recursos através das Leis de Incentivo ao Esporte. O projeto incentivado do Atletismo Paralímpico já está aprovado, em fase de captação.

Voltar a disputar o NBB de forma perene a partir da temporada 2022/23

Participar em alto nível de competições nacionais, conquistando vitórias e títulos



ESPORTES OLÍMPICOS /PARALÍMPICOS

Participar em alto nível de competições nacionais, conquistando vitórias e títulos

Equipes de Natação e Atletismo Master de volta às competições com conquistas de medalhas.
Futsal sub-20 e adulto de volta às competições regionais com o potencial de conquista de títulos.
Futsal sub-20 volta a disputar Mundialito de clubes.

Retornar com as modalidades: Atletismo; Levantamento de Peso; Basquete

Reinício das atividades do Atletismo de forma autossustentável, com a participação em competições oficiais, incluindo o Troféu Brasil de Atletismo.



FINANÇAS

Equacionar o fluxo de Caixa de curto e longo prazo;

Em andamento

Reestruturar o endividamento do Clube;

Em andamento

Atingir o 1º lugar dos clubes mais transparentes do Brasil

Balanço 2020 publicado, com apresentação pública e exposição no Conselho Deliberativo.
Balancete primeiro trimestre de 2021 publicado. Apresentação pública da Reestruturação Administrativa do Clube e dos resultados do plano de 100 dias.



FUTEBOL DE BASE + FEMININO

Promover a máxima quantidade de atletas de qualidade (humana e de jogo) para a Equipe Principal do CRVG;

Hoje há mais de 50% do elenco da nossa Equipe Principal com atletas formados na nossa Base.

Chegar nas fases finais em toda e qualquer competição que o CRVG disputar;

Campeão da Super Copa do Brasil Sub-20 (Disputada pelo campeão do Brasileiro contra o campeão da Copa do Brasil), decidida em fevereiro de 2021.

Hoje estamos na semifinal do Campeonato Brasileiro Sub-17, na final da Copa Rio Sub-17 e chegamos na semifinal da Copa Rio Sub-15. Hoje, também, estamos em 4º lugar no Brasileiro Sub-20, com 20 equipes em disputa.



FUTEBOL DE BASE + FEMININO

Obter a máxima quantidade de atletas, representadas em todas as categorias possíveis na Seleção Brasileira;

O CRVG foi representado na Seleção Brasileira em todas as categorias possíveis:

Olímpica (Sub-23): Lucas Alexandre (Lucão) e Ricardo Graça.

Sub-20: Caio Eduardo e João Pedro (JP).

Sub-17: Andrey Nascimento, Lucas Eduardo e Erick Marcus.

Sub-15: Rayan Simplício, Phillipe Gabriel, Guilherme Esteves e Lucas Noronha.

Reestruturação com adequações nos cargos e salários, enquadrando com o novo orçamento da base e novo momento financeiro do Clube;

Remontagem do Departamento com a saída do Gestor e de oito funcionários em funções estratégicas (Coordenadores) já concluída.

FUTEBOL PROFISSIONAL

Reformulação completa da estrutura de trabalho do futebol

Concluído

Reformulação dos processos e controlos de gestão do futebol

Concluído

Melhora na parte desportiva e competitividade

Em andamento

Redução de custos do departamento

Concluído



HISTÓRIA E RESPONSABILIDADE SOCIAL

História mais valorizada e acessível ao Vascaíno

Realização da exposição “Vasco da Gama – o traço de união Brasil-Portugal”, inaugurada no Dia de Portugal, Camões e das Comunidades Portuguesas.

Início das obras para implantação de museu e espaço expositivo multimídia e interativo, em área ampliada onde originalmente situava-se o Salão de Troféus, em São Januário, com diversos ambientes que expõem a mais linda história do futebol e a centenária trajetória do Vasco da Gama e suas modalidades esportivas. Além disso, o acervo do Vasco da Gama, um dos maiores do futebol brasileiro, será levado a 5 cidades no interior do estado através de uma exposição itinerante em parceria com o Governo do Estado.



HISTÓRIA E RESPONSABILIDADE SOCIAL

Escola mais eficiente e diferencial na vida do atleta

Iniciadas as obras para o desenvolvimento de novos espaços adicionais ao Colégio Vasco da Gama, inclusive com a criação de um anfiteatro cultural, para que sejam ministradas aulas de dança, música e demais atividades do ciclo de oficinas previsto. As atividades culturais também serão disponibilizadas para crianças e jovens do bairro Vasco da Gama e comunidades do entorno de São Januário (Barreira do Vasco, Tuiuti e Arará).



HISTÓRIA E RESPONSABILIDADE SOCIAL

Clube mais inclusivo e sustentável.

Nos primeiros 6 meses de gestão foram implantadas uma série de iniciativas para tornar o clube mais inclusivo, entre elas ações públicas de grande repercussão e engajamento no combate ao racismo, a violência contra a mulher e também na luta contra a homofobia e transfobia. A ação do Vasco em torno do Dia do orgulho LGBTQIA+ foi considerada histórica, tendo impactado mais de 85 milhões de pessoas no Brasil e no mundo.

Foi também realizado o primeiro Workshop de Sustentabilidade do Vasco da Gama que envolveu mais de 20 colaboradores de todos os departamentos. O evento foi liderado por Fernando Monfardini, presidente da Comissão de Compliance OAB/ES e autor do Livro "Compliance no futebol" e com Jussara do Nascimento, consultora ambiental e mestre em Engenharia Urbana e Ambiental, fundadora da Amaka Tecnologia e Educação Ambiental. No Workshop foram discutidas as ações para a adesão do Vasco ao Pacto Global da ONU. O Pacto Global surge para criar 17 objetivos de sustentabilidade, cada um contendo diversas metas baseadas em ESG (Environmental, Social, Governance) que devem ser alcançadas até 2030.

INTEGRIDADE

Reestruturação de endividamento do Clube

Com a análise e reavaliação dos contratos dos fornecedores e a entrega e execução do plano de auditoria, no primeiro semestre o Clube já pode proporcionar melhoria de processo e redução de custos. O primeiro ciclo de verificações já foi realizado e um novo ciclo já está em execução com encerramento para o final do ano. – Em andamento, na medida em que se trata de uma prática constante, cuja execução ocorrerá em diferentes etapas.

Plano Rígido de Integridade

Com a elaboração e submissão à Comissão de Integridade e Compliance do Código de Conduta Ética e do Programa de Compliance, o Clube avança em estabelecer proteções institucionais a partir das melhores práticas de mercado. – Em andamento, na medida em que se trata de uma prática constante.

Implementação da cultura de integridade em todas as áreas do CRVG

O primeiro ato da atual Diretoria Administrativa foi a criação da Unidade de Integridade, o que demonstra o compromisso com uma gestão fundamentada nos princípios de compliance e governança corporativa. A Unidade de Integridade realizou reuniões com as áreas, como forma de esclarecer as atividades que serão desenvolvidas, além de já atuar na elaboração de pareceres, revisão de contratos, elaboração de políticas e mitigação de riscos. – Em andamento, na medida em que se trata de uma prática constante.



JURÍDICO

Controle e reestruturação das dívidas

Dívidas trabalhistas: foi realizada uma auditoria externa em todas as reclamações trabalhistas contra o Clube. A auditoria constatou a existência de 63 ações que não constavam de certidões e nem da planilha de processos em andamento, bem como apurou fragilidades na condução dos processos, que levaram ao aumento inesperado de R\$ 83 milhões de dívidas acrescidas ao ato trabalhista do Clube no final do ano de 2020, bem como no contingenciamento de outros R\$ 37 milhões nos processos em fase de conhecimento. Desde então, o Clube contratou um novo escritório trabalhista que vem auxiliando no aprimoramento dos controles internos e das defesas do Clube na justiça do trabalho, e no planejamento para a reestruturação da dívida trabalhista.

Dívidas tributárias: foi aberta negociação com a Procuradoria Geral da Fazenda Nacional - PGFN para a realização de uma transação tributária envolvendo o passivo fiscal do Clube. A negociação está em andamento.



JURÍDICO

Controle e reestruturação das dívidas

Dívidas cíveis: Foi realizado um mapeamento das dívidas cíveis do Clube, que incluem dívidas cobradas na Justiça Estadual (TJRJ), na Câmara Nacional de Resolução de Disputas da CBF (CNRD) e aquelas incluídas no pool de credores criado pelo Vasco em 2020. Na CNRD, foram realizados acordos em cinco processos que poderiam gerar ao Clube a aplicação de pena de bloqueio de registro de novos jogadores, sendo realizado, até o momento, pagamentos no valor de R\$ 5 milhões. Também foram feitos acordos no TJRJ para liberar penhoras que prejudicavam o fluxo de caixa do Clube, com o pagamento de cerca de outros R\$ 5 milhões em dívidas. O Clube vem incentivando a inclusão de dívidas no pool de credores, para pagamento com receitas extraordinárias, de modo a quitar suas obrigações sem comprometer o fluxo de caixa.



JURÍDICO

Recuperação da credibilidade e da imagem do Clube

Ao assumir a gestão, nos deparamos com uma situação de total falta de credibilidade do Clube perante seus credores. Credores que estavam há anos tentando receber o pagamento de seus créditos se queixavam de que o Vasco apenas se esquivava do cumprimento de suas obrigações, sem dar satisfação quanto à perspectiva de pagamento. O Vasco então passou a entrar em contato com os credores para demonstrar sua boa-fé e intenção de pagar, expondo de maneira transparente o atual cenário de dificuldades financeiras e tentando encontrar soluções viáveis para o pagamento das dívidas. À medida em que o Clube fez acordos e passou a cumpri-los, os credores começaram a confiar mais na disposição do CRVG em quitar suas obrigações.

Além disso, a imagem do Vasco está muito desgastada no Poder Judiciário em razão da constante judicialização de questões políticas. O atual depto. Jurídico adotou a postura de reduzir a litigiosidade, buscando fazer acordos em benefício do Clube para reduzir o número de processos políticos e aqueles que versam sobre direitos dos sócios. Com isso, buscamos reduzir o número de processos na Justiça Estadual e focar sua atenção nos processos estratégicos, além de melhorar sua imagem perante o Judiciário.



JURÍDICO

Profissionalização do depto. Jurídico

O depto. Jurídico do Vasco era constituído por muitos voluntários e poucos profissionais contratados com dedicação exclusiva. Nosso planeamento é ter um jurídico interno mais robusto, embora enxuto, com uma estrutura organizacional apta para lidar com as demandas dos diversos departamentos internos e com as questões mais recorrentes. O plano de contratar mais profissionais para o jurídico interno teve que ser postergado em razão da queda do Clube para a Série B e a conseqüente redução de receitas. Não obstante, o Clube fez trocas de escritórios externos em diversas áreas, como trabalhista, tributário, cível e desportivo, com redução do custo mensal de honorários.



MARKETING

Reprecificação das propriedades comerciais

Implementada rodada de discussão com o mercado para testar se os preços são interessantes ao mercado. Foi concluída a contratação de oito agencias para potencializar a atração de novos patrocinadores, assim como a revisão de formatos das propriedades comerciais.

Reposicionamento de marca

Processo em curso com ações já implementadas. Processo constante e já implementado e com bons resultados. Ações institucionais como Barbosa 100 anos, Resposta Histórica, Ídolos do Expresso da Vitória, combate à violência contra a mulher, e orgulho LGBTQIA+ com grande aderência e engajamento.

Novos produtos e formatos introduzidos na VascoTV, com relevância e audiência crescentes. Marca de 1 milhão de seguidores atingida no YouTube. Venda de espaço comercial e captação de patrocínio garantiram autossustentabilidade à VascoTV.

Reestruturação da Vice-presidência

Nova estrutura implementada.



MÉDICA

Em três anos ter acompanhamento multidisciplinar a todos os atletas;

Equipe multidisciplinar já organizada, com ferramentas para gerar dados. Iniciando a compilação para análise. Com documentação de todos os eventos relacionados a saúde e performance.

Em três anos ter um DM autossustentável financeiramente;

Redução de 30% de valor de folha, previsibilidade nos custos e captação de parceiros para suprir as próprias demandas (hoje seríamos 10% sustentáveis). Importante ressaltar a criação de novas possibilidades de receitas através do setor.

Em três anos entregar conteúdo científico, focado em ensino e pesquisa.

Feito contato com uma universidade (Cândido Mendes) que se colocou à disposição para publicações científicas, uma delas inclusive sendo utilizada como permuta para um aparelho de academia.

Aguardando a criação de um instituto de ensino e pesquisa. Após contato com jurídico optamos por parceria com universidade devido ao custo para criação e manutenção de instituto.



PROJETOS ESPECIAIS

Modernização e Ampliação de São Januário

Em andamento com regularização fundiária (matrículas dos imóveis que compõem a área de São Januário) e estruturação do funding para desenvolvimento dos projetos e construção.

Conclusão das Obras dos CTs (Profissional e Base)

CT Caxias (base) com entrega da obra dos três novos campos e estruturas de apoio prevista para o segundo semestre 2021; CT Profissional em andamento licenciamento das obras da Fase 2, aguardando viabilização do investimento.



PROJETOS ESPECIAIS

Melhorias nas Sedes (Lagoa e Calabouço)

Início das obras de reforma do Calabouço em agosto; conversas com parceiros e investidores em andamento. Obras estruturais e de manutenção da sede náutica da Lagoa definidas, com início previsto para agosto.

Outros Projetos

Vila Olímpica do Pedregulho e Cidade do Vasco em Miguel Pereira, em processo de viabilização do projeto e investimentos.



PATRIMÔNIO

Aprimorar o patrimônio do Clube

Iniciada a implantação de um novo processo de irrigação no campo principal de São Januário. O sistema de irrigação existente no local continha apenas 19 aspersores tipo rotor, ou seja, menos da metade do que vai ser no novo sistema, que contará agora com 42 aparelhos. O novo sistema de irrigação terá equipamentos da Rain Bird (empresa que é referência mundial no assunto) e funciona por aspersão automatizada com aspersores escamoteáveis, válvulas solenoides e conjunto motobomba acionados por um controlador.

Também foram iniciadas as obras estruturais e de manutenção corretiva e preventiva no estádio de São Januário que têm como principal objetivo proporcionar um ambiente mais seguro aos torcedores vascaínos quando da reabertura do estádio para recebimento do público. Entre as intervenções previstas estão a manutenção estrutural de marquises e arquibancadas, recuperação e pintura da fachada principal e halls, e reformas da marquise de vidro da fachada, oficinas, vestiários de funcionários e telão. A entrega das obras será por etapas com previsão final de até 120 dias.

Foi concluído o planejamento e a contratação das obras emergenciais previstas para as sedes da Lagoa e Calabouço, que terão início em Agosto/2021.



PATRIMÔNIO

Rever todos os contratos

concluído

Implantar processos e procedimentos

concluído

Reestruturar a equipe

concluído

Sustentabilidade financeira através de parcerias estratégicas

em andamento

Mudança organizacional

em andamento (gestão à vista, capacitação e implantação de processos)



PRESIDÊNCIA /INSTITUCIONAL

Criação da Liga Nacional de Futebol

CRVG participando das discussões à cerca da criação da Liga Nacional, incluindo participação em todos os grupos temáticos criados pelos clubes.

Elaboração do Planejamento Estratégico do CRVG

KPMG contratada para elaboração do planejamento estratégico do CRVG. Reuniões de planejamento geral já concluídas, reuniões departamentais em andamento.

Implantação de processos e reuniões regulares para acompanhamento da gestão, incluindo viés político e executivo

Concluído



RELAÇÕES PÚBLICAS

Reposicionamento da marca Vasco da Gama junto à imprensa nacional e internacional

O relacionamento de rotina com veículos e profissionais de imprensa, influenciadores digitais e imprensa internacional foi potencializado e reorganizado, com ênfase na distribuição de conteúdo oficial do Clube, inserção de pautas positivas, abertura para diálogos e feedbacks.

Autossustentabilidade da vice-presidência

Relações Públicas compreende um escopo muito maior do que assessoria de imprensa, o que historicamente tem sido trabalhado no Clube. Foi iniciado planejamento para que o departamento ative todos os stakeholders do Vasco, de diferentes gêneros, idades, locais e interesses, através da idealização de projetos que casem com a paixão pelo Clube, interesses de mercado e entretenimento, proporcionando ao vascaíno novas formas de consumir a marca Vasco.

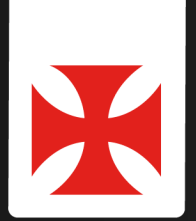


RELAÇÕES PÚBLICAS

Alinhamento institucional entre todos os porta-vozes em concordância com as políticas, valores e propósitos do Vasco da Gama

O Vasco tem a história mais bonita do futebol mundial e todos os seus porta-vozes precisam estar prontos para a contarem. Além disso, o DNA Vasco é inclusivo, de lutas sociais, que integra. A VP realiza treinamentos periódicos, rodas de discussão, e formação de atletas-cidadãos através da troca de informações e conhecimento. Media Trainings, Palestras, Welcome Kits, documentos que apontam identificação com ídolos históricos, e outras ferramentas são utilizadas para tal.





metas específicas para os
6 PRIMEIROS
MESES DE GESTÃO

COMUNICAÇÃO

Internalizar o call center do Clube, potencializando o atendimento ao sócio e abrindo a possibilidade de implementar campanhas de contato direto

Em fase de implementação, já atendendo de forma ativa e aguardando ajustes para receptivo.

Tornar a Secretaria 100% online, facilitando a vida do vascaíno, principalmente de fora do Rio

Meta já entregue e funcionando



DESPORTOS NAUTICOS

Fortalecimento da escolinha de remo
em andamento

Avaliação dos equipamentos náuticos para planejamento de investimentos
Concluído

Aproximação institucional com Marina da Glória para parceria no desenvolvimento dos desportos náuticos na baía de Guanabara
em andamento

Elaboração, em conjunto com VP de Patrimônio, das necessidades emergenciais de intervenções na sede náutica da Lagoa
Concluído



ESPORTES OLÍMPICOS E PARALÍMPICOS

Equilibrar financeiramente despesas e receitas

fluxo de caixa da VP positivo

Retorno de competições nacionais e internacionais no Parque Aquático de São Januário

Concluído

Incluir modalidades olímpicas na cobertura da VascoTV

Concluído

Participação de atletas do Vasco nos Jogos Paralímpicos de Tóquio

4 atletas classificados



FINANCEIRO

Desenvolvimento de processos para renegociação de dívidas

Concluído

Implantação de comitê de caixa, com análise regular de 13 semanas futuras

Concluído

Refinamento do Orçamento Base Zero junto à todas as áreas

em andamento

Implantação de nova ferramenta de controle orçamentário

Concluído

Desenvolvimento de políticas gestão e contratação de pessoal, incluindo quadro móvel

Concluído



FUTEBOL DE BASE + FEMININO

Implantar Centro de Treinamento para o Futebol Feminino

CT do Futebol Feminino implantado e operacional na Vila Olímpica de Duque de Caxias. Instalações completas incluindo campo oficial de grama sintética, vestiários, ginásio, academia, e pista de atletismo.

Garantir autossustentabilidade do Futebol Feminino

Com a assinatura do novo contrato de patrocínio com a Ambev o departamento de futebol feminino se torna autossustentável. Isso permitirá maior previsibilidade de planejamento e melhores condições de trabalho para atletas e comissão técnica.

Expandir Centro de Treinamento da Base em Duque de Caxias

Processo de expansão do CT Almirante Heleno Nunes em andamento com a implantação de três novos campos de futebol e infraestrutura de apoio. Previsão de conclusão para o segundo semestre de 2021.



FUTEBOL PROFISSIONAL

Implantar nova estrutura de alimentação no CT da Cidade de Deus

Concluído

Implantar novo plano de ocupação de espaços no CT

Concluído

Profissionalizar gestão e operação do CT

Concluído

Modernizar ferramentas de gestão e controle esportivo e operacional

Concluído



FUTEBOL PROFISSIONAL

Modernizar processos de acompanhamento médico e de preparação física dos atletas

Concluído

Implantar novos processos para acompanhamento e integração com Futebol de Base

Concluído

Modernização dos processos na área de análise de desempenho

Concluído



HISTÓRIA E RESPONSABILIDADE SOCIAL

Aprovação do Projeto Incentivado Ciclo de Oficinas Culturais

Concluído

Aprovação do Projeto Incentivado A Força de Um Gigante

Concluído

Realização da Exposição Portugal

Concluído

Realização de Parceria com a UERJ em um curso de extensão de História

Concluído

Realização da Campanha do Agasalho

Concluída a 1ª etapa da entrega e está agendada a 2ª entrega a arquidiocese



HISTÓRIA E RESPONSABILIDADE SOCIAL

Camisa LGBTQIA+ - Integração dos coletivos LGBTQIA+ ao Clube dando o devido lugar de fala

Concluído

Parceria com e-Museu para galeria virtual dos Camisas Negras

Concluído, contrato assinado

Parceria com Brasas para 90 bolsas 100% integrais

Termos concluídos, falta assinar o contrato

Parceria com instituição de ensino para melhorias na escola

Em andamento



HISTÓRIA E RESPONSABILIDADE SOCIAL

Parceria com SignumWeb para transmissão dos jogos em libras

Contrato assinado, mas ainda temos problemas técnicos com o YouTube para não derrubar a transmissão.

Parceria com Negro Muro para homenagem ao Barbosa na lateral da arquibancada da piscina

Concluído

Tour Virtual por São Januário

Em andamento.



INTEGRIDADE

Código de Conduta Ética apresentado para aprovação do Conselho Deliberativo

Material elaborado e enviado ao Conselho Deliberativo para a devida aprovação.

Publicidade das políticas e manuais válidos no Clube

O programa de compliance elaborado foi enviado ao Conselho Deliberativo para a devida aprovação. Após a devida aprovação, os documentos serão divulgados no site oficial do Clube.

Ouvidoria Ativa para recebimento de denúncias com garantia de tratamento com anonimato

A Integridade está em fase de lançamento dessa atividade para o terceiro trimestre de 2021.

Avaliação do tratamento de riscos classificados como de Muito Alto risco em contratos e no tratamento de dados pessoais

Os riscos foram avaliados e as ações de mitigação já estão sendo desenvolvidas.

Suporte ao Comitê de Ética e Conduta, que será formalizado, em breve, pelo Conselho Deliberativo

Aguardando a oficialização do referido Comitê criado após aprovação do Conselho Deliberativo



JURÍDICO

Auditoria trabalhista

concluído

Troca de escritórios externos com redução global dos custos mensais

concluído

Transação tributária

em andamento

Revisão de minutas padrão de contratos

concluído

Contratações para o jurídico interno

postergado



MARKETING

Novo E-commerce

No ar

Abrir novas lojas e produtos licenciados

Em andamento

Renegociar contratos vigentes (Havan e Ambev)

Concluído

Implementação da área de pós-venda

Concluído



MARKETING

Lançamento no novo programa de sócios

Concluído

Rentabilização da Vasco TV

Concluído

Lançamento de pacote Pago da Vasco TV

Previsão: agosto 2021



MÉDICA

Em 6 meses proporcionar plano de saúde a todos os funcionários e atletas do Clube
funcionários com atendimento por telemedicina

Em 6 meses após assumir o serviço, ter realizado todas as contratações e demissões para funcionamento do serviço
concluído

Em 6 meses implementar um programa de gestão
prontuário eletrônico implementado

Em 3 meses ter relatório médico atualizado de todos os atletas
em prontuário físico, porém com pendências de exames



PATRIMÔNIO

Recuperar os dois campos do CT de Futebol Profissional

Concluído

Reformar antigo "salão da área VIP" em São Januário para receber exposições temporárias durante período de reformas do Salão de Troféus

Concluído

Reforma e novo layout do estúdio da VascoTV em São Januário

Concluído

Ampliação das instalações de apoio no CT da Base em Caxias

em andamento

Reforma do muro e implantação de novo portão do CT da Base em Caxias

em andamento

Mudança de estrutura da área de segurança do clube

Concluído



PATRIMÔNIO

Ações de melhorias operacionais e redução de custos na gestão da frota direcionada ao Futebol de Base

Concluído

Novas parcerias – equipamentos, tintas, etc.

Em andamento;

Desenvolvimento de projeto de eficiência energética (água e energia)

Em andamento (redução da conta de água em 50% já conquistada);

Implantação de nova irrigação do campo de São Januário

Em andamento;

Reformas/preparação da nova sede administrativa

Em andamento.



PRESIDÊNCIA INSTITUCIONAL

Estreitamento de relações institucionais com os três níveis de governo, entidades de direção do esporte, clubes, entidades de classe e formadores de opinião

em andamento



PROJETOS ESPECIAIS

Renegociação da cobrança de fornecimento de água com a CEDAE

Concluído

Avaliação da capacidade de carga e estratégia de redução dos custos de energia elétrica

Em andamento

Planejamento para implantação de contrapartida esportiva/social na Cidade de Deus

Concluído



RELAÇÕES PÚBLICAS

Aumento do número de pautas positivas na imprensa nacional e internacional

Ação contínua, implementada

Envio periódico de conteúdos oficiais a serem utilizados por imprensa e influenciadores digitais em período de pandemia, onde há restrições de acesso ao Clube

Ação contínua, implementada

Agenda de relacionamento institucional com imprensa e influenciadores digitais

Em andamento;

Cobertura de todas as categorias, de todas as modalidades esportivas do Vasco da Gama nos perfis oficiais do Clube, com ênfase no site oficial

Ação contínua, implementada



RELAÇÕES PÚBLICAS

Alinhamento de discurso de representantes do Vasco da Gama de acordo com o DNA do Clube (briefings, treinamentos, welcome kits, etc)

Ação contínua, com documentos-base criados, monitoramentos diários, treinamentos periódicos em andamento

Comunicação integrada entre as áreas

Ação contínua, implementada

Melhoria na comunicação com associados e sócios-torcedores, em parceria com VP de Comunicação (newsletters semanais, envios de mensagens exclusivas por Whatsapp, etc.)

Ação contínua, em andamento

Aprovação de conteúdo institucional e do futebol profissional nos canais oficiais

Ação contínua, implementada



RELAÇÕES PÚBLICAS

Padronização de processos de atendimento a todas as categorias do futebol masculino, feminino e de base

Em andamento

Definição do Plano Estratégico de Comunicação de todos os projetos especiais e anúncios oficiais institucionais (patrocínios, parcerias, programas, reestruturação administrativa, etc)

Ação contínua, implementada

Gestão de pessoas e melhoria de condições de trabalho da equipe de RP - diversas ações de gestão implementadas, como pesquisas de clima, uniformização, escalas semanais, melhorias nos equipamentos utilizados no dia-a-dia da equipe, maior integração da equipe, etc.

Em andamento



RELAÇÕES PÚBLICAS

Criação de projetos especiais para autossustentabilidade do departamento
planejamento em andamento

Implementação e melhorias nos Guias da Partida, com mapeamento de propriedades comerciais
ação contínua, em andamento



GERAÇÃO DE RECEITAS/REDUÇÃO DE DESPESAS

A divulgação do Balanço Financeiro para o Exercício de 2020, no último dia 30 de abril, revelou a todos os vascaínos uma dívida de cerca de R\$832 Milhões do Vasco da Gama. A situação, agravada por efeitos da pandemia da COVID-19, má-gestão financeira do futebol profissional, eleição presidencial conturbada, e descontrolo administrativo das ações trabalhistas, tópicos amplamente expostos do documento divulgado, exigiu alinhamento estratégico de todos os departamentos do Clube com objetivo de geração de novas receitas ou aumento de outras já existentes no Vasco.

A Diretoria Administrativa, com o objetivo de tornar todos os departamentos do Clube autossustentáveis financeiramente, empenhou esforços ainda para redução de despesas operacionais fixas. A reestruturação administrativa, comunicada de forma transparente a todos os públicos-alvo do Vasco da Gama, teve início em março de 2020, e é base para as ações de gestão do CRVG.

Abaixo, alguns

GERAÇÃO DE RECEITAS/REDUÇÃO DE DESPESAS

Venda do atleta Talles Magno ao NYCFC

Segunda maior venda de ativo da história do futebol do Vasco, a negociação foi extremamente relevante para o equilíbrio financeiro do Clube, contribuindo para o pagamento de salários em atraso dos colaboradores, bem como fornecedores. O montante ainda foi direcionado para investimento estratégico do Vasco, como a compra dos atletas MT e Matías Galarza.

Novo modelo de gestão da Natação e do Parque Aquático

Remodelamos a gestão da Natação, que atualmente é gerida por um parceiro (Go Swim), assumindo todos os custos com os profissionais envolvidos. As escolinhas continuam sendo administradas pelo Vasco, garantindo que toda a receita permaneça em São Januário. Além disso, reestruturamos o modelo de negócios para aluguel do parque aquático para competições.

Renegociação de dívidas

Foram iniciadas renegociações de dívidas com deságios, além de negociação com fornecedores, com isenção de cobranças de juros e multas.

GERAÇÃO DE RECEITAS/REDUÇÃO DE DESPESAS

Redução de Passivos através do Jurídico

Mecanismo de solidariedade

Tour da Colina Histórica

VascoTV

Renovações de patrocinadores com valores de aporte aumentados (Havan e Ambev)

Pós-venda Marketing

Permutas comerciais

Escolinha de Remo e Canoa Havaiana

GERAÇÃO DE RECEITAS/REDUÇÃO DE DESPESAS

Captação de Recursos via Projetos Incentivados

Meta de redução de 40% de custos operacionais em todos os departamentos

Redução da folha salarial da equipe principal de futebol por ter mais de 50% do elenco com atletas formados na base.

INTEGRAÇÃO DOS DEPARTAMENTOS

A gestão Jorge Salgado tem como um dos pontos fortes de administração a interligação entre os departamentos, as Vice-Presidências e o CEO. O que antes se via no Clube eram núcleos independentes, inclusive administrativos, onde tomadas de decisões aconteciam de forma isolada na maior parte das vezes.

A descentralização do processo de gestão acontece, na prática, através da ampliação de relacionamento entre as pastas, desenvolvimento de projetos conjuntos e alinhamento estratégico.

Atualmente existem duas reuniões semanais responsáveis por determinarem os rumos da administração. Às segundas-feiras, o presidente Jorge Salgado se reúne com seus vice-presidentes gerais, o CEO do Clube e os demais vice-presidentes da Diretoria Administrativa. Às terças-feiras, o CEO do Clube se reúne com os Executivos de cada departamento. Todas as principais ações de cada área são compartilhadas e debatidas no encontro, com o único objetivo de definir, dentro dos planos de ação, o que é mais relevante e positivo para o Vasco da Gama.

POTENCIALIZAÇÃO DA MARCA VASCO

Inúmeras ações propositivas foram concretizadas para a maior valorização da marca Vasco da Gama:

Profissionalização do Departamento de Futebol;

Integração dos departamentos de Futebol Profissional, Base e Feminino;

Autossustentabilidade financeira do Futebol Feminino;

Convocação de atletas para a Seleção Brasileira;

Base vencedora, com formação de jovens atletas promissores e conquistas em campo;

Transparência na apresentação dos números do Clube, trazendo confiança para o mercado e o torcedor Vascaíno. Exemplo, foi a publicação do Balanço de 2020 em 30/04/2021;

POTENCIALIZAÇÃO DA MARCA VASCO

Melhor atendimento ao associado, principalmente na renovação e resolução de problemas operacionais associativos, potencializando a relação com os vascaínos e feedbacks públicos;

Desenvolvimento de projetos de infraestrutura para ampliação e melhoria das atividades desportivas (futebol e demais esportes);

Aumento da exposição de pautas positivas junto à imprensa;

Melhoria das instalações no estádio de São Januário e demais sedes sociais, ampliando a participação do associado e potencializando as receitas do Clube;

POTENCIALIZAÇÃO DA MARCA VASCO

Implementação de boas práticas de governança corporativa e compliance por todas as partes envolvidas nas atividades do Clube, independente de nível hierárquico. De forma técnica e independente, a fim de evitar, detectar e tratar eventuais desvios ou inconformidades, orientando condutas, mitigando riscos e protegendo a imagem e reputação do CRVG através da Diretoria de Integridade. A adoção das referidas práticas na gestão gera ganho reputacional, aumento da confiança de grupos de interesse e atração de parceiros;

Contato com credores para demonstrar a intenção do Clube em fazer acordos viáveis de serem cumpridos, através do departamento Jurídico, a fim de recuperar a credibilidade do Clube e reduzir a resistência dos credores em fazer acordos;

Valorização do DNA Vasco através do discurso de porta-vozes, ações afirmativas, reposicionamento de marca;

POTENCIALIZAÇÃO DA MARCA VASCO

Internacionalização da marca Vasco da Gama através do relacionamento constante e envio de informações do Clube à imprensa sul-americana;

Divulgação de informações oficiais através dos canais digitais do Clube;

Esforços de comunicação para evitar o vazamento de informações confidenciais;

Manutenção das equipes Olímpicas, Paralímpicas e outros esportes de forma autossustentável (Natação, Beach Soccer, Fut7, Judô, Futmesa, Karatê);

Valorização do remo, esporte fundador do Clube;

POTENCIALIZAÇÃO DA MARCA VASCO

Aumento de engajamento e alcance dos canais oficiais do Clube e das modalidades licenciadas;

Bom atendimento aos clientes internos;

Conservação de nossas sedes, e Patrimônio como um todo;

Criação de um modelo de gestão profissional na VP Médica, com manual de boas práticas, assistências de mercado, com contratações de profissionais de renome;

Definição de indicadores na VP Médica, que comprovam a melhoria técnica da prestação de serviço interna.



VASCO

**ESTÁDIO SÃO JANUÁRIO / SEDE ADMINISTRATIVA
R. GENERAL ALMÉRIO DE MOURA, 131 - VASCO DA GAMA
RIO DE JANEIRO - RJ | BRASIL | CEP.: 20921-060
VASCODAGAMA.COM.BR**