

Chapa – CORITIBA Responsável

Plano de Metas

2021 - 2023



Novembro - 2020

Sumário

1. Introdução
2. Integrantes do G5
3. Missão, Visão, valores e Objetivos
4. Planejamento Estratégico
5. Gestão
6. Caderno Executivo
 - 6.1 Futebol Profissional
 - 6.2 Futebol Categorias de Base
 - 6.3 Administração e finanças
 - 6.4 Comunicação e relacionamento com a imprensa
 - 6.5 Patrimônio
 - 6.6 Relacionamento com o associado
 - 6.7 Relações comerciais e marketing



1. Introdução

O movimento por um Coritiba responsável corresponde diretamente à atual gestão, eleita há três anos com a chapa Coritiba do Futuro. Trata-se, portanto, de uma candidatura de situação, que consiste na defesa de um projeto de continuidade, longo prazo, tendo a responsabilidade financeira como pilar central.

Muitas das dificuldades administrativas e de gestão de futebol, ao longo da história recente, decorrem das constantes rupturas a cada processo eleitoral. Nessa eleição, o sócio Coxa Branca terá a oportunidade de optar pelo seguimento do trabalho e projeto iniciados há três anos, que certamente aproximará o Clube de melhores resultados no próximo triênio.



2. Integrantes do G5

SAMIR NAMUR, 37 anos, é advogado, graduado pela Universidade Federal do Paraná (UFPR) e tem no currículo os títulos de mestre e doutor em direito civil pela Universidade Estadual do Rio de Janeiro (UERJ), além de dois livros publicado na área jurídica. É professor universitário. Conselheiro do Coritiba desde junho de 2015, integrou o Conselho Fiscal, foi eleito Presidente do Conselho Deliberativo em 02/02/2016 e é o atual Presidente do Conselho Administrativo. Ainda, é um dos poucos associados do Clube premiados por quatro anos seguidos com o título de Sócio Alma Guerreira, que contempla aqueles que estiveram presentes em todos os jogos no Couto Pereira em um ano.

JORGE DURAO, 49 anos, formado em Direito pela Universidade Estácio de Sá/Curitiba, casado, empresário, sócio de três empresas no ramo de ferro e aço com sedes em Curitiba, Pinhais e Lapa/PR. Sócio do Coritiba desde abril de 2003 e Conselheiro desde fevereiro de 2007. Foi Segundo Vice Presidente do Conselho Deliberativo de novembro de 2015 a dezembro de 2017, Presidente da Comissão de Apoio às Categorias de Base de janeiro de 2015 a dezembro de 2017. Envolvido com as Comissões de Apoio a Base por 11 anos, ajudando em várias ações e captação de recursos para necessidades dos atletas de base. É o atual Segundo Vice Presidente do Conselho Administrativo.

ANTONIO ALVES PEREIRA, 69 anos, formado pelo Curso Técnico em Contabilidade do Colégio João Bagozzi e Ciências Contábeis pela FAE. Está aposentado. É Diácono formado pela Escola Diaconal São Filipe, da Arquidiocese de Curitiba. Conselheiro há 28 anos, atualmente vitalício. Vice Presidente na gestão 2012-2014, atuando diretamente no futebol em 2014.

EMERSON DA SILVA LIPINSKI, 41 anos, é padre, graduado em Filosofia pela Faculdade Arquidiocesana de Filosofia – Curitiba. Graduado em Teologia pelo Studium Theologicum – Curitiba e Psicologia pela PUC-PR. Atua como pároco na Paróquia Nossa Senhora Aparecida do Xingu em São José dos Pinhais. Sócio do Coritiba desde 2008, integra o Conselho Deliberativo do Coritiba desde 08/06/2015.

ANIBAL DE PAULO MESQUITA JÚNIOR, 46 anos, formado em Administração de Empresas, é sócio proprietário de uma indústria gráfica de médio porte em Curitiba. É sócio do Coritiba desde 2002 e, no ano seguinte, quando era membro do movimento de torcedores do Coritiba, Coriação, ingressou na vida política do Clube, entrando para o Conselho Deliberativo. Em janeiro de 2015 passou a integrar a Mesa Diretora do Conselho e dentre outras funções foi membro da Comissão Disciplinar. É o atual Quarto Vice Presidente do Conselho Administrativo.

3 Missão, Visão, Valores e Objetivos



Missão

- Continuar o projeto de longo prazo iniciado há três anos, que tem como princípios fundamentais o equilíbrio financeiro, principalmente trabalhista, a formação e utilização de atletas das categorias de base para posterior venda e a permanência na Série A, com classificação para competições internacionais.

Visão

- Continuar o projeto de excelência na formação de atletas de alto rendimento, de referência em gestão financeira e administrativa de um clube de futebol, com democracia, transparência, ética, responsabilidade e profissionalismo. Continuar a disputar a Série A do Campeonato Brasileiro.

Valores

- Zelar e respeitar as tradições deste Clube centenário.
- Realizar uma gestão democrática e participativa, seguindo o estatuto do Clube e compartilhando as decisões com o Conselho Deliberativo, com a presença e transparência adotada nos último três anos.

- Valorizar e desenvolver os profissionais que trabalham no Clube, utilizando a experiência administrativa dos últimos três anos.
- Comprometer-se em auxiliar a sociedade com grande dedicação a programas de responsabilidade social e ambiental, por meio da manutenção da atual gestão de marketing do Clube.

Objetivos

- Continuar priorizando as categorias de base na formação do elenco profissional, buscando dar visibilidade aos atletas formados no Clube;
- Fomentar o mecanismo de prospecção de talentos que atendam ao perfil do **Atleta Coritibano**, inserido no documento intitulado “Processos e Procedimentos da Categoria de Base – Documento Norteador”, legado da atual gestão para o Coritiba;
- Identificar precocemente e estabelecer projeto de carreira para todos os atletas da base com potencial para se destacar, consistente em contratos longos e multas rescisórias altas;
- Continuar os investimentos em infraestrutura para as categorias de base;
- Entregar ao final de cada exercício o resultado operacional financeiro de acordo com orçamento aprovado pelo Conselho Deliberativo do Clube;
- Cumprir com todas as obrigações impostas pela legislação trabalhista e fiscal, a fim de evitar a incidência de despesas judiciais e financeiras;
- Continuar o importante processo de pagamento do passivo trabalhista e cível do Clube, principalmente pelo cumprimento do Ato Trabalhista;
- Continuar realizando a venda direta de atletas ao exterior, sem clubes intermediários;
- Aumentar arrecadação com bilheteria e sócios, seguindo os processos de marketing estabelecidos pela gestão;
- Ampliar as receitas com vendas de produtos oficiais e/ou licenciados do Clube, principalmente pela continuidade da Marca 1909;
- Continuar com os investimentos para melhorias no Couto Pereira e CT Bayard Osna.

4 Planejamento Estratégico

Futebol

A atual gestão recebeu o Clube seis dias após o rebaixamento para a Série B do Campeonato Brasileiro. Elenco inchado, folha salarial alta (cerca de R\$ 5 milhões), atrasos salariais de mais de R\$ 10 milhões e nenhuma verba em caixa. Ainda, era pequena a participação de atletas das categorias de base.

Três anos depois, o Coritiba está na Série A, pagando salários em dia, tendo utilizado mais de 30 atletas formados no Clube e conta, atualmente, com um elenco de 34 atletas, sendo que 10 vieram da base.

Esses são os pontos fundamentais do projeto de longo prazo iniciado há três anos. Elenco reduzido (máximo de 36 atletas), maciça presença de atletas da base, salários em dia e disputa da Série A do Campeonato Brasileiro.

A solução dos problemas financeiros (alto endividamento e baixa receita) passa necessariamente por esses pontos. Implica, portanto, que a próxima gestão pague o Ato Trabalhista e atinja um patamar alto de venda de atletas.

Administração e finanças

A perspectiva de continuidade de uma gestão, tendo a responsabilidade e o equilíbrio financeiro como aspectos centrais, tem diversos pilares. Compromisso trabalhista, redução de despesas administrativas, aumento da receita com vendas de atletas e obediência orçamentária. Tudo isso em função de um processo de longo prazo para redução do endividamento e aumento do investimento em futebol profissional.

A atual gestão reduziu de 127 para 32 o número de ações trabalhistas com ingresso no triênio, sendo que a maioria dessas está relacionada a contratações da gestão anterior. Mais de R\$ 20 milhões de passivo trabalhista foram pagos e, mesmo assim, o passivo atual está próximo dos R\$ 50 milhões, fato, que, associado às perdas de receitas na pandemia, criaram a necessidade e cenário para que, após grande esforço, fosse obtido o Ato Trabalhista, cujo cumprimento na próxima gestão é essencial.

Reduzir o quadro de funcionários e cumprir o orçamento são tarefas importantes, porém nem sempre viáveis. Devem ser nortes da próxima gestão, desde que necessariamente inseridos em um processo constante de maximização dos valores de vendas de atletas.

A atual gestão ultrapassou o valor de R\$ 50 milhões em venda de atletas, recorde absoluto. Realizou a primeira venda direta para um dos cinco maiores clubes do mundo (Manchester City), também a maior da história do Coritiba (EUR\$ 12 milhões, com metade paga à vista). Negócios como os dos atletas Yan Couto, Igor Jesus e Guilherme Parede recolocaram o Coritiba em um patamar elevado de negócios, que obrigatoriamente terá que ser aumentado na próxima gestão.

Esse conhecimento de mercado e experiência com os negócios já realizados, além da maciça presença de atletas da base no atual elenco profissional, autorizam que se firme o compromisso de realizar R\$ 150 milhões em vendas na próxima gestão, valor que, certamente, colocará o Coritiba em outro estágio financeiro e de gasto com futebol profissional.

Patrimônio

A atual gestão, mesmo com a perda de receita de dois anos na Série B e um ano de pandemia, investiu quase R\$ 7 milhões em patrimônio, valor que supera em dez vezes o investido pela gestão anterior. A estética atual do Couto Pereira fala por si, mas outras obras que não aparecem também foram importantes, tais como a nova academia das categorias de base, os novos túneis de acesso ao campo, os necessários reparos estruturais nas curvas e cobertura do Setor Social.

No CT Bayard Osna, foram inúmeras as melhorias, diretamente relacionadas à diminuição do número de lesões e a performance em campo. Reformas em todos os campos, construção de um novo campo auxiliar, nova academia para o elenco profissional e todo tipo de reformas estruturais (vestiários, instalações, crioterapia, etc.).

A medida que o endividamento diminua e a receita do Clube aumente, é essencial que aumentem na mesma proporção os investimentos em patrimônio, estádio e CT, pois eles estão diretamente relacionados ao aumento do número de torcedores e, principalmente, a melhores resultados em campo.

Desse modo, com base no que foi investido no último triênio, firma-se o compromisso de ao menos R\$ 14 milhões em investimentos na próxima gestão, direcionados principalmente à cobertura do Setor Social, iluminação do Couto Pereira e Centro de Treinamento.

Relacionamento com os associados:

A ousada meta de 25 mil sócios foi atingida logo antes da pandemia do coronavírus. A reformulação dos planos em 2019, em valores mais baixos, foi fundamental para essa conquista. Essa é medida que sempre deve refletir a essência do Coritiba: clube tradicional, popular e de massa, com torcedores de todas as classes e origens.

Nesse sentido, o relacionamento com o associado tem como aspectos importantes a transparência, abertura, constante estímulo à permanência e retorno dos que já foram parte do quadro associativo. Por isso, restaurar as reuniões com sócios é medida importante. Além disso, manter e aumentar o Clube de Benefícios, o Goleada, descontos nas lojas oficiais e outras ações como a Galeria que Nunca Abandona.

Comunicação e relacionamento com a imprensa:

A atual gestão modificou radicalmente e modernizou a comunicação com o torcedor e o relacionamento com a imprensa. Os canais oficiais foram amplamente priorizados, porém sem descartar a comunicação via imprensa, notadamente realizada por meio de coletivas. Acabaram as relações promíscuas com profissionais específicos da imprensa, de modo a valorizar uma postura equilibrada de comunicação institucional, sem polêmicas e danos constantes a imagem do Clube (p. ex. com maquetes de estádio).

Além disso, a refundação e valorização da Rádio Coxa também foi ponto alto dessa relação, pois trouxe uma alternativa de transmissão de jogos caseira e exclusivamente voltada para o torcedor.

Relações comerciais e marketing:

Um dos grandes expoentes da atual gestão, o reestruturado Departamento de Marketing, foi diretamente responsável pelos novos planos de sócios, pela criação, estruturação e administração da Marca 1909, pela obtenção de mais de uma dezena de novos patrocínios de camisa, pela criação do atual posicionamento de marketing e pela realização, no Couto Pereira, dos maiores shows da história de Curitiba.

Além dos 25 mil sócios, um dos pontos mais ressaltados pelos Coxas Brancas é a marca própria de material esportivo. Criada do zero pela atual gestão, foi inicialmente pensada como alternativa mais lucrativa do que outras marcas que o Clube já utilizou. O faturamento bruto superior a R\$ 4 milhões em 2019 atestou isso (principalmente decorrente da administração da loja do Couto Pereira pela gestão). Coube ao torcedor, ainda, a imensa satisfação de ver abrir mais duas lojas em shoppings da cidade, inúmeras camisas comemorativas e mais do que o triplo de produtos do que em qualquer outro momento da história. A 1909 não é apenas uma marca do Clube para o torcedor, mas também, a partir de agora, importante fator de barganha em qualquer negociação de material esportivo, pois só deverá ser trocada em caso de proposta contratual mais lucrativa.

RDP Petróleo, Paraná Banco, Marjosports, Britânia, Multiloja, Betsul e Madero foram alguns dos muitos patrocínios obtidos na atual gestão, ultrapassando os R\$ 7,5 milhões nos últimos três anos.

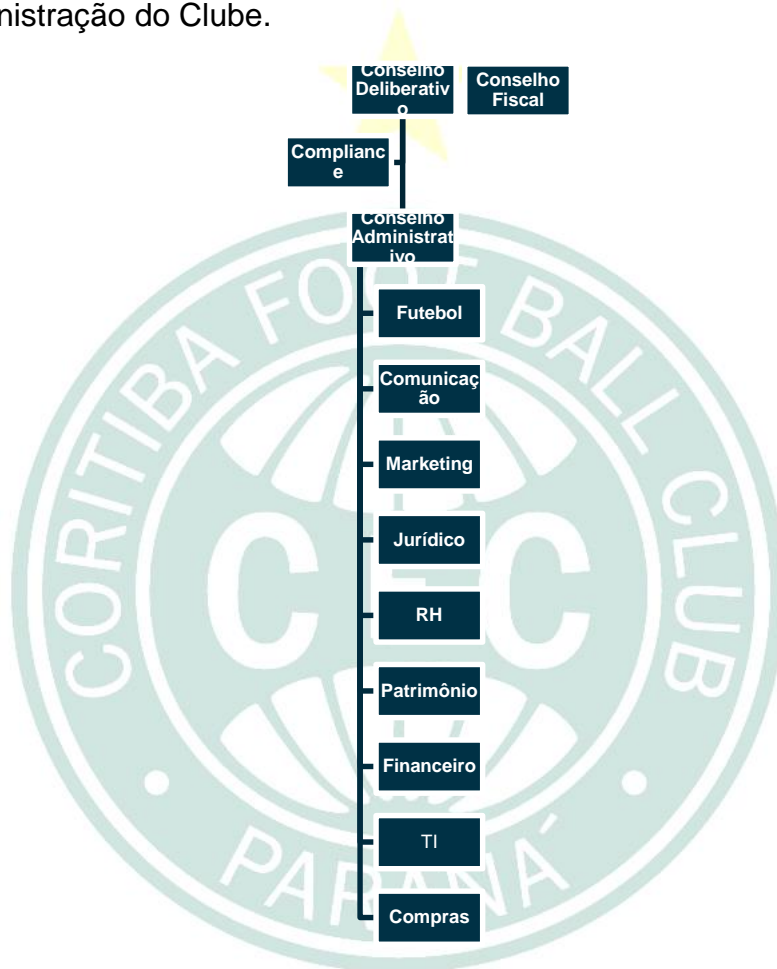
Por fim, o posicionamento de marketing expresso da hashtag #orgulhodopovo é mais um importante legado deixado pela atual gestão. Ele coloca o Coritiba ao lado de clubes com grandes torcidas, reconhecidos como clubes populares e que, portanto, se posicionam sempre cientes de sua função social, em causas relevantes.

Significativo avanço da atual gestão, o projeto de marketing iniciado há três anos precisa de continuidade.

5 Gestão e Organograma

Para viabilizar uma leitura mais ampla e estabelecer pontos de atuação, definiu-se neste Plano de Metas as áreas que devem administrar o bom andamento do Clube.

O organograma abaixo apresenta como serão administradas essas áreas. As indicações abaixo destacadas não representam contratação de qualquer funcionário, trata-se única e exclusivamente de um meio gráfico para demonstrar as principais áreas de atuação da administração do Clube.



A estrutura acima representada destaca as nove principais áreas de gestão do Clube, que são:

- a) Departamento de Futebol – A divisão entre futebol profissional e base deve ser cada vez menos perceptível e estanque. São setores com necessidade de comunicação constante, inclusive com profissionais que trabalhem em ambas, por conta da fase de transição dos atletas. Por isso, os setores de inteligência (análise de mercado, captação e análise de desempenho) devem atuar conjuntamente na base e profissional e serão objeto de alto investimento na próxima gestão.
- b) Departamento de Comunicação – Comunicações internas e, principalmente, externas realizadas prioritariamente pelos canais oficiais do Clube, com amparo da assessoria de imprensa e profissionais capacitados da área.
- c) Departamento de Marketing – Além do diretor de marketing, que deve ser profissional capacitado e com experiência no futebol, outros profissionais da área são importantes para administrar a marca 1909, a captação de patrocinadores e parceiros comerciais. Ainda, é neste departamento que fica a Central de Sócios, importante setor para a relação com o associado.
- d) Departamento Jurídico – Departamento responsável pelas demandas judiciais, gerenciamento e prevenção de passivo, assessoramento jurídico da gestão e registro de atletas. Foi totalmente reformulado pela atual gestão, com redução drásticas dos custos, diminuição de serviços terceirizados e melhoria nos resultados.
- e) Departamento de RH – Cuidando de pessoas, é assim que este departamento atuará, não só no processamento e execução de folha salarial e benefícios, mas também minimizando eventuais passivos financeiros.
- f) Departamento de Patrimônio – Departamento responsável pela conservação, manutenção e melhorias do Couto Pereira e CT da Graciosa. Conta com a valiosa colaboração da Comissão de Patrimônio do Conselho Deliberativo.
- g) Departamento Financeiro – É o responsável por assegurar que os recursos gerados pelo Clube sejam empregados de acordo com a legislação e em linha com o orçamento aprovado pelo Conselho. Do operacional ao estratégico, ou seja, contando com as atividades de Controladoria, Contabilidade e Auditoria, o

Departamento Financeiro deve estar muito próximo de todas as áreas e orientar o caminho para atingimento de todas as metas.

- h) Departamento de TI – É o responsável pelo gerenciamento do banco de dados e sistemas informatizados do Clube. Deve facilitar o cruzamento de dados entre os departamentos do Clube.
- i) Departamento de Compras – É o departamento responsável por buscar oportunidades para otimizar recursos financeiros por meio da gestão eficiente e eficaz dos fornecedores, além de agregar valor e auxiliar a gestão na tomada de decisões estratégicas.



6 Caderno Executivo

6.1 Futebol Profissional

1. A formação do elenco profissional deve seguir com os parâmetros adotados nos últimos três anos, incluindo o cumprimento do orçamento e a priorização das categorias de base.
2. Limite máximo de 36 atletas.
3. Mínimo de 1/3 dos atletas formados nas categorias de base do Clube, tendo como condição a assinatura de contratos longos (mínimo de três anos) e multas rescisórias que protejam o Clube em futuras negociações.
4. Permanência na Série A do Campeonato Brasileiro.
5. Aumento do investimento em profissionais de análise de mercado e captação, voltados principalmente para atletas em fase final de formação.
6. Comissão técnica permanente valorizando profissionais do Clube, ex-atletas ou com passagem pela base.

6.2 Futebol de Base

1. Seguimento do caderno metodológico intitulado “Processos e Procedimentos da Categoria de Base – Documento Norteador”, que estabelece regras para a formação de atletas de talento, captados e desenvolvidos dentro de uma metodologia de formação pré-definida, para posterior exposição no elenco principal, com intuito de obter retorno técnico e resultado financeiro ao Clube (p. ex. Yan Couto e Igor Jesus).
2. Atletas da categoria Sub-20, com vistas a serem aproveitados no elenco profissional, terão férias e pré-temporada no mesmo período que o profissional, visando ao máximo aproveitamento no Campeonato Paranaense.
3. Copa São Paulo de Futebol Junior (sub-19) será disputada por atletas das categorias sub-17 e sub-20 que não serão aproveitados no elenco profissional.

4. Continuidade do processo de acompanhamento periódico do planejamento e desenvolvimento de carreira dos atletas oriundos das categorias de base, por meio de reuniões frequentes com o Departamento de Futebol e equipe técnica da categoria Sub-20, com apresentação de relatório e parecer sobre o desempenho de cada atleta.
5. Continuidade do processo de acompanhamento periódico do planejamento e desenvolvimento de carreira dos atletas oriundos das categorias de base, por meio de reuniões com o Departamento de Futebol e equipe técnica das categorias Sub-17, Sub-15, Sub-13 e Sub-11, com apresentação trimestral de relatório e parecer sobre o desempenho de cada atleta.
6. Meta de 20% das receitas com vendas de atletas da base investidas em equipamentos e qualificação de profissionais do departamento de futebol, principalmente na formação, captação e melhorias na infraestrutura das categorias de base, seguindo a linha dos últimos três anos.

6.3 Administração e finanças

1. Continuidade de todas as medidas administrativas para redução de custos e otimização dos recursos, incluindo redução do quadro de funcionários e constante avaliação de serviços de terceirizados, fornecedores, locatários, etc.
2. Permanência e/ou contratação de profissionais de excelência, com experiência profissional no futebol para todas as áreas importantes de gestão (administração, RH, marketing, financeiro, patrimônio).

3. Abolição, como nos últimos três anos, de toda e qualquer forma de nepotismos na contratação de funcionários e contratos da gestão.
4. Sempre que possível, contratação de profissionais com proporção 60%/40% entre CLT e imagem, conforme legislação vigente.
5. Auditoria de processos nas principais áreas do Clube, tais como Contas a Pagar, Contas a Receber, Relacionamento com Sócio, Compras, de forma a assegurar a correção na execução e operacionalização das áreas.
6. Continuidade da proibição de contratação de conselheiros e pessoas ligadas à campanha, exceto com passagem por processo de licitação conduzido pela área responsável do clube e que o resultado deste processo tenha indicado a opção como melhor em termos de preço, condições e qualidade.
7. Diretrizes para cumprimento orçamentário e gestão financeira, incluindo:
 - a) Cumprir o orçamento aprovado pelo Conselho Deliberativo com o objetivo de:
 - i. Produzir Superávit Anual, buscando inicialmente reduzir o endividamento e com isso obter equilíbrio financeiro contínuo e seguro;
 - ii. Encerrar em definitivo as antecipações de receitas, como nos últimos três anos.
 - b) Buscar o permanente cumprimento de todas as obrigações trabalhistas e fiscais, a fim de evitar a incidência de despesas financeiras, tais como juros e multas.
 - c) Estruturação e cuidado com o passivo do Clube, incluindo:
 - i. Cumprimento absoluto do Ato Trabalhista;
 - ii. Busca de parcelamentos para todos os tributos em atraso e posterior pagamento, incluindo o PROFUT;
 - iii. Uso da ferramenta de Apoio de Radar, para monitorar de forma dinâmica as decisões em Fluxo de Caixa Projetado, em reuniões quinzenais entre Conselho Administrativo e Departamento Financeiro, como nos últimos três anos.

8. Estabelecer diretrizes para alavancagem de receitas, tais como:

- i. Parceiras com agentes e clubes com intuito de trazer parecerias e venda direta de atletas ao exterior;
- ii. Compromisso de realizar pelo menos R\$ 150 milhões em vendas de atletas no próximo triênio;
- iii. Aumento da arrecadação com bilheteria e sócios, com novas estratégias de venda e de preços de ingressos para torcedores e famílias de baixa renda, bem como para ocupação de espaços ociosos do Couto Pereira, espelhadas no sucesso de 2019, ano da maior média de público em campeonatos brasileiros.

6.4 Comunicação e relacionamento com a imprensa

1. Prioridade de comunicação por meio dos canais oficiais do Clube, incluindo:

- i. Continuidade dos canais de comunicação do Clube como principal ferramenta de comunicação com o torcedor;
- ii. Implementação de política de comunicação com a imprensa, com regras claras para entrevistas de jogadores e comissão técnica, assim como comunicação de dirigentes e profissionais em cargos gerenciais principalmente via coletivas, como nos últimos três anos.

2. Valorização e expansão da Rádio Coxa.

3. Restauração das audiências públicas regulares com participação de associados, realizadas em 2018.

6.5 Patrimônio

1. Respaldados pelos R\$ 7 milhões investidos no último triênio, duplicar esse valor na próxima gestão, sempre preservando a segurança e conforto do torcedor no Couto Pereira e, principalmente, os investimentos em infraestrutura no Centro de Treinamento.
2. Promover uma solução definitiva para a cobertura do Setor Social.
3. Construir ao menos um campo de grama sintética no CT.
4. Efetivar a construção do museu, viabilizada pela obtenção de projeto para captação via Lei Rouanet, em 2019.

6.6 Relacionamento com o associado

1. Ingressos de cortesia em jogos fora de casa para associados do Clube por meio do programa Goleada Coxa.
2. Ampliação do número de eventos para associados e torcedores (p. ex. Couts do Futebol, eventos festivos no Couto Pereira, treinos abertos).
3. Valorização e ampliação do programa Goleada Coxa e do Coritiba Experience.
4. Valorização e ampliação do Plano de Benefícios.
5. Apoio aos consulados.
6. Constante melhoria nos procedimentos de experiência de jogo para o torcedor.
7. Implantação de um aplicativo mobile, que já foi criado e encontra-se em fase de testes.

6.7 Relações comerciais e marketing

1. Manutenção da bem sucedida equipe comercial e de marketing que captou mais de uma dezena de novos patrocínio no último triênio.

2. Manutenção do baixo custo nos procedimentos de jogo.
3. Aumento do número de produtos licenciados.
4. Valorização e expansão da Marca 1909, com a abertura de ao menos uma nova loja por ano em shoppings de Curitiba.
5. Realização de ao menos um show por ano, de porte internacional, no Couto Pereira.

