



ESPORTE CLUBE
PINHEIROS



BOLETIM

Informações Gerenciais



Novembro/2019



INTRODUÇÃO

Este boletim apresenta as informações de forma sintética e consolidada, permitindo a análise global do desempenho até o mês corrente e as informações mais detalhadas quanto aos indicadores de desempenho e execução orçamentária, segmentadas por Diretoria, encontram-se disponíveis no RAM – Relatório de Acompanhamento Mensal.

O Boletim ECP apresenta os resultados realizados até o mês corrente, tanto nos aspectos qualitativos quanto na visão orçamentária.

Além do cenário interno, devemos considerar as principais variáveis do cenário externo que afetam nossas atividades e dentre elas destacamos os indicadores da conjuntura econômica:

PIB

O mercado estima o crescimento do PIB em 2019 para 1,1%, para a expansão do Produto Interno Bruto (PIB), a soma de todos os bens e serviços produzidos no país, aumento da expectativa para recuperação da economia pelo mercado de trabalho em relação há quatro semanas, no começo do ano era previsto um crescimento de 2,6%, conforme dados divulgados pelo Banco Central.

Inflação

A taxa de inflação nos últimos 12 meses é de 3,27% (IPCA), data base novembro, índice utilizado como referência de preços no reajuste na aquisição de insumos em restaurantes. A expectativa de mercado para a inflação ao final de 2019 conforme o último Relatório de Mercado Focus emitido pelo Banco Central, passa de 3,31% para 3,84%, elevando a previsão da inflação, mas com o índice ainda abaixo da meta central do Governo para este ano de 4,25%, que tem tolerância de 1,5 ponto percentual, variando entre 2,75% e 5,75%. A meta de inflação é fixada pelo



Conselho Monetário Nacional (CMN), e para alcançá-la, o Banco Central eleva ou reduz a taxa básica de juros da economia, a Selic, comentada no próximo item. A projeção para o índice em 2020 está em 3,60%.

A variação de preços dos principais contratos do Clube é acompanhada pelo INPC, indicador da inflação divulgado pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). Para data base de novembro, está em 3,37% para os últimos 12 meses. O INPC também é o indicador utilizado pelo sindicato como base de apuração do dissídio dos salários de parte dos colaboradores do Clube.

Juros

O Copom em sua última reunião reduziu em 0,50% a Selic, a taxa básica de juros, menor patamar histórico, agora em 4,50%, e tem enfatizado que suas decisões devem ser guiadas pelas expectativas de inflação, balanço de riscos e perspectivas com relação à atividade, alinhando-se às expectativas do mercado. Os economistas do mercado que mais acertam as expectativas na pesquisa Focus estimam que a Selic deve encerrar 2019 em 4,50%. A baixa dos juros é explicada pela fraqueza da economia e inflação comportada.

Câmbio

Os analistas do mercado financeiro que opinam no Relatório de Mercado Focus aumentaram a projeção da taxa de câmbio do dólar para o fim de 2019, de R\$ 4,00 para R\$ 4,15.



REALIZADO ATÉ O MÊS CORRENTE

CUSTEIO

O quadro geral de 38.815 associados, está levemente superior ao exercício anterior (+0,4%) e dentro do previsto para 2019, 73,7% do quadro é representado por associados contribuintes, proporção no patamar da projeção feita para o exercício e em relação a 2018 (*página 6, RAM*). O índice de inadimplência média nos últimos 6 meses está em 1,60%, índice próximo da meta de 1,50%, e a exemplo dos meses anteriores está abaixo do índice do mesmo período do ano passado (1,77%).

O uso dos estacionamentos, média de 104.223 acessos, está 1% acima da quantidade prevista na PO e abaixo 1,0% de uso quando comparado ao exercício anterior, sendo 69% dos acessos concentrados no estacionamento Tucumã. (*página 13, RAM*)

Ao final de novembro, o resultado acumulado em Custeio, apresenta superávit de R\$ 2,69 milhões frente aos R\$ 5,10 milhões previsto para o período, variação negativa de R\$ 2,41 milhões, devido ao aumento nas despesas de custeio ocasionadas pela espera na liberação dos recursos da Lei de Incentivo ao Esporte para o projeto incentivado Olímpico Terrestres desde agosto, fato que deve ser superado em dezembro com a aprovação da alteração do Estatuto pela Assembléia Geral realizada em 18 de outubro, pagamento de processos e indenizações trabalhistas. O resultado final apresentado já considera a recomposição total para o capital de giro prevista para 2019, no montante de R\$ 3,00 milhões.

Apresentamos a seguir as tabelas 1A e 1B com as receitas e despesas de Custeio.



As receitas em Custeio acumuladas até novembro estão apresentadas e agrupadas por natureza: Contribuições, Taxas de Atividades Esportivas, Atividades Sociais/Culturais/Médicas, Patrimoniais e Extraordinárias.

Valores expressos em milhares de reais

	Orçado	Realizado	Varição	%
Contribuições	124.327	125.679	1.352	1,1
Taxas de Atividades Esportivas	17.856	18.329	473	2,7
Atividades Sociais/Culturais/Médicas	13.488	13.093	(394)	(2,9)
Extraordinárias	7.607	7.961	353	4,6
Patrimoniais	7.966	7.969	3	0,0
	171.244	173.032	1.788	1,0

Tabela 1A – Receitas em Custeio

O agrupamento de receitas utilizado acima considera:

Contribuição – Contribuição social, licença, multas e juros sobre contribuições.

Taxas – Taxas esportivas recreativas e competitivas.

Atividades - Atividades sociais, culturais e médicas (atividades do Clube).

Patrimoniais – Locações para eventos, concessionários, armários e estacionamentos.

Extraordinárias – Receitas não operacionais, como financeiras, acompanhantes, kit banho, fiscais, anúncios Revista Pinheiros, e patrocínios.



As despesas de Custeio acumuladas até novembro estão apresentadas e agrupadas por natureza: Pessoal, Serviços, Mercadorias e Materiais, Gastos Gerais, Facilidades, Impostos e Taxas.

Valores expressos em milhares de reais

	Orçado	Realizado	Varição	%
Pessoal	88.681	88.837	156	0,2
Serviços	33.321	33.918	598	1,8
Mercadorias e Materiais	10.800	11.012	211	2,0
Gastos gerais	20.524	23.038	2.514	12,2
Utilidades	8.811	9.381	570	6,5
Recomposição de Capital de Giro	3.000	3.000	-	-
Impostos e Taxas	1.003	1.156	154	15,3
	166.139	170.342	4.202	2,5

Tabela 1B – Despesas em Custeio

O agrupamento de despesas utilizado acima considera:

Pessoal – Salários, horas extras, férias, 13º salário, encargos sociais e previdenciários, vale transporte, seguro de vida, plano de saúde, alimentação.

Serviços – Contratos com terceiros, segurança, limpeza, artistas, médicos, manutenção, treinamentos, arbitragem.

Mercadorias e Materiais – Alimentação de terceiros, uniformes, EPI´s, materiais de limpeza e jardinagem, utensílios, materiais de jogos.

Gastos Gerais – Despesas bancárias, locomoção, estadia, viagens, moradia de atletas, bolsa atletas, despesas legais, seguros, publicações.

Facilidades – Energia, combustíveis, água e esgoto, telecomunicações em geral.

Impostos e Taxas – Substituição alíquota ICMS entre estados, IPTU, IPVA, licenciamento de veículos, taxas diversas.



Segue o resultado de Custeio:

Valores expressos em milhares de reais

	Orçado	Realizado	Variação	%
Receita	171.244	173.032	1.788	1,0
(-) Despesas	166.139	170.342	4.202	2,5
	5.105	2.690	(2.415)	(47,3)

RESTAURANTES

Em novembro, os atendimentos registrados nos restaurantes foram superiores ao previsto e também em comparação ao mesmo período do ano anterior, 1,2% e 2,2%, respectivamente. Melhor desempenho ainda está na quantidade de atendimentos nas lanchonetes em 24,4% e 32,0% acima do previsto e do ano anterior, respectivamente. O ticket médio por pessoa, em novembro, foi de R\$ 42,04 em restaurantes (-2,2% x PO) e R\$ 14,69 em lanchonetes (-22,9% x PO). (página 106 – RAM)

As receitas consolidadas de restaurantes e lanchonetes acumuladas, estão em linha com o previsto e as despesas 5,0% acima do orçado, que somados apresentam uma variação negativa de R\$ 2,31 milhão em relação à PO do período.

As receitas acumuladas até novembro estão apresentadas e agrupadas em Restaurantes, Lanchonetes, Eventos e Diversos:

Valores expressos em milhares de reais

	Orçado	Realizado	Variação	%
Restaurantes	19.236	18.415	(821)	(4,3)
Lanchonetes	16.631	16.563	(68)	(0,4)
Eventos	1.543	2.091	548	35,5
Estruturas Administrativas	846	994	148	17,5
	38.256	38.063	(193)	(0,5)

Tabela 2A – Receitas em Restaurantes e Lanchonetes



As despesas de Restaurantes acumuladas até novembro estão apresentadas e agrupadas por natureza: Pessoal, Serviços, Insumos, Gastos Gerais, Facilidades, Impostos e Taxas.

Valores expressos em milhares de reais

	Orçado	Realizado	Varição	%
Pessoal	21.068	21.767	699	3,3
Serviços	338	695	357	105,9
Insumos	15.544	16.037	493	3,2
Utilidades	1.939	1.983	44	2,3
Gastos Gerais	2.088	2.711	622	29,8
Impostos e Taxas	931	828	(103)	(11,0)
	41.908	44.021	2.113	5,0

Tabela 2B – Despesas em Restaurantes e Lanchonetes

Pessoal – Salários, horas extras, férias, 13º salário, encargos sociais e previdenciários, vale transporte, seguro de vida, plano de saúde, autônomos e alimentação.

Serviços – Contratos com terceiros, limpeza, manutenção e treinamentos.

Insumos – Alimentos, bebidas.

Gastos Gerais e Materiais – Despesas bancárias, locomoção, descartáveis, uniformes, EPI's, materiais de limpeza, utensílios.

Facilidades – Energia, combustível, água e esgoto, telecomunicações em geral.

Impostos e Taxas – ICMS.

Segue o resultado de Restaurantes:

Valores expressos em milhares de reais

	Orçado	Realizado	Varição	%
Receita	38.256	38.063	(193)	(0,5)
(-) Despesas	41.908	44.021	2.113	5,0
	(3.651)	(5.957)	(2.306)	63,2



A execução do orçamento corrente (Custeio + Restaurantes) acumulada em novembro, já considerando a realização integral da recomposição do capital de giro, esta abaixo do previsto para o período.

Valores expressos em milhares de reais

	Orçado	Realizado	Variação	%
Custeio	5.105	2.690	(2.415)	(47,3)
Restaurante	(3.651)	(5.957)	(2.306)	63,2
	1.453	(3.267)	(4.721)	(324,8)

O superávit previsto para o período em R\$ 1.453 mil versus o déficit realizado em R\$ 3,267 milhões, apresenta uma variação negativa no resultado de R\$ 4,721 milhões. O resultado nos últimos meses vem consolidando a melhora no resultado de restaurantes com o incremento das receitas obtidas com as melhorias nos pontos de vendas, e para a redução das despesas, há os planos de ação já em vigor com o ajuste nas escalas dos profissionais e nos turnos de trabalho, e alinhadas aos projetos de redução das despesas de Custeio, possibilitarão a aproximação da meta orçamentária do Clube, inicialmente comprometidas pelo aumento dos preços em utilidades e atraso na liberação de verbas dos programas incentivados nos esportes olímpicos e de formação.



INVESTIMENTOS

Em novembro foi concluída a fase 2 considerando o piso das alamedas no entorno do Centro Administrativo e Escolinha.

Em andamento estão as obras para troca da cobertura do Centro Desportivo, as obras para construção de nova área para o CAD e para os vestiários de visitantes, juízes e acessíveis para o futebol, instalações para a área de exposição do Centro Pró-Memória Hans Nobiling na Sede Social, e substituição das luminárias de vapor por luminárias de LED nos campos de futebol e nas quadras de areia e poliesportivas, e elaboração do projeto e orçamento para autorização da verba da obra da modernização do prédio do Tênis.

Em desenvolvimento dos projetos estão as obras aprovadas pelo Conselho Deliberativo: obras para adequação volumétrica inicial do Salão de Festas; reforma no Conjunto Desportivo para criar nova Sala de Ginástica Multifuncional, e ampliação da área do Fitness; revitalização da "prainha do Boliche" (deck, fachada e piso); revitalização das quadras externas, Auditório do CCR com a substituição das poltronas, troca do carpete e sinalização de piso; novo piso das rampas do Estacionamento Tucumã (piso e recuperação de calçadas), e substituição do piso no Ginásio de Handebol.

Em estudo, estão as reformas para a pista de Skate, gramado sintético no Campo 'A' de Futebol, fachada da Sede, e em breve terão as propostas encaminhadas para apreciação do Conselho Deliberativo.

O Fundo Especial de Investimentos apresenta saldo atualizado de R\$ 39,35 milhões, já considerando a previsão de recebimentos em vendas de editais, das taxas de transferências de títulos e sem desconto do adiantamento a fornecedores. O aumento nas receitas de investimentos do



Clube deve-se a maior arrecadação que o previsto com o recebimento das taxas de transferências de títulos pela maior quantidade de novos associados sem vínculo prévio, e por isso pagam taxas de transferência mais elevadas.

O Fundo de Emergência atualizado com os rendimentos financeiros mensais, apresenta o lastro de caixa no valor acumulado de R\$ 3,37 milhões, conforme proposto na previsão orçamentária.



PROJEÇÃO DE RECEITAS E DE DESPESAS

Apresentamos a projeção do resultado para os próximos meses do exercício, utilizando a base da previsão orçamentária de 2019 e a revisão de receitas e despesas de acordo com as realizações dos meses anteriores e projeção para os meses seguintes, de acordo com a conjuntura do Clube.

CUSTEIO

RECEITA

Valores expressos em milhares de reais

	Realizado	dez	Projeção 31/12/2019
Contribuições	125.679	11.445	137.124
Taxas de Atividades Esportivas	18.329	1.888	20.217
Atividades Sociais/Culturais/Médicas	13.093	1.242	14.335
Extraordinárias	7.961	529	8.489
Patrimoniais	7.969	665	8.634
	173.032	15.769	188.800

DESPESA

Valores expressos em milhares de reais

	Realizado	dez	Projeção 31/12/2019
Pessoal	88.837	8.245	97.082
Serviços	33.918	3.646	37.564
Mercadorias e Materiais	11.012	1.789	12.801
Gastos gerais	23.038	6.248	29.286
Utilidades	9.381	786	10.167
Recomposição de Capital de Giro	3.000	0	3.000
Impostos e Taxas	1.156	135	1.292
	170.342	20.849	191.191

RESULTADO

2.690 (5.081) (2.390)

O impacto das despesas no segundo semestre de 2019 são decorrentes de assuntos pontuais, porém expressivos em valores: previsão de aumento dos gastos com bolsa atleta e salários na área de esportes olímpicos pelo atraso na liberação de verbas pela Secretaria Especial de Esportes (\cong R\$ 2,0 milhões) , a qual o Clube está acompanhando diariamente os trâmites burocráticos para uso das verbas no mês de dezembro; aumento do valor no preço do gás acima da projeção efetuada (\cong R\$ 800 mil); pagamento de processos trabalhistas (\cong R\$ 1,9 milhão) e



sinalização de processos trabalhistas com possibilidade de perdas prováveis que deverão ser provisionados ao final do ano, gastos decorridos na troca da empresa de segurança em substituição ao fornecedor anterior que está em processo de recuperação judicial (\cong R\$ 200 mil), indenizações trabalhistas acima do previsto (\cong R\$ 1,6 milhão), e despesas operacionais em Restaurantes.

RESTAURANTES

RECEITA

Valores expressos em milhares de reais

	Realizado	Projeção	
		dez	31/12/2019
Restaurantes	38.063	3.712	41.775
	38.063	3.712	41.775

DESPESA

Valores expressos em milhares de reais

	Realizado	Projeção	
		dez	31/12/2019
Pessoal	21.767	2.081	23.849
Serviços	695	76	771
Insumos	16.037	1.542	17.579
Utilidades	1.983	174	2.157
Gastos Gerais	2.711	207	2.918
Impostos e Taxas	828	91	919
	44.021	4.172	48.192
RESULTADO	(5.957)	(460)	(6.417)

CUSTEIO + RESTAURANTES

Valores expressos em milhares de reais

	Realizado	Projeção	
		dez	31/12/2019
Custeio	2.690	(5.081)	(2.390)
Restaurantes	(5.957)	(460)	(6.417)
	(3.267)	(5.540)	(8.807)

A Diretoria deve reverter a recomposição do capital de giro efetuada no início do ano para a redução do déficit na execução orçamentária. No mais, além da retenção de despesas ao final deste exercício, o Clube atua com consultores jurídicos na expectativa de realização de créditos tributários.



PROJEÇÃO DE FUNDO ESPECIAL DE INVESTIMENTO

Apresentamos a projeção para o saldo do Fundo Especial de Investimento para os próximos meses do exercício, utilizando como base o conhecimento histórico para as receitas e despesas e o cronograma físico e financeiro das obras.

FUNDO ESPECIAL DE INVESTIMENTO

Valores expressos em milhares de reais

Aplicações para Investimento	(a)	29.203	
Adiantamentos a Fornecedores	(b)	80	
Taxas Transf. / Títulos e Editais	(c)	9.245	
Montante	(a+b+c)	38.528	Saldo atual dez 39.346
Receitas Editais e taxas de tranferências		1.951	506
Rendimentos de aplicações financeiras		92	95
Plano Diretor de Desenvolvimento (PDD)		(70)	(204)
Orgãos Públicos (COVISA/Acessibilidade/Outros)		(697)	(115)
Programa Tecnologia		(124)	(1.674)
Programa de investimentos por Diretorias		(81)	(308)
Obras em andamento		(253)	(1.576)
Montante	(d+e+f)	39.346	36.070
Aplicações para Investimento	(d)	30.361	
Adiantamentos a Fornecedores	(e)	80	
Taxas Transf. / Títulos e Editais	(f)	8.905	

- (i) Aumento das receitas deve-se ao fato do Clube estar arrecadando mais que o previsto com as taxas de transferência de títulos, por causa da maior quantidade de novos associados sem vínculo prévio (pagam taxas de transferência mais elevada) na aquisição de títulos vendidos no “balcão”.



PROJETOS E INICIATIVAS

O Pinheiros contou com diversas conquistas em novembro: na Natação, Jhennifer Conceição um dos principais nomes da natação, garantiu a medalha de ouro na modalidade 50m peito na etapa de Kazan na Copa do Mundo de Natação que aconteceu na Rússia; no Judô, Beatriz Souza levou medalha de bronze no Grand Slam de Judô em Osaka – Japão, dois atletas Pinheirenses Eduardo Yudi e Beatriz Souza fizeram parte da equipe que representou o Brasil na etapa da Austrália do Circuito Mundial de Judô, ambos conquistaram medalha de bronze; no Atletismo, Petrúcio Ferreira bateu recorde e se tornou o atleta paralímpico mais rápido do mundo, com tempo de 10s42 na semifinal da prova dos 100m da classe T47 (amputados de braço abaixo do cotovelo), além de faturar medalha de ouro na prova dos 400m no Campeonato Mundial de Atletismo em Dubai; na Esgrima, Alex Sandro conquistou 3 medalhas (1 ouro e 3 bronzes) em três armas diferentes no Campeonato Brasileiro de Esgrima de Cadeira de Rodas, realizado no Centro Paralímpico, em São Paulo; no Polo Aquático a equipe do Pinheiros se consagrou Campeã Paulista Adulto Masculino; nos Saltos Ornamentais, os atletas Pinheirenses conquistaram 16 medalhas no Campeonato Brasileiro Júnior de Saltos Ornamentais que aconteceu em João Pessoa – PB; na Ginástica Artística a equipe masculina juvenil, conquistou o bicampeonato no Campeonato Brasileiro, realizado em Natal – RN.

A área cultural e social, promoveu o Bazar de Natal com mais de 100 estandes de expositores, diversos artigos estavam à disposição, como artesanato, decoração, vestuário, calçados, bolsas, cosméticos e muito mais, o evento teve participação de 4.680 pessoas; e também realizou a peça de teatro Lippi na Floresta, o elenco foi composto pelos alunos do Programa de Inclusão Pinheiros (PIP) e teve público de 219 pessoas.



A Universidade Corporativa Pinheiros (UCP), por meio da equipe do Pin, realizou 11 encontros com disseminação da nova cultura organizacional abrangendo 1.523 colaboradores desde o início da disseminação, atingindo 95% do quadro de pessoal.

Na compilação dos resultados da auditoria interna do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ), realizada entre os dias 14/10 a 01/11, o índice geral de conformidade atingiu 93,6%, foram identificadas 46 não conformidades menores e 69 oportunidades de melhoria na avaliação dos 20 escopos certificados e áreas de apoio, cujos planos de ação serão conduzidos em 2020, na busca da melhoria contínua dos serviços prestados.

Nos termos dos artigos 18, 19 e 24 do Regulamento Geral e conforme a Resolução 13/07 do Conselho Deliberativo, a Diretoria procedeu a venda de Títulos Sociais, contemplando 120 títulos.

O Clube realizou a instalação de mais um sistema de Tag veicular nas cancelas dos estacionamentos Tucumã e Faria Lima, mais uma opção de mobilidade para pagamento.

Foi iniciada a campanha do Programa #JogaJuntoPinheiros, projeto que visa incentivar o associado a contribuir com o desenvolvimento do esporte, através do imposto de renda que pode ser direcionado para apoiar projetos desportivos e paradesportivos previamente aprovado pelo Ministério do Esporte.

O Departamento de Assistência Social (DAS), realizou os jogos da Taça SouECP, que contou com a participação de 217 funcionários, o DAS também promoveu uma doação de kits de alimentos para os funcionários terceirizados, foram entregues 136 cestas.



PAINEL DE INDICADORES

Em anexo, há um resumo dos principais indicadores de desempenho. Tais indicadores também se encontram detalhados no RAM – Relatório de Acompanhamento Mensal, na Diretoria e Área responsável por sua gestão.

	Indicador	Novembro	Status e Comentário
Associados e Contribuição Social	Quadro de Associados	38.815	● Dentro do previsto e superior em 0,4% comparado ao mesmo período no ano anterior.
	Quadro de Contribuintes	28.590	● Acima (0,7%) do previsto e (0,1%) do ano anterior, sendo 73,7% representado por associados contribuintes.
	Receitas de Contribuição (acumulada)	125.679.039	● Acima do previsto em R\$ 1,4 milhão (1,0%).
	Receitas de Anuidade	23,62%	● Recebimento de R\$ 32,0 milhões.
	Inadimplência de Contribuição	1,60%	● Acima da meta (1,5%) do índice e abaixo do mesmo período do ano anterior (1,77%).
Acessos e Frequência Geral (mês corrente)	Frequência de Associados	223.173	● Acima em 2,8% ao mesmo período do ano anterior.
	Outros Públicos (Não-Associados)	24.933	● Média de acessos está (-9,4%) abaixo do mesmo período registrado em 2018. O acessos totais ao Clube está composto por (5%) de acompanhantes, (4%) atletas e com participação menor que 1% de convidados de associados, convidados de veteranos e autorizações.
	Acompanhantes Credenciados	3.310	● Credenciamentos (9,9%) acima do previsto e (-14,3%) abaixo do mesmo período do ano anterior.
	Acesso Torcida	5.891	● Referente aos eventos : Basquete - NBB (822); Vôlei - Super Liga Feminina (728); Futsal - Sindiclubes (629); Basquete - Grande SP (531); Handebol - Liga Nacional (471) e outros (2.710).
	Acesso de Veículos	104.223	● Acima do previsto (1,0%) e abaixo (-1,0%) do mesmo período do ano anterior. Sendo 69% dos acessos concentrados no estacionamento Tucumã.
	Frequência em Lanchonetes	1.177.727	● Acima 24,4% do previsto e 32,0% em relação ao mesmo período do ano anterior, e com ticket médio (-22,9%) abaixo do previsto.
	Frequência em Restaurantes	429.338	● Acima 1,2% do previsto e 2,2% do mesmo período do ano anterior, e com ticket médio (-2,2%) abaixo do previsto.
Atividades (mês corrente)	Sociais	4.901	● Frequência de público geral do evento realizado em novembro no Bazar de Natal e Circo Dunavo.
	Relações Sociais	7.525	● Abaixo da capacidade ocupacional Brinquedoteca (-5%); Karaokê (-36%) e Programa Inclusão Pinheiros (-20%) do previsto.
	Veteranos	820	● Destaque para atividade: movimente-se (38%) acima do estimado; Evento: Palestra - Diabetes: Muitas novidades para o seu tratamento, com participação de 34 pessoas.
	Relações Esportivas	9.355	● Abaixo do previsto (-4%). As atividades de destaque com inscrições acima do previsto são Elas (58%); Jiu jitsu Infantil (33%); Jiu jitsu (32%); Yoga Zen (28%) e CAD Multi Esportes (25%).
	Esportes Associativos Competitivos	6.569	● Acima do previsto (3%). Destaque para Skate - Aulas Individualizadas (193%); Squash Aulas Coletivas (59%) e Futebol Condicionamento Físico (33%)
	Esportes Olímpicos e Formação	3.165	● Abaixo do previsto (-4%). Destaque com inscrição acima do previsto Levantamento de Peso Master Training (150%).
	Culturais	827	● As atividades culturais estão abaixo (10%) do previsto: Dança (-17%), Música (7%), Idiomas (-16%), Artes e Teatro (-26), Expressão Corpora/Ukulele (-22%), Jardim de infância (-10%). Cinema com frequência de 1.395 pessoas. Apresentação do Teatro - Fantasma no ECP ficou acima do previsto (27%); abaixo do previsto - Encerramento teatro infanto juvenil (-41%) e XI Mostra de Dança (-18%).
	Serviços Médicos	8.760	● 17% acima do previsto.
Atendimentos na Emergência Médica (mês corrente)	1.079	● Acima (2%) da referência de 1.104. Atendimentos acima da média foram de atendimento Acompanhantes e saída de Ambulância.	
Atletas	Atletas Associados	3.519	● Dentro do previsto.
	Inscritos em Escolinhas	2.776	● Dentro do previsto.
	Militantes	226	● Cota regimental de 350.
	Pré-Militantes	308	● Cota regimental de 200. Em processo de regularização dos processos de transferência para militantes.



Funcionários	Custeio	1.014	●	Dentro do previsto.
	LIE (Lei de Incentivo ao Esporte)	32	●	Dentro do previsto.
	Restaurantes	440	●	Dentro do previsto.
	Estagiários	78	●	Dentro do previsto.
	* PcD	83	●	Dentro da meta de 5% em total de funcionários.
	Terceiros	709	●	Dentro do previsto. 594 em Custeio e 115 em Restaurantes.
	Banco de Horas (hr)	5.378	●	76% alocadas em Custeio e 24% em Restaurantes.
Aquisição (acumulada)	Valor Total (R\$ MI)	111,9	●	8.896 pedidos emitidos, com valor médio de R\$ 13 mil.
	Valor em Licitações (R\$ MI)	16,4	●	Foram realizadas 103 licitações (55 via Pregão Eletrônico e 48 Convencionais).
	Valor em Dispensa (R\$ MI)	39,7	●	4,6% de economia sobre o valor previsto.
	Valor em Cotações (R\$ MI)	55,8	●	Compras para estoque e outros casos conforme previsto no Regimento Interno.
Atendimento Associado (mês corrente)	Central - Balcão	7.021	●	(-10,4%) abaixo da média registrada em 2018, sendo 61% Central, 37% Fitness e 6% no Tênis.
	Central - Call Center	6.801	●	(-7,0%) abaixo da média registrada no mesmo período em 2018.
	Portal - Associados Cadastrados	11.159	●	Cadastrados válidos acumulados.
	Portal - Acessos	6.309	●	Redução em relação ao mês anterior.
	Portal - Pagamentos	629	●	Aumento em relação ao mês anterior.
	Site - Acessos	122.550	●	Abaixo da meta da média de acesso (-12,2%). Áreas mais acessadas são: serviços/central de atendimento, serviços/horários e telefones e agenda.
	Fala Pinheiros	170	●	80% dos chamados atendidos, abaixo do mês anterior (87%) e na meta (80%).
Institucional	Redes Sociais	-	●	- Divulgação da campanha #Jogajunto, para incentivar pessoas físicas a doarem para a Lei de Incentivo ao Esporte - Publicação das entrevistas com profissionais do Clube para a série Vida de Fisio, que teve grande engajamento e visualizações no site
		-	●	Não houve repercussão negativa relevante nas redes sociais.
	Imprensa	-	●	- Coletiva com o medalhista mundial da Ginástica, Arthur Nory. - Cobertura dos jogos da Superliga e do NBB
		-	●	Não houve repercussão negativa relevante na imprensa.
Infraestrutura	Obras e Reformas Entregues	-	●	Concluída a fase 2 considerando o piso das alamedas no entorno do Centro Administrativo e Escolinha.
	Obras e Reformas Andamento	-	●	Troca da cobertura do Centro Desportivo, construção de nova área para o CAD e para os vestiários de visitantes, juízes e acessíveis para o futebol, instalações para a área de exposição do Centro Pró-Memória Hans Nobiling na Sede Social, e substituição das luminárias de vapor por luminárias de LED nos campos de futebol e nas quadras de areia e poliesportivas, e elaboração do projeto e orçamento para autorização da verba da obra da modernização do prédio do Tênis.
	Obras e Reformas Não Iniciadas	-	●	Adequação volumétrica inicial do Salão de Festas; reforma no Conjunto Desportivo para criar nova Sala de Ginástica Multifuncional, e ampliação da área do Fitness; revitalização da "praiinha do Boliche" (deck, fachada e piso); revitalização das quadras externas, Auditório do CCR com a substituição das poltronas, troca do carpete e sinalização de piso; novo piso das rampas do Estacionamento Tucumã (piso e recuperação de calçadas), e substituição do piso no Ginásio de Handebol.
	Em avaliação Conselho	-	-	Não aplicado
	Projetos em Estudo	-	●	Reformas para a pista de Skate, gramado sintético no Campo 'A' de Futebol, fachada da Sede, e em breve terão as propostas encaminhadas para apreciação do Conselho Deliberativo.
	Manutenção Geral	365	●	75% das ordens de serviços planejadas foram executadas, abaixo da meta.
	Consumo Água (m3)	-	-	Dados não disponibilizados para o mês corrente.
	Consumo Energia (kwh)	-	-	Dados não disponibilizados para o mês corrente.
	Consumo Gás (m3)	-	-	Dados não disponibilizados para o mês corrente.
Processos e Inovação	Ações Corretivas	83%	●	abaixo da meta de 90%.
	Não Conformidades Registradas (RNCs)	261	●	Abaixo (-47%) do registrado em 2018. Os principal assunto foi referente ao processo de divulgação (7) e processos relacionados a ordem de serviço (6). Maiores atrasos de resposta (prazo: 30 dias): Esportes Olímpicos e Formação (11).
Meio Ambiente	Conformidade Legal	60%	●	No mês de novembro foram inseridas 5 obrigações na norma Convenção OIT nº 170 referente a produtos químicos.
	Resíduos Não Recicláveis (ton.)	92	●	Média do exercício de 100 toneladas.
	Resíduos Recicláveis (ton.)	62	●	Média do exercício de 102 toneladas.
	Resíduos Perigosos (kg.)	-	-	Média do exercício de 362 quilogramas.
	Logística reversa (kg.)	565	●	Média do exercício de 425 quilogramas.

Dentro da Previsão	●
Requer Atenção	●
Requer Ação	●

