



ESPORTE CLUBE  
PINHEIROS

PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA  
E PLANOS DE AÇÃO

2026









**ESPORTE CLUBE  
PINHEIROS**

DI. 839/2025

São Paulo, 15 de outubro de 2025

**Exmo. Sr.  
Dr. Guilherme Domingues de Castro Reis  
Presidente do  
Conselho Deliberativo**

**Ref.: Proposta Orçamentária e Plano de Ação - 2026**

Prezado Senhor

Em cumprimento ao disposto no inciso II, do artigo 5º, do Regimento Interno da Diretoria, combinado com a alínea b, inciso I do Artigo 39 e inciso VIII do Artigo 45, ambos do Estatuto Social, encaminhamos a V.Exa. Proposta Orçamentária com respectivo Plano de Ação para o ano de 2026, a fim de ser submetida à apreciação e deliberação do Egrégio Conselho Deliberativo.

Informamos que os arquivos digitais que constam como anexos no referido caderno estão disponíveis no site do Clube.

Apresentamos nossas cordiais saudações.

Atenciosamente,

  
**André Perego Fiore  
Presidente**

c.c.: Vice-Presidência  
Todas as Diretorias

/lg/l:ofícios/di8392025

NATAÇÃO



Manoel dos Santos Jr.  
Bronze  
1960

ATLETISMO



João C. de Oliveira  
"João do Pulo"  
Bronze  
1976

JUDÔ



Douglas Vieira  
Prata  
1984

NATAÇÃO



Gustavo Borges  
Prata - Bronze  
1992 | 1996

NATAÇÃO



Cesar Cielo  
Ouro - Bronze  
2008

JUDÔ



Leandro Guilherme  
Bronze  
2008

JUDÔ



Rafael Silva "Baby"  
Bronze  
2012 | 2016 | 2024

GINÁSTICA  
ARTÍSTICA



Arthur Nory  
Bronze  
2016

ATLETISMO



Alisson dos Santos  
Bronze  
2020 | 2024

JUDÔ



Beatriz Souza  
Ouro - Bronze  
2024

JUDÔ



Willian Lima  
Prata - Bronze  
2024

JUDÔ



Larissa Pimenta  
2 Bronzes  
2024

(11)3598-9700  
Rua Angelina Maffei Vita, 667  
CEP: 01455-902  
www.ecp.org.br





## ÍNDICE

<b>Mensagem do Presidente</b> .....	5
<b>Informações sobre o Clube</b> .....	6
<b>Previsão Orçamentária e Planos de Ação</b> .....	13
Estrutura orçamentária .....	13
Preços e critérios de correção .....	15
Novos Sistemas do Esporte Clube Pinheiros .....	18
Balanço orçamentário .....	19
Orçamento de Custeio .....	23
Detalhamento das despesas .....	28
Impostos, taxas e provisões .....	86
Orçamento de Restaurantes .....	88
Orçamento Projetos Incentivados e Convênios .....	91
Orçamento de Investimento .....	93
Fluxo de caixa .....	98
<b>Benefícios para Diretores e Conselheiros</b> .....	100
<b>Créditos</b> .....	101
<b>Anexos</b>	
<b>A - Tabela de preços e condições de pagamento</b>	
<b>B - Apresentação Banco Bradesco sobre premissas macroeconômicas – visão estratégica*</b>	
<b>C - Cartas dos escritórios jurídicos*</b>	
<b>D - Composição da Diretoria Executiva, Mesa do Conselho Deliberativo, Comissões Permanentes e Conselho Fiscal*</b>	
<b>E - Arquivos em Excel – tabelas de receitas, de despesas, projetos e destinação do Custeio Geral por Diretoria*</b>	

\* Conteúdo em arquivos digitais



## MENSAGEM DO PRESIDENTE

Caros Conselheiros,

A apresentação da Previsão Orçamentária para 2026 é um momento de grande importância para o Esporte Clube Pinheiros. Este é o instrumento que traduz em números nossas escolhas estratégicas e garante que sigamos fortalecendo a estrutura administrativa e esportiva do Clube, sempre com sustentabilidade financeira e foco na experiência do associado.

O ano de 2025 trouxe desafios relevantes às contas. A privatização da Sabesp elevou significativamente o custo de água e esgoto, criando um novo patamar de despesas recorrentes. Além disso, implantamos o segundo posto médico para atender ao Centro Esportivo, medida essencial para a segurança dos associados, mas que gerou aumento de custeio. Ambos os fatores impactaram decisivamente nossos custos mensais e embasam os reajustes previstos, decisão responsável para não comprometer projetos estruturais e de longo prazo.

Paralelamente, avançamos em modernização administrativa. Demos continuidade à implantação do ERP (Enterprise Resource Planning), que integra finanças, contabilidade, fiscal, operações e suprimentos em uma única plataforma, aumentando a confiabilidade das informações e automatizando rotinas antes manuais. Também contratamos o HCM (Human Capital Management), substituindo nove sistemas distintos por uma solução integrada de gestão de pessoas, desde recrutamento a avaliação de desempenho. Na área de Restaurantes, está em fase final a implantação do Teknisa, que garante rastreabilidade e controle de estoque, produção e comercialização nos pontos de venda administrados pelo Clube.

Esse avanço tecnológico reforça nossa convicção de que as pessoas são nosso maior patrimônio. Estamos reduzindo burocracias, investindo em capacitação e bolsas de estudo, inclusive de pós-graduação, pois cada colaborador bem preparado contribui para um Clube mais forte e melhor para todos os associados.

Outra frente estratégica foi a reestruturação da Diretoria de Marketing. Modernizada e profissionalizada, essa área passa a ter papel central na captação de recursos, comunicação e atração de patrocínios, apoiando projetos esportivos, sociais e culturais, sem comprometer a saúde financeira do Clube.

Também iniciamos uma etapa crucial de planejamento. Em 2026, daremos início aos estudos para adoção do orçamento base zero, modelo que permitirá avaliar cada área a partir de suas necessidades e metas concretas, assegurando mais eficiência, transparência e foco nas atividades-fim.

Por fim, reafirmamos nossa vocação esportiva. Em 2026 entraremos no segundo ano do ciclo olímpico rumo a Los Angeles 2028. Guiados por nossa Filosofia Integrada do Esporte, seguiremos firmes na formação de atletas e de esportistas para toda a vida.

Conto com o apoio deste Conselho para avançarmos juntos na construção de um futuro sólido e sustentável.

Atenciosamente,



André Fiore  
Presidente

## INFORMAÇÕES SOBRE O CLUBE

### QUADRO DE ASSOCIADOS

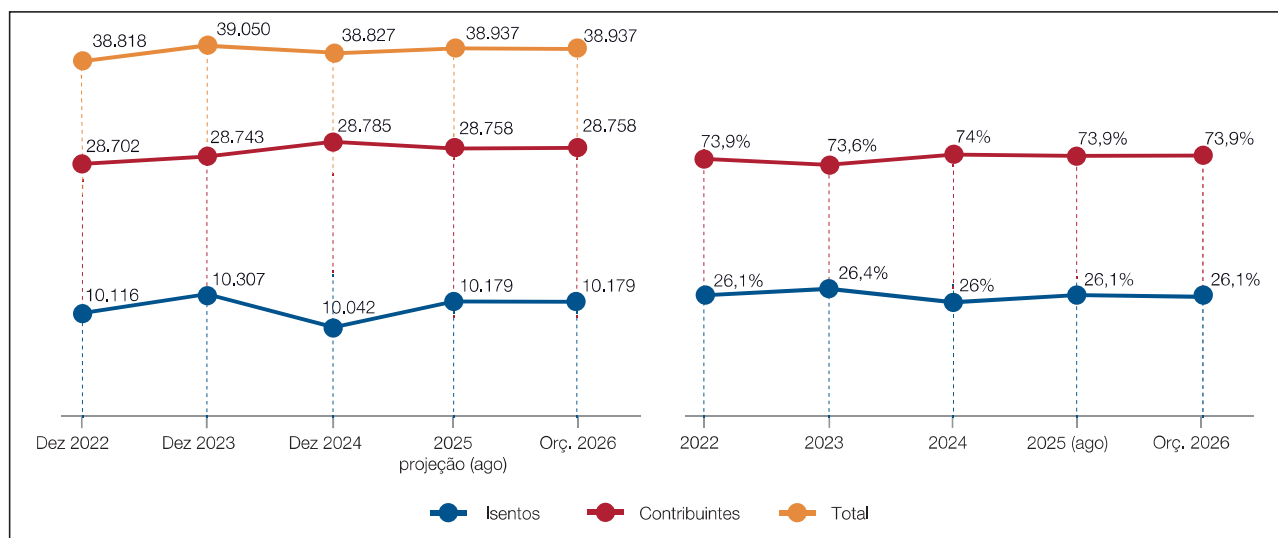
A composição do quadro social em agosto de 2025 era de 38.937 associados, dos quais 28.758 eram contribuintes. Nas projeções para 2026 foram consideradas as movimentações das transições de categoria de associados e não foram consideradas receitas decorrentes de novos Editais de títulos para 2025 e 2026.

A partir destes dados foram realizados os cálculos das receitas das contribuições do exercício – principal fonte

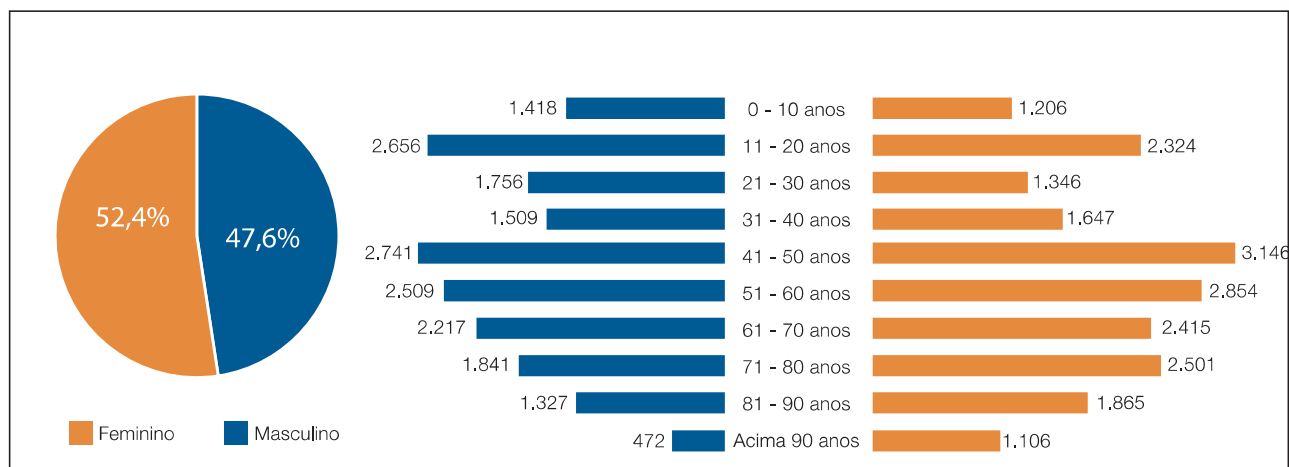
de receita do Clube, correspondente a aproximadamente 64% do Orçamento de Custeio – respeitando-se a participação das categorias individual, mirim, júnior e familiar.

Nos últimos anos, conforme mostra o gráfico 1, há uma tendência de manutenção na representatividade de associados contribuintes e não contribuintes no Clube, com aproximadamente 3 associados pagantes para cada associado não pagante.

**Gráfico 1 - Histórico do quadro social**



**Gráfico 2 - Demografia do Quadro de Associados (base de associados agosto/2025)**



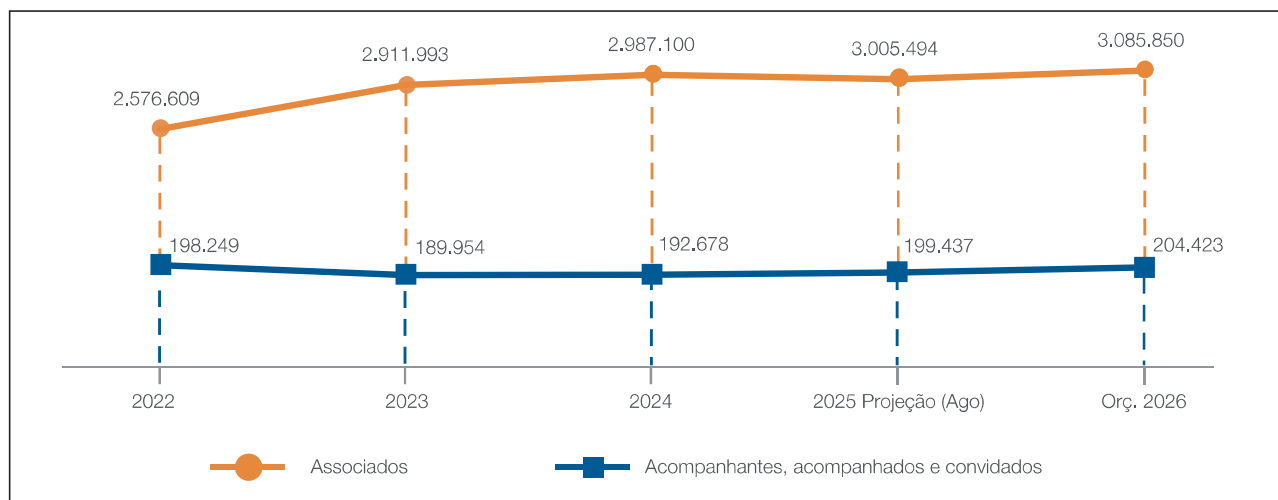
## FREQUÊNCIA

Para 2026, estima-se um incremento de 2,7% na frequência dos associados, aproximando-se da marca de 3,1 milhões de acessos. Em termos de acessos diários de associados, o número deve superar a casa dos 8,5 mil/dia. Tais parâmetros são calculados conforme a sazonalidade mensal, e a movimentação do Clube em dias úteis e feriados também é utilizada para suportar a

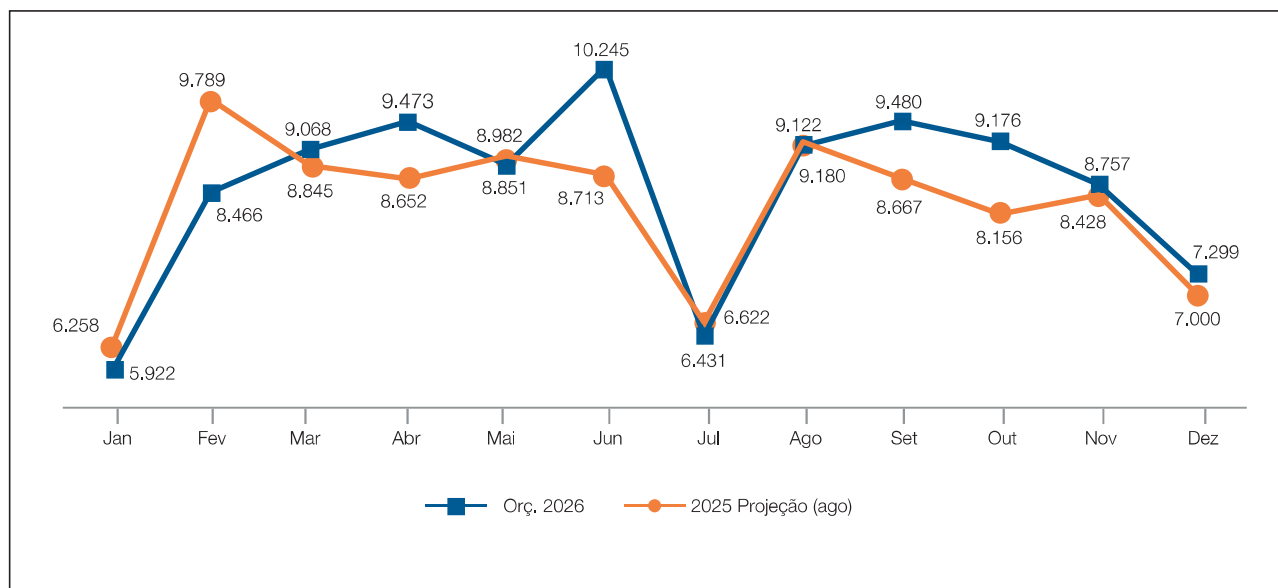
expectativa de consumo de serviços em geral, e inscrições em atividades e as necessidades de mão de obra.

Considerando todos os diferentes públicos – atletas, acompanhantes, convidados, funcionários e prestadores de serviço – a frequência diária no Clube é de aproximadamente 12.000 acessos.

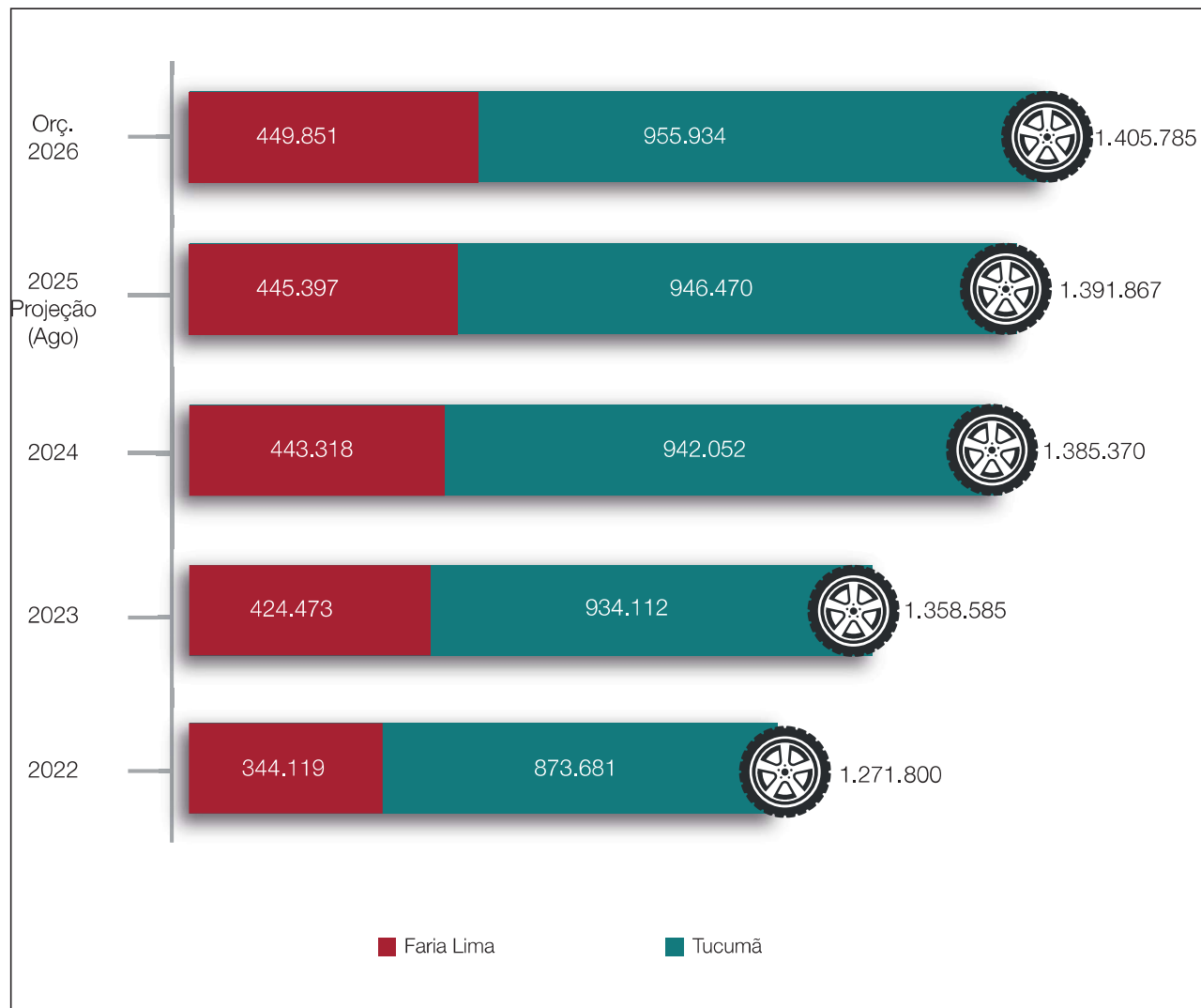
**Gráfico 3 - Acessos credenciados por ano**



**Gráfico 4 - Acessos credenciados diários de associados 2025**



**Gráfico 5 - Acesso anual aos estacionamentos**





## ATIVIDADES E SERVIÇOS

A expectativa para a oferta de atividades esportivas, culturais, de lazer e bem-estar, de serviços e de eventos e festas é de continuidade em relação a 2025. Em 2026, o Clube comemorará 127 anos de existência com uma série de festejos.

A correção de preços das atividades seguirá a alíquota base de 5,70%, salvo em situações pontuais como o Ballet 4º estágio (avançado) e 8º estágio (pilates), que terão redução de 11% nas taxas em virtude da estratégia da área de atrair novos associados e manter os atuais inscritos. O Personal Fitness credenciado e o Vôlei master terão incremento de 10% para adequação aos preços praticados na região. A taxa do Tênis Jogar não será mais cobrada de associados inscritos exclusivamente na atividade de Tênis Aulas Coletivas. Por sua vez, o Pilates e a Escola de Boxe não terão reajuste em 2026 para adequação aos preços praticados na região. Em termos de novas atividades esportivas inclu-

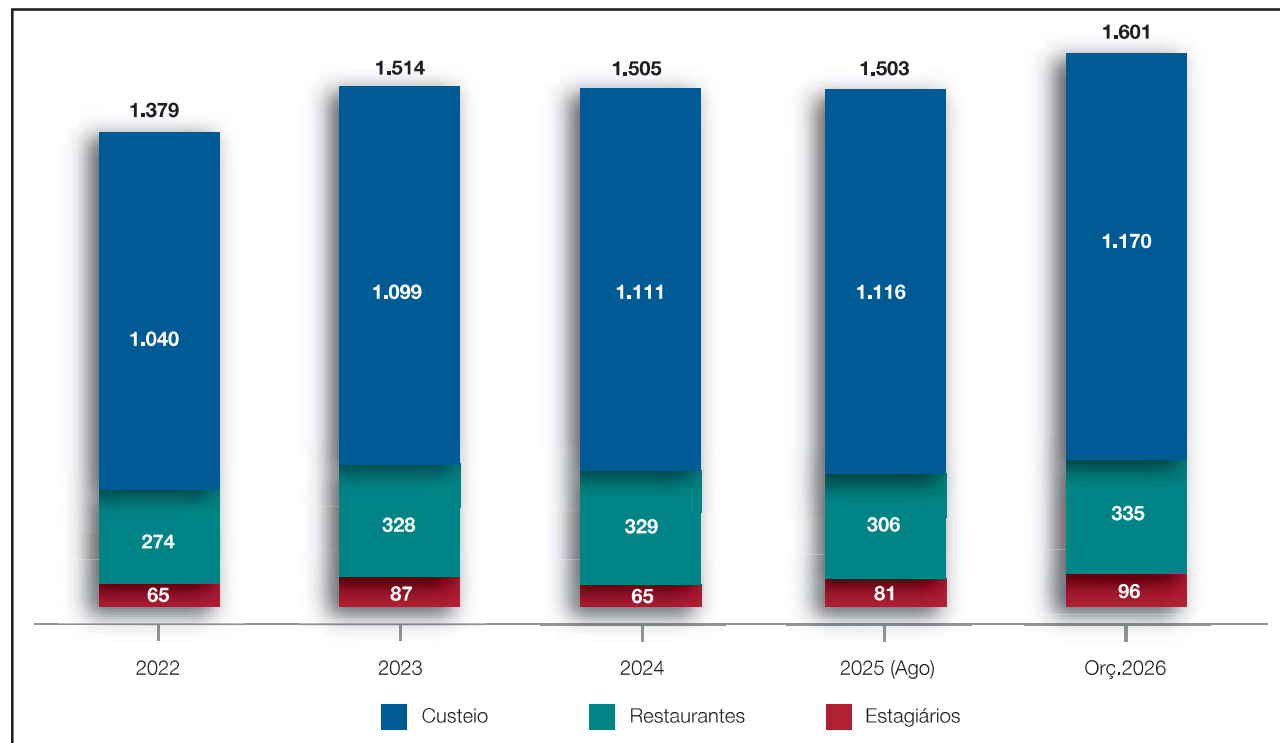
ídas na Tabela de Preços no próximo ano, o Pickleball se tornará uma atividade paga - as monitorias gratuitas aos finais de semana continuarão - assim como o Futebol PIP.

## QUADRO DE COLABORADORES

Para 2026, prevê-se um crescimento no quadro atual de colaboradores do Clube, principalmente na área de Serviços Gerais, relacionado com o aumento da frequência dos associados nas dependências do clube nos últimos anos. Nestes últimos meses de 2025, algumas posições ativas, porém em caráter de substituição, serão repostas pelas áreas competentes, de modo que o quadro fique completo até o início do próximo ano.

Os valores da massa salarial correspondentes a este quadro foram atualizados, considerando a aplicação do dissídio coletivo e de percentual para as ações salariais, a fim de dar continuidade à implementação dos enquadramentos decorrentes da revisão de cargos e salários e das movimentações de mérito e promoção.

**Gráfico 6 - Evolução anual do quadro de colaboradores e estagiários**



**Tabela 1 - Quadro de colaboradores e estagiários 2026**

Diretoria de Área	Segmento de Orçamento	31/8	PO 2026		
			CLT	Estagiários	Total
Administrativa	Central de Atendimento	27	31	3	34
	Ética Disciplinar	3	3	-	3
	Médica	61	56	5	61
	Recursos Humanos	57	71	-	71
	Segurança	151	156	8	164
Conselhos	Conselhos	4	5	-	5
Cultural	Cultural	87	70	20	90
Esportes Individuais e Aquáticos	Esportes Individuais	41	41	2	43
	Esportes Aquáticos	58	49	4	53
Esportes Associativos	Esportes Associativos	20	23	1	24
Esportes Coletivos	Administração de Esportes	36	35	5	40
	Esportes Coletivos	41	43	7	50
Esportes Raquetes	Esportes Raquetes	57	44	16	60
Financeira	Financeira	45	44	-	44
	Suprimentos	35	31	1	32
Jurídica	Jurídica	5	5	-	5
Marketing	Comunicação	15	13	3	16
	Branding	3	3	-	3
	Marketing Esportivo	7	8	-	8
Serviços Gerais	Serviços Gerais	204	216	-	216
Patrimônio	Patrimônio	111	103	-	103
Assessoria de Planejamento	Planejamento	19	16	1	17
	Tecnologia	18	19	1	20
Presidência	Centro Pró Memória Hans Nobiling	5	4	1	5
	Departamento de Assistência Social	6	6	-	6
	Governança e Compliance	2	6	-	6
	Presidência da Diretoria	6	6	-	6
Relações Esportivas	Adm. Relações Esportivas	8	7	1	8
	Esportes Futebol	26	18	8	26
	Relações Esportivas	25	17	9	26
Relações Institucionais	Relações Institucionais	1	1	-	1
Social	Social	18	20	-	20
<b>TOTAL</b>		<b>1.202</b>	<b>1.170</b>	<b>96</b>	<b>1.266</b>
Restaurantes	Bares, Lanchonetes e Restaurantes	301	335	-	335
<b>TOTAL</b>		<b>1.503</b>	<b>1.505</b>	<b>96</b>	<b>1.601</b>

O quadro de aprendizes foi alocado integralmente em RH, que ficará responsável pela distribuição entre as áreas.

**PRÁTICA ESPORTIVA**

Seguindo a evolução da implementação da filosofia integrada do esporte, educação física e promoção da saúde, prevista no Plano Diretor de Desenvolvimento, a apresentação da prática esportiva retrata o número de praticantes – os associados podem aparecer mais de uma vez em

modalidades diferentes praticadas nos últimos 24 meses – nos diferentes sistemas internos de agosto de 2025. Os associados beneméritos inscritos nas atividades estão contemplados na coluna de “associados praticantes” na tabela sobre prática esportiva.

**Tabela 2 - Número de praticantes em agosto/2025**

	<b>Associados praticantes</b>	<b>Militantes e Pré Militantes</b>	<b>Total Geral</b>
<b>Esportes</b>	<b>20.020</b>	<b>520</b>	<b>20.540</b>
Atletismo	247	61	308
Badminton	84	6	90
Basquete	188	45	233
Beach Tennis	564	-	564
Bocha	38	1	39
Bolão	67	8	75
Boliche	45	6	51
Cad	1.027	-	1.027
Canoagem	87	-	87
Corrida de Rua	360	-	360
Esgrima	137	19	156
Futebol	3.004	-	3.004
Futevôlei	232	-	232
Futsal	28	10	38
Ginástica Artística	259	36	295
Handebol	498	75	573
Judô	507	45	552
Levantamento de Peso	35	8	43
Lutas	750	-	750
Natação	3.095	72	3.167
Peteca	3	1	4

Continua...

Continuação

	Associados praticantes	Militantes e Pré Militantes	Total Geral
Polo Aquático	410	33	443
Remo	217	16	233
Saltos Ornamentais	52	22	74
Skate	213	-	213
Squash	208	2	210
Tênis	6.660	6	6.666
Triathlon	77	4	81
Vôlei de Praia	347	2	349
Voleibol	493	41	534
Xadrez	88	1	89
<b>Atividade Livre</b>	<b>1.119</b>	<b>-</b>	<b>1.123</b>
Beach Tennis	564	-	564
Squash	208	2	210
Vôlei de Praia	347	2	349
<b>Promoção De Saúde</b>	<b>11.478</b>	<b>-</b>	<b>11.478</b>
Estúdio de Pilates	1.107	-	1.107
Fitness	9.294	-	9.294
Fitness Aquático	281	-	281
Ginásticas	1.444	-	1.444
Lutas	70	-	70
Programa de Inclusão Pinheiros (PIP)	20	-	20
Yoga	369	-	369
<b>Total Geral</b>	<b>32.617</b>	<b>520</b>	<b>33.141</b>

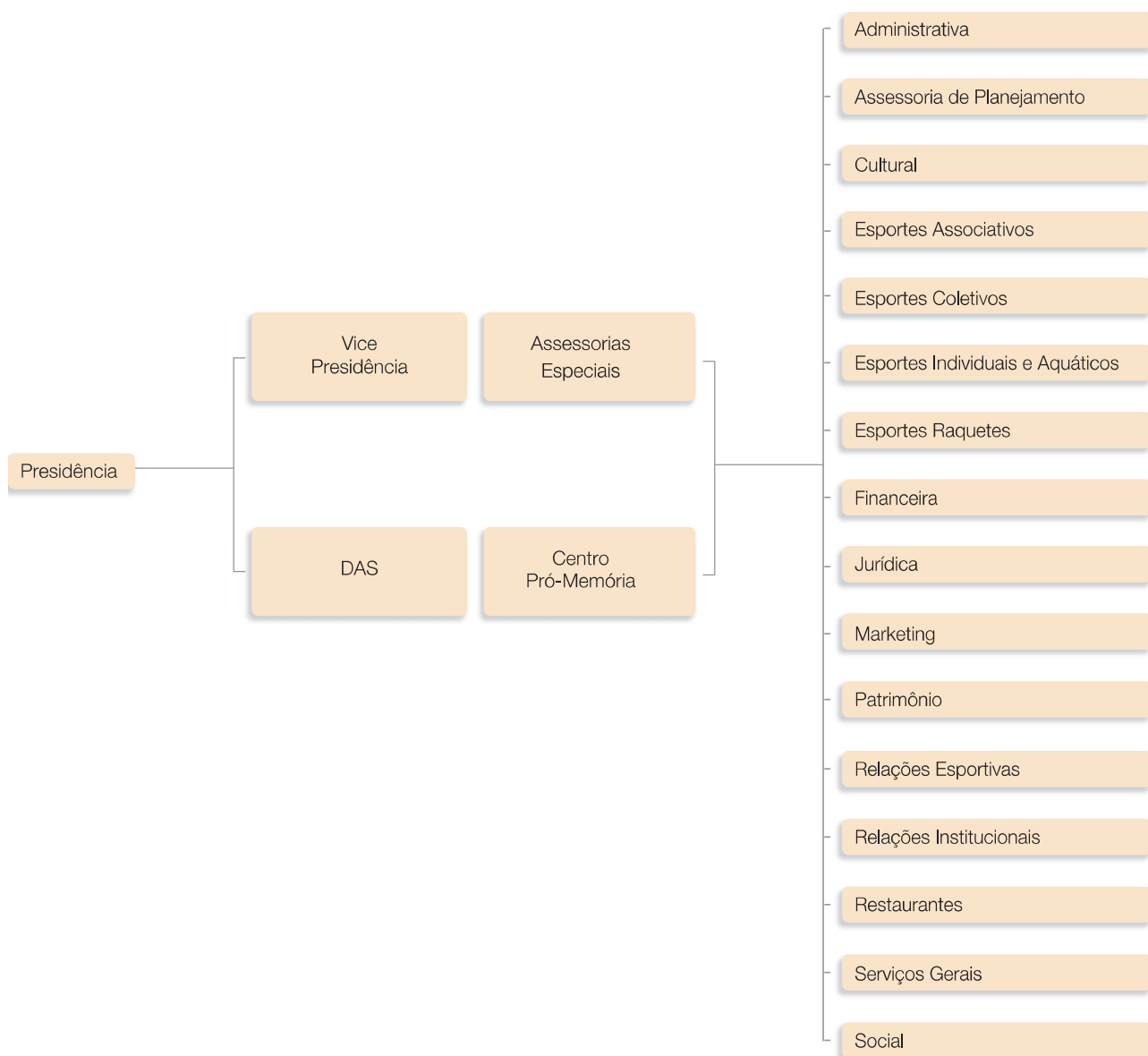


## PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA E PLANOS DE AÇÃO

### ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

O organograma da Previsão Orçamentária 2026 mantém a estrutura vigente e disponível no site do Clube na área de Governança. Este desenho se espelha no novo organograma da Diretoria implementado a partir de maio de 2025, e

sobre o qual foi elaborado a Previsão Orçamentária para 2026, com as correspondentes movimentações dos dados históricos dos anos anteriores conforme as possibilidades técnicas dos sistemas de gestão do Clube.



**Tabela 3 - Áreas de Orçamento**

ÁREA DE ORÇAMENTO	SEGMENTO DE ORÇAMENTO
Dir. Área Administrativa	Central de Atendimento
	Ética Disciplinar
	Médica
	Recursos Humanos
	Segurança
Conselhos	Conselho Deliberativo
	Conselho Fiscal
Dir. Área Cultural	Cultural
Dir. Área Esportes Individuais e Aquáticos	Esportes Aquáticos
	Esportes Individuais
Dir. Área Esportes Associativos	Esportes Associativos
Dir. Área Esportes Coletivos	Administração de Esportes
	Esportes Coletivos
Dir. Área Esportes Raquetes	Esportes Raquetes
Dir. Área Financeira	Financeira
	Suprimentos
Dir. Área Jurídica	Jurídica
Dir. Área Marketing	Comunicação
	Marketing
Dir. Área de Serviços Gerais	Serviços Gerais
Dir. Área Patrimônio	Patrimônio
Assessoria de Planejamento	Planejamento
	Tecnologia
Presidência	Centro Pró Memória Hans Nobiling
	DAS - Departamento de Assistência Social
	Governança e Compliance
	Presidência da Diretoria
Dir. Área Relações Esportivas	Relações Esportivas
Dir. Área Relações Institucionais	Relações Institucionais
Dir. Área Restaurantes	Bares, Lanchonetes e Restaurantes
Dir. Área Social	Social
	Veteranos
Custeio Geral	Custeio Geral

**PREÇOS E CRITÉRIOS DE CORREÇÃO**

A correção na contribuição social para 2026 será de 9,4%. Na maior parte das atividades, taxas e serviços será de 5,70%. Por conta de 02 fatos extraordinários ocorridos ao longo de 2025, com impacto considerável nas despesas do Clube, a cesta de índices do Clube foi impactada. A premissa adotada na previsão orçamentária 2026 foi preservar o menor reajuste possível para a maioria das taxas esportivas e serviços ofertados pelo Clube.

O primeiro efeito extraordinário ocorrido desde o primeiro semestre de 2025 foi a implementação do segundo posto de emergência médica pelo HCOR no entorno do prédio do Centro Esportivo. Conforme resolução 19/2023, deliberada pelo Conselho Deliberativo em sua 753ª Reunião Ordinária, objeto do processo CD-24/2023, foi aprovada uma emenda aditiva proposta pela Comissão de Saúde e

Higiene, em caráter prioritário, da instalação de um posto avançado de urgência e emergência médica no Conjunto Desportivo Henrique Villaboim. Após vários estudos, reuniões entre a Comissão Permanente de Saúde e Higiene e a Diretoria Executiva e avaliações técnicas dos postulantes à prestação dos serviços de atendimento de emergência médica, decidiu-se pela contratação do Hcor (DI. 215/2025 E DI. 216/2025).

O segundo acontecimento decorre da privatização da Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo (SABESP) em 2024. A SABESP notificou o Clube em 29/10/24, informando que não renovaria a condição de tarifa reduzida para 2025 – a tarifa para captação de água potável e saída de esgoto saltou de R\$ 13,76 para R\$ 29,86 por m<sup>3</sup>, equivalente a 117% de acréscimo.

**Tabela 4 – Mudanças nas tarifas cobradas para captação de água e saída de esgoto**

Contas SABESP	Tarifa 24	Tarifa 25	Varição Tarifa
Captação de Água Potável	R\$ 13,76	R\$ 29,86	117%
Saída de Esgoto	R\$ 13,76	R\$ 29,86	117%

Em maio de 2025, a Diretoria começou a buscar alternativas para minimizar o impacto das novas tarifas, além de tentar com a própria empresa a retração das novas tarifas, o que foi prontamente negado. De imediato, o Clube buscou respaldo técnico com uma empresa homologada para aumentar e atingir o limite da exploração dos poços artesianos disponíveis (5). No primeiro dia de 2025, diante das novas tarifas vigentes, o Clube passou a explorar todos os poços disponíveis, extraindo um total de 15 mil m<sup>3</sup>/mês – a tarifa para extração da água via poço artesiano é de R\$ 8,80, quase 4 vezes mais barata do que a cobrada pela SABESP.

Certamente, a iniciativa foi muito importante para minimizar os impactos das novas tarifas – caso os poços não fossem utilizados, o Clube teria gasto mais de R\$ 2 mi-

lhões em consumo de água ao longo de 2025. Porém, mesmo diante dessa iniciativa implementada, o Clube ainda se deparava com a questão da cobrança da saída de esgoto. Tal situação gerou um déficit estimado de mais de R\$ 4 milhões nas despesas previstas para pagamento da coleta de água potável e saída de esgoto em 2025.

Como medida adicional para atenuar os impactos do aumento das tarifas, o Clube conseguiu a homologação de seu hidrômetro, o que permite medir o quanto de água é utilizado na rega de campos, quadras de areia, quadras e jardins. Isso garante um desconto equivalente ao consumo de 3 mil m<sup>3</sup>/mês. No momento em que esse documento está sendo elaborado (set/25), o Clube trabalha para homologar 1 hidrômetro adicional e aumentar o desconto para o equivalente a 5 mil m<sup>3</sup>/mês.

Por fim, o clube segue trabalhando em várias frentes: a abertura de mais um poço artesiano (com captação adicional de 1,5 mil m<sup>3</sup>/mês de água), a realização de campanhas sobre o uso consciente dos recursos hídricos, a instalação de equipamentos de racionamento e a implantação de estações de tratamento de esgoto. Tais iniciativas estão sendo tratadas com total prioridade para que os impactos mencionados sejam consideravelmente reduzidos nos próximos meses.

Em suma, mesmo diante das inúmeras iniciativas para coibir o aumento acentuado das tarifas de água e esgoto, houve um impacto financeiro negativo de mais de R\$ 4 milhões nas despesas de utilidades previstas para 2025. Consequentemente, os dois efeitos extraordinários apresentados causam uma pressão financeira expressiva, crescendo 3,7% na cesta de índices considerada para a previsão orçamentária 2026, conforme a tabela 5.

**Tabela 5 - Cálculo da cesta de índices**

	Referência em R\$ (acum. Jul/25)	Ponderação	Variação	Índice usado	Parâmetros
<b>Contas de Pessoal</b>	93.509.331	46,4%	6,0%	2,77%	4,9% para contas relacionadas ao salário e 10% para benefícios
<b>Contratos e Serviços</b>	46.132.883	22,9%	4,9%	1,12%	INPC - Projeção para final de 2025/ 4,90% na variação acumulada de 12 meses
<b>Utilidades</b>	14.131.893	7,0%	9,7%	0,68%	Água (15,24%); Combustíveis (8%); Energia Elétrica (3,5%) - reajustes previstos para 2025
<b>Outros Gastos</b>	47.861.673	23,7%	4,9%	1,16%	INPC - Projeção para final de 2025/ 4,90% na variação acumulada de 12 meses
<b>Despesa Extraordinária – 2º Posto Emergência Médica</b>	2.537.044	-	-	1,4%	Variação de despesas decorrentes da implantação do 2º Posto de Emergência Médica
<b>Despesa Extraordinária – Tarifas de Água e Esgoto</b>	4.144.150	-	-	2,3%	Variação de despesas decorrentes das cobranças adicionais nas tarifas de água e esgoto
	<b>208.316.974</b>	<b>100%</b>		<b>9,4%</b>	

As condições para pagamento antecipado da contribuição social e das mensalidades do Jardim de Infância serão mantidas: o desconto para pagamento em 1 parcela será de 2,0% e em 2 parcelas, será de 1,0%.

Algumas atividades sofrerão alterações em termos de oferecimento, seja com a inclusão de alguns períodos ou na quantidade de alunos por turma. Todos os detalhes sobre os valores e condições de pagamento encontram-se devidamente destacados no anexo A com a Tabela de Preços completa.

Os valores da cobrança por atraso nas taxas e contribuições do Clube serão ajustados de acordo com as práticas de mercado pela Diretoria da Área Financeira: multa de 2% para pagamento após a data de vencimento e juros de mora de 0,033% por dia de atraso

Nas lanchonetes e restaurantes os preços serão ajustados seguindo as fichas técnicas e a variação de custos dos insumos no mercado, com avaliação dos atuais e possíveis novos fornecedores para melhor relação entre



custo e benefício, mas sempre levando em consideração a expectativa de satisfação do público associado.

As projeções macroeconômicas de referência foram baseadas em duas fontes principais: nas expectativas de consenso do Boletim Focus (até 04 de julho) e no material apresentado por economistas de bancos parceiros do

Clube. Em reunião com Conselheiros, Diretores de Área e Gestores durante o mês de julho, esses economistas expuseram as perspectivas para 2025 e 2026. O extrato da apresentação de um dos bancos, com destaques e projeções atualizadas em agosto, pode ser encontrado no anexo B deste caderno.

**Tabela 6 - Indicadores macroeconômicos – estimativas de mercado para 2024 e 2025**

	Inflação (IPCA)	Juros (Taxa Selic)	Câmbio (R\$/US\$)	PIB (variação)
Bradesco (cenário base) – 02/07	5,00% - 3,80%	14,50% - 11,75%	5,50 – 5,50	2,10% - 1,50%
Boletim Focus – 04/07	5,18% - 4,50%	15,00% - 12,50%	5,70 – 5,75	2,23% - 1,86%

**Tabela 7 - Índices gerais de preço**

	Julho		Agosto	
	Índice real	Previsão dez/25	Índice real	Previsão dez/25
IGP-M (FGV/BC)	2,96%	1,60%	3,03%	1,14%
IPCA (IBGE/BC)	5,23%	4,69%	5,13%	4,68%
INPC (IBGE)	5,13%	4,90%	5,05%	4,89%

As projeções das contas de pessoal foram realizadas por cada Diretoria com base na revisão das quantidades dos postos de trabalho, carga horária, necessidade de recomposição das vagas em aberto aprovadas, de requalificação e de reenquadramento do corpo funcional.

O critério para projeção das contas para contratação de serviços, contratos e outros gastos, foi mantido e é base-

ado nas estimativas do INPC a partir das necessidades indicadas por cada Diretoria.

A tabela 9 apresenta o histórico de reajustes considerados na cesta índices e reajustes do Clube.

**Tabela 8 - Histórico da cesta de índices e reajustes**

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Cesta calculada	10,35%	13,06%	3,16%	4,43%	6,46%	3,13%	10,44%	7,71%	5,45%	4,92%	9,4%
Índice de reajuste aplicado	7,88% C. Social	8,92%	2,69% C. Social	3,93%	4,00%	-	9,35%	7,50%	5,30%		9,4% C. Social
	10% Taxas		3% Taxas							5,00%	5,7% Taxas

## NOVOS SISTEMAS DO ESPORTE CLUBE PINHEIROS

Ao longo de 2025, algumas importantes transformações sistêmicas têm sido implementadas no Clube com vistas a melhorar direta ou indiretamente a experiência do associado dentro das instalações do Clube e também os processos administrativos conduzidos pelo time de colaboradores.

O novo sistema de gestão, conhecido como **ERP (Enterprise Resource Planning)** no mercado, projetado para otimizar os processos de negócio a partir da gestão e automatização das operações diárias nas áreas financeiras, contábeis, fiscais, operações e suprimentos, Sua implementação permitirá que os diferentes setores atuem de maneira integrada, facilitando o fluxo de informações, garantindo a qualidade dos dados centralizados, possibilitando uma tomada de decisão mais ágil e automatizando tarefas manuais, o que diminuirá a chance de erros.

Com implementação da primeira fase prevista para o início de 2026, a previsão orçamentária do próximo ano já considera uma **eficiência de 5% nas compras** realizadas pelo Clube, em função da reorganização do processo de aquisições, por meio de um software específico implementado conjuntamente ao ERP. Vale destacar ainda que a solução integrada de gestão implementada garante a desativação de várias soluções sistêmicas desintegradas que faziam parte do ecossistema do Clube.

Além disso, o Clube investiu na implantação de um software de controle de estoque (solução **Teknisa**) para os pontos de vendas administrados pelo Clube. Tal projeto, em fase final de implementação, permite que o Clube tenha total rastreabilidade e controle sobre toda a cadeia de produção e venda dos produtos produzidos nos pontos de venda. Com base no histórico de vendas, o sistema fará uma sugestão sobre a necessidade de reposições, rastreio dos preços praticados em todas as compras, produtos deteriorados durante toda a cadeia de produção e venda e inventário dos estoques disponíveis.

Com término previsto para o último trimestre de 2025, a previsão orçamentária do próximo ano já considera uma eficiência de 4% nas despesas associadas com insumos de produção (alimentos e bebidas), dado que o maior controle desde as requisições de compra até o inventário dos estoques permitirá uma melhor dosagem sobre as necessidades de novas compras a partir do volume de vendas.

Por fim, o Clube ainda caminha com uma terceira frente de implementação sistêmica na área de recursos humanos **O HCM (Human Capital Management)** que permite a integração de todas as necessidades relacionadas à gestão dos recursos humanos da entidade, desde o recrutamento até a avaliação de desempenho dos colaboradores. Anteriormente, o Clube utilizava 09 soluções tecnológicas não integradas para suprir a demanda de gestão de RH. Com o novo sistema, todas as soluções estão integradas, facilitando o trabalho dos profissionais da área de RH, que conseguem otimizar suas rotinas e se valer de um trabalho mais analítico a respeito das melhores estratégias, mas também dos gestores de time e dos próprios colaboradores, que passam a ter acesso direto e dinâmico à todas as suas informações relacionadas ao tema de recursos humanos.

Com término previsto para o último trimestre de 2025, a previsão orçamentária do próximo ano já considera a eficiência do não pagamento de 09 mensalidades independentes de todas as soluções necessárias ao gerenciamento de RH, com o custo mais elevado do que da nova solução tecnológica implementada.

Sendo assim, a previsão orçamentária de 2026 já contemplará algumas eficiências geradas pelas novas soluções tecnológicas implementadas pela Diretoria. Certamente, ao longo dos próximos anos, o volume de economia financeira tenderá a aumentar, assim como a agilidade, governança e transparência dos processos e sistemas.

## BALANÇO ORÇAMENTÁRIO

### Orçamento Corrente (de Custeio e Restaurantes)

(Valores em R\$)

Orçamento Corrente	Receita	Despesa
Custeio	317.170.331	313.445.364
Restaurantes	71.750.922	75.475.889
<b>Total</b>	<b>388.921.253</b>	<b>388.921.253</b>

### Resultado Orçamentário

A destinação do resultado apurado no final do exercício de 2025 será objeto de proposta da Diretoria ao Conselho Deliberativo, encaminhada junto ao Relatório da Diretoria, para ser aprovada em Reunião Ordinária no mês de abril de 2026, quando o resultado do exercício já estará

consolidado com os pareceres da Auditoria Externa e do Conselho Fiscal.

A projeção para o ano de 2025 leva em consideração o resultado real até agosto de 2025 e a projeção de setembro a dezembro de 2025.

### Orçamento de Investimento

Saldo inicial	Receita	Despesa	Saldo Final
<b>148.500.835</b>	58.816.967	113.608.977	<b>93.708.825</b>

### Orçamento de recursos oriundos de Projetos Incentivados ao Esporte e Convênios<sup>1</sup>

Projeto	Número	Valor aprovado	Publicação D.O.U.	Projeção para 2026	Prazo para execução
ECP Tênis (2)	71000.064196/2024-94	2.678.020	11/12/24	1.208.930	31/12/26
ECP Formação de Atletas (13)	71000.002907/2024-37	5.000.000	20/03/24	1.071.770	31/05/26
ECP Olímpico 2028 (ano 2)	71000.020562/2025-84	5.000.000	21/05/25	1.454.320	31/12/26
ECP Logística Esportiva	71000.058487/2024-43	5.000.000	06/11/24		31/12/26
ECP Raquetes	71000.064197/2024-39	2.352.638	11/12/24		31/12/26
ECP Formação 14	71000.020544/2025-01	5.000.000	21/05/25	2.500.873	31/12/26
Edital 11 CBC RH (Ciclo 2025 - 2028) <sup>1</sup>	Ato Convocatório 11/2024	9.364.800	15/01/24	2.329.200	
<b>Total</b>				<b>8.565.093</b>	

<sup>1</sup> Publicado no site do Comitê Brasileiro de Clubes (CBC).

Errata 19/11/2025: Revisão da Diretoria e pareceres das Comissões Permanentes do Conselho Deliberativo.

## Orçamento corrente por área

(Valores em R\$)

Diretorias	Orçamento 2026			Projeção 2025			Orçamento 2025		
	Receita	Despesa	Resultado	Receita	Despesa	Resultado	Receita	Despesa	Resultado
Dir. Área Administrativa	22.470.948	47.770.539	-25.299.591	20.964.988	42.838.643	-21.873.655	20.374.899	42.645.303	-22.270.404
Conselhos	-	2.791.687	-2.791.687	3.116	2.188.498	-2.185.382	2.473	2.481.624	-2.479.151
Dir. Área Cultural	10.528.816	13.890.062	-3.361.247	9.649.763	12.768.404	-3.118.641	9.451.975	12.269.867	-2.817.892
Dir. Esportes Individuais e Aquáticos	4.761.833	34.624.116	-29.862.283	3.781.139	32.071.594	-28.290.455	3.811.607	32.584.587	-28.772.980
Dir. Área Esportes Associativos	18.050.672	12.314.186	5.736.486	16.423.836	9.782.863	6.640.973	16.838.283	10.111.318	6.726.965
Dir. Área Esportes Coletivos	2.542.000	22.048.562	-19.506.562	3.093.567	22.703.461	-19.609.894	3.540.000	20.674.142	-17.134.142
Dir. Área Esportes Raquetes	19.402.869	16.146.838	3.256.031	18.268.734	15.065.065	3.203.668	13.940.046	13.917.363	22.683
Dir. Área Financeira	3.929.196	16.434.819	-12.505.623	3.950.021	15.393.783	-11.443.762	3.699.464	15.632.393	-11.932.929
Dir. Área Jurídica	-	2.011.744	-2.011.744	40.075	1.658.823	-1.618.749	-	1.742.198	-1.742.198
Dir. Área de Marketing	2.925.000	9.233.524	-6.308.524	1.703.076	6.893.537	-5.190.462	969.616	6.669.758	-5.700.142
Dir. Área de Serviços Gerais	1.529.546	36.993.426	-35.463.880	1.354.054	35.103.940	-33.749.885	1.169.365	34.710.027	-33.540.662
Dir. Área de Patrimônio	-	19.822.689	-19.822.689	-	18.448.600	-18.448.600	-	18.665.130	-18.665.130
Assessoria de Planejamento	-	9.048.392	-9.048.392	-	7.610.939	-7.610.939	-	7.586.711	-7.586.711
Presidência	152.163	5.429.282	-5.277.119	155.202	4.670.440	-4.515.238	202.265	4.927.837	-4.725.572
Dir. Área de Relações Esportivas	15.913.356	20.193.526	-4.280.171	11.393.943	15.829.593	-4.435.651	9.514.538	13.870.598	-4.356.060
Dir. Área de Relações Institucionais	-	293.469	-293.469	-	137.177	-137.177	-	176.834	-176.834
Dir. Área Social	12.481.393	17.491.232	-5.009.839	9.973.319	16.619.730	-6.646.411	9.811.429	15.693.606	-5.882.178
Custeio Geral	202.482.539	26.907.269	175.575.270	185.130.221	25.100.792	160.029.429	184.772.857	20.417.240	164.355.617
<b>Custeio</b>	<b>317.170.331</b>	<b>313.445.364</b>	<b>3.724.967</b>	<b>285.885.053</b>	<b>284.885.882</b>	<b>999.171</b>	<b>278.098.816</b>	<b>274.776.537</b>	<b>3.322.279</b>
Restaurantes	71.750.922	75.475.889	-3.724.967	63.214.390	72.891.457	-9.677.068	62.804.058	66.126.338	-3.322.279
<b>Total</b>	<b>388.921.253</b>	<b>388.921.253</b>	<b>0</b>	<b>349.099.443</b>	<b>357.777.340</b>	<b>-8.677.896</b>	<b>340.902.874</b>	<b>340.902.874</b>	<b>0</b>

Errata 19/11/2025: Revisão da Diretoria e pareceres das Comissões Permanentes do Conselho Deliberativo.

## **RECEITAS, DESPESAS, ESTRATÉGIAS E AÇÕES**

Com a implementação de um novo sistema de gestão (ERP) adequando-se aos melhores padrões do mercado, houve uma revisão da estrutura do plano de contas e centros de custos utilizados. Sendo assim, o caderno da Previsão Orçamentária 2026 mantém o formato de apresentação dos números orçamentários dos últimos anos, porém com atualizações nos agrupamentos, contas contábeis e centros de custos.

As receitas são apresentadas por conta contábil a partir de agrupamento de 12 blocos distintos: Contribuições, Taxas Esportivas, Outras Receitas Operacionais, Receitas Extraordinárias, Festas e Eventos, Cursos e Atividades Culturais, Patrimoniais, Médica, Receitas com Aplicações Financeiras, Patrocínios e Ações Promocionais, Receitas Operacionais Gerais e, por fim, Restaurantes e Lanchonetes.

Na exposição das despesas também foi mantido o modelo por Diretoria de Área e segmento de orçamento com a consolidação das contas contábeis em 6 grupos de despesas, dentro dos quais ainda há uma subdivisão conforme a natureza das contas.

Este agrupamento das contas contábeis de despesas está detalhado na tabela da página seguinte.

Nas diretorias com receitas e despesas, incluiremos uma tabela resumo que apresente as duas variáveis lado a lado, de forma que os leitores possam comparar o equilíbrio das contas na respectiva Diretoria.

A disponibilização das tabelas em planilhas eletrônicas permite diferentes análises entre a PO 2026 e os três últimos exercícios desde 2023, as quais podem ser realizadas para os grupos de receita individualmente por cada uma das contas contábeis e para a segmentação de despesas por Diretoria de Área e por centro de custos.

Foi mantida, em formato digital, a análise gerencial em que é possível acompanhar a evolução da destinação do resultado do Custeio Geral – composto pelas contribuições sociais, constituição de fundos e provisões, pelas receitas extraordinárias, patrimoniais e de patrocínios gerais e pelas movimentações eventuais – para cada uma das Diretorias de Área como complementação de seu resultado direto (diferença entre suas receitas e despesas). Este parâmetro é apresentado percentualmente e também aplicado com referência ao valor da mensalidade (contribuição social individual) de cada exercício.

## Agrupamento de contas de despesas

### PESSOAL

#### Salários e provisões

Salário  
13º salário  
Férias  
Gorjeta  
Extraordinário

#### Encargos sociais

FGTS - salário, férias e 13º  
Indenização diversa  
INSS patronal - salário, férias e 13º  
PIS sobre FOPAG

#### Benefícios

Alimentação e refeitório - funcionário  
Auxílio funeral  
Convênio médico  
Convênio odontológico  
Seguro de vida em grupo  
Vale alimentação  
Vale transporte

#### Outros

Estagiário  
Pensão vitalícia - ex-funcionário

### SERVIÇOS CONTRATADOS

#### Serviços contratados

Apresentação artística  
Curso e treinamento  
Federação e arbitragem  
Honorário captação de patrocínio  
Mão de obra de trabalho voluntário  
Serviço de conserto, reparo e em geral  
Serviço de decoração, som e iluminação  
Serviço de manutenção  
Serviço de profissionais autônomos em geral (Pessoa física)  
Serviço de publicação, divulgação e filmagens  
Serviço de tecnologia  
Serviço especializado geral (Pessoa jurídica)  
Serviço extraordinário (Mão de obra de terceiros coletiva)  
Serviço médico, hospitalar e odontológica  
Serviço postal e motoboy  
Refeitório - Alimentação de terceiro e visitante  
Impressão e aluguel de impressora

#### Encargos sobre serviços contratados

Direito autoral  
INSS patronal sobre serviço contratado

#### Despesas com atletas

Atleta - pessoa física  
Atleta - pessoa jurídica  
Locação e manutenção de imóvel  
Refeitório - Alimentação de atleta

### MERCADORIAS E MATERIAIS

#### Mercadoria de revenda e consumo

Alimentício  
Bebida  
Cigarro  
Mercadoria deteriorada (alimento e bebida)  
Perdas com manipulação

#### Mercadoria de uso geral

Acessório de decoração e som  
Uniforme  
Equipamento de proteção individual (EPI)  
Ferramenta de uso geral  
Material de premiação esportiva

Material de jogo e lazer  
Material de jardinagem  
Material de limpeza  
Móvel, utensílio e equipamento - não imobilizável  
Roupa e cenário  
Utensílio de restaurantes  
Enxoval

#### Material de consumo geral

Cosmético e higiene pessoal  
Descartável diverso  
Insumo para fauna  
Material de expediente administrativo  
Material de manutenção  
Material para voluntárias  
Medicamento e material de enfermagem  
Periférico de informática

### GASTOS GERAIS

#### Locomoções gerais - viagens - estadias

Hospedagem e estadia  
Transporte - terrestre  
Transporte - aéreo  
Transporte - táxi e aplicativo  
Combustível

#### Despesas financeiras

Atualização monetária, multas e juros  
Despesa bancária  
Despesa com cartão  
Despesa de taxa cartão corporativo  
Tarifação de "Tags" do estacionamento

#### Outros gastos gerais

Ajuste de estoque  
Despesa diversa  
Despesa legal e judicial  
Ganhos e perdas de capital  
Homenagens  
Jornal, revista, livro e encadernação  
Locação de mobiliário e equipamento  
Material obsoleto - Estoque  
Patrocínio permuta  
Perdas estimadas em créditos de liquidação duvidosa (PECLD)  
Regularização municipal e estadual  
Ressarcimento e indenização ao associado  
Revista Pinheiros  
Seguros em geral  
Taxa de filiação sindical  
Depreciação do ativo imobilizado  
Amortização do ativo intangível

#### Despesa de provisão para contingência

Provisão para contingência

### UTILIDADES

#### Utilidades

Água e esgoto  
Gás  
Energia elétrica  
Telefonia e telecomunicação em geral

### TRIBUTÁRIOS FISCAIS E TAXAS

Diferenciais e substituição de alíquota do ICMS entre Estados  
Imposto e taxa diversa  
Licenciamento de veículo  
IPTU  
ICMS  
ISS



## ORÇAMENTO DE CUSTEIO

Valores em Reais

Diretorias de Orçamento	Orçamento 2026	Projeção 2025	Variação Orç 2026 vs Projeção 2025	Orçamento 2025	Variação Orç 2026 vs Orç 2025
Dir. Área Administrativa	47.770.539	42.838.643	11,5%	42.645.303	12,0%
Conselhos	2.791.687	2.188.498	27,6%	2.481.624	12,5%
Dir. Área Cultural	13.890.062	12.768.404	8,8%	12.269.867	13,2%
Dir. Área Esportes Individuais e Aquáticos	34.624.116	32.071.594	8,0%	32.584.587	6,3%
Dir. Área Esportes Associativos	12.314.186	9.782.863	25,9%	10.111.318	21,8%
Dir. Área Esportes Coletivos	22.048.562	22.703.461	-2,9%	20.674.142	6,6%
Dir. Área Esportes Raquetes	16.146.838	15.065.065	7,2%	13.917.363	16,0%
Dir. Área Financeira	16.434.819	15.393.783	6,8%	15.632.393	5,1%
Dir. Área Jurídica	2.011.744	1.658.823	21,3%	1.742.198	15,5%
Dir. Área Marketing	9.233.524	6.893.537	33,9%	6.669.758	38,4%
Dir. Área Serviços Gerais	36.993.426	35.103.940	5,4%	34.710.027	6,5%
Dir. Área Patrimônio	19.822.689	18.448.600	7,4%	18.665.130	6,2%
Assessoria de Planejamento	9.048.392	7.610.939	18,9%	7.586.711	19,3%
Presidência	5.429.282	4.670.440	16,2%	4.927.837	10,2%
Dir. Área Relações Esportivas	20.193.527	15.829.593	27,6%	13.870.598	45,6%
Dir. Área Relações Institucionais	293.469	137.177	113,9%	176.834	66,0%
Dir. Área Social	17.491.232	16.619.730	5,2%	15.693.606	11,5%
Custeio Geral	26.907.269	25.100.792	7,2%	20.417.240	31,8%
<b>Total Geral</b>	<b>313.445.364</b>	<b>284.885.882</b>	<b>10,0%</b>	<b>274.776.537</b>	<b>14,0%</b>

Receitas	Orçamento 2026	Projeção 2025	Variação Orç 2026 vs Projeção 2025	Orçamento 2025	Variação Orç 2026 vs Orç 2025
Contribuições sociais	201.237.664	184.049.653	9,3%	183.772.857	9,5%
Taxas esportivas	54.385.922	48.130.033	13,0%	43.012.438	26,4%
Outras receitas operacionais	3.713.350	3.489.770	6,4%	3.275.374	13,4%
Receitas extraordinárias	299.625	573.502	-47,8%	337.640	-11,3%
Festas e eventos	9.189.322	7.589.080	21,1%	7.705.690	19,3%
Cursos e atividades culturais	10.178.815	9.625.227	5,8%	9.379.975	8,5%
Patrimoniais	16.373.004	14.528.233	12,7%	13.507.815	21,2%
Médica	5.926.724	5.566.503	6,5%	5.537.908	7,0%
Receitas com aplicações financeiras	3.929.196	3.950.021	-0,5%	3.699.464	6,2%
Patrocínios e ações promocionais	11.784.548	8.227.530	43,2%	7.667.390	53,7%
Receitas operacionais gerais	152.163	155.502	-2,1%	202.265	-24,8%
<b>Total Geral</b>	<b>317.170.331</b>	<b>285.885.053</b>	<b>10,9%</b>	<b>278.098.816</b>	<b>14,0%</b>

Errata 19/11/2025: Revisão da Diretoria e pareceres das Comissões Permanentes do Conselho Deliberativo.

## Contribuições

Valores em Reais

Conta Contábil	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Contribuições Sociais	201.237.664	184.049.653	183.772.857

## Taxas Esportivas

Taxas Esportivas	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Tênis	16.138.019	16.767.764	13.361.110
Fitness	13.185.447	12.474.406	12.504.858
Estúdio de Pilates	6.600.000	3.705.518	1.438.632
Natação	3.326.273	2.524.395	2.614.007
Futebol	3.179.240	2.592.663	2.737.070
CAD - Centro de Aprendizado Desportivo	1.853.300	1.632.901	1.742.107
Beach Tennis	1.293.600	1.231.968	1.639.260
Squash	969.850	430.821	453.936
Ginástica Academia	790.000	783.684	797.076
Vôlei de Praia	740.520	690.879	661.270
Boxe	601.224	493.290	513.516
Futevôlei	550.000	523.883	508.440
Fitness Aquático	539.760	407.546	493.380
Jiu Jitsu	513.576	420.094	376.404
Judô	487.740	418.852	406.224
Yoga	472.817	428.415	447.312
Eletroestimulação	433.320	328.853	-
Ativas ECP	329.676	275.164	303.528
Skate	304.820	269.096	247.437
Corrida de Rua	277.356	241.112	237.600
Ginástica Artística	261.214	255.241	305.298
Programa Esporte e Saúde	249.600	218.044	226.524
Ginástica Wellness	213.072	189.283	210.924
Karatê	134.349	143.956	163.104
Boliche 9 pinos - equipe	115.828	92.310	109.769
Vôlei	113.400	101.709	114.660
Remo	95.538	88.148	31.526
Levantamento de Peso	93.330	34.387	27.796
Pickleball	87.965	-	-
Futebol Society	83.160	68.663	78.178
Basquete	53.720	27.126	41.654
Badminton	50.400	33.227	33.340
Bilhar	45.468	40.415	40.704
Lutas Mix	42.024	30.354	31.816
Tae Kwon Do	38.902	31.407	27.136
Tai Chi Chuan	32.400	22.498	28.148
Triathlon	28.400	25.575	28.022
Canoa Havaiana	27.783	-	-
Saltos Ornamentais	13.968	13.357	14.556
Projeto Inclusão Pinheiros	12.072	14.285	10.278
Canoagem	6.791	58.744	5.838
<b>Total</b>	<b>54.385.922</b>	<b>48.130.033</b>	<b>43.012.438</b>



## Outras receitas operacionais

Valores em Reais

Conta Contábil	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Acompanhante	3.045.494	2.881.262	2.688.277
Kit higiene	667.856	601.889	587.097
Cupom convidado	-	6.619	-
<b>Total</b>	<b>3.713.350</b>	<b>3.489.770</b>	<b>3.275.374</b>

## Receitas extraordinárias

Conta Contábil	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Evento esportivo	160.000	161.815	125.000
2ª via de crachá	97.286	103.087	110.267
Taxa de Expediente	42.338	40.234	39.900
Eventuais	-	224.648	60.000
Reembolso de terceiro referente processo judicial	-	40.075	-
Reprografia	-	3.643	2.473
<b>Total</b>	<b>299.625</b>	<b>573.502</b>	<b>337.640</b>

## Festa e Eventos

Conta Contábil	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Festa Junina	6.400.000	5.315.043	4.889.658
Festa e evento musical	1.405.789	814.992	1.028.249
Carnaval	633.233	484.111	523.800
Réveillon	550.300	559.885	563.983
Festejos de Aniversário	200.000	415.050	700.000
<b>Total</b>	<b>9.189.322</b>	<b>7.589.080</b>	<b>7.705.690</b>

Errata 19/11/2025: Revisão da Diretoria e pareceres das Comissões Permanentes do Conselho Deliberativo.

### Cursos e atividades culturais

Valores em Reais

Conta Contábil	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Jardim de Infância	7.852.189	7.443.429	7.358.822
Atividade e curso cultural artística	1.475.062	1.335.451	1.137.703
Ballet	851.565	846.347	883.450
<b>Total</b>	<b>10.178.815</b>	<b>9.625.227</b>	<b>9.379.975</b>

### Patrimoniais

Conta Contábil	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Estacionamento	12.153.161	11.243.112	10.900.905
Locação de espaço para evento	2.000.000	1.413.535	927.000
Locação de armário	1.205.945	1.075.022	1.097.642
Cessionário	861.690	752.165	582.268
Aluguel Edifício Dom José de Barros	152.208	44.400	-
<b>Total</b>	<b>16.373.004</b>	<b>14.528.233</b>	<b>13.507.815</b>

### Médica

Conta Contábil	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Massagem	3.126.863	3.011.725	2.931.771
Fisioterapia	1.677.214	1.544.473	1.576.468
Exame médico	703.787	627.106	652.982
Reeducação Postural Global (RPG)	277.714	251.583	251.755
Ortopedia	102.212	95.134	91.728
Nutrição	38.934	36.482	33.204
<b>Total</b>	<b>5.926.724</b>	<b>5.566.503</b>	<b>5.537.908</b>

Errata 19/11/2025: Revisão da Diretoria e pareceres das Comissões Permanentes do Conselho Deliberativo.

## Receitas com aplicações financeiras

Valores em Reais

Conta Contábil	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Rendimento aplicação financeira Custeio	3.929.196	3.950.021	3.699.464
<b>Total</b>	<b>3.929.196</b>	<b>3.950.021</b>	<b>3.699.464</b>

## Patrocínios e ações promocionais

Conta Contábil	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Patrocínio esportivo	6.066.880	3.979.297	4.450.975
Mídia de marketing	2.420.000	1.381.619	699.996
Patrocínio permuta	1.700.001	500.000	-
Patrocínio Institucional	1.092.667	1.974.114	2.246.800
Ação promocional	275.000	122.410	39.620
Revista Pinheiros	230.000	270.089	230.000
<b>Total</b>	<b>11.784.548</b>	<b>8.227.530</b>	<b>7.667.390</b>

## Receitas operacionais gerais

Conta Contábil	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Venda de produtos e serviços	152.163	155.502	202.265
<b>Total</b>	<b>152.163</b>	<b>155.502</b>	<b>202.265</b>

## DETALHAMENTO DAS DESPESAS

---

### DIRETORIA DE ÁREA ADMINISTRATIVA

#### Central de Atendimento

A Central de Atendimento centraliza os atendimentos aos associados, seja presencialmente ou por ligações telefônicas, WhatsApp, e-mail, Portal de Serviços e Ouvidoria (manifestações de associados e outros públicos), atuando como interface com as áreas responsáveis pelas respostas. A área é composta por seis setores: Cadastro, Call Center, Canais Digitais, Central de Atendimento, Postos Avançados e Fala Pinheiros.

A estratégia para 2026 é manter a inflação das despesas em torno de 5,7%, com foco na excelência no atendimento. A satisfação de associados, novos associados, diretoria e demais públicos é prioridade. O objetivo é aprimorar continuamente a experiência, investindo em treinamentos de equipe, tecnologia e processos para garantir atendimento ágil, personalizado e eficaz.

Os esforços estarão voltados à automatização e rastreabilidade dos processos digitais, gerando confiabilidade e comodidade ao usuário final, além de reduzir atendimentos presenciais, especialmente em solicitações de pagamento e gestão de acompanhantes.

A Central de Atendimento passará a permitir que associados realizem pagamentos diretamente nos guichês, eliminando filas nos caixas e tornando o processo mais eficiente. Até 2025, os pagamentos eram feitos exclusivamente nos caixas.

Entre as melhorias previstas estão a implementação ou atualização do sistema da Central de Atendimento, instalação de novos televisores para divulgação de candidatos, aplicação de adesivos para decoração da Sala de Transferência e entrega de kits de boas-vindas para novos associados.

#### Ética Disciplinar

A área de Ética Disciplinar é responsável por analisar e solucionar as ocorrências, representações e comunicações registradas a partir da conduta dos públicos associados e de funcionários, em conformidade com as disposições do ordenamento do Clube e com o regulamento interno por meio de entrevistas, acordos consensuais, cartas informativas e de advertência, além da instauração de processos disciplinares.

A área de Ética Disciplinar atua por meio de um fluxo estruturado que assegure o registro e a classificação das ocorrências, a apuração preliminar com entrevistas e análise documental, a busca de soluções por mediação e acordos consensuais sempre que possível, e a aplicação de medidas proporcionais, como cartas informativas, advertências ou processos disciplinares em casos mais graves. O trabalho é ser apoiado por instrumentos padronizados, relatórios de acompanhamento e ações preventivas, como treinamentos e campanhas educativas, garantindo imparcialidade, sigilo, transparência e foco na prevenção antes da punição.

Para 2026, não haverá projetos ou planos de ação.

#### Médica

A área Médica é responsável pelos atendimentos de urgência e emergência a todos os frequentadores do Clube, em parceria com o HCor, que também realiza os exames dermatológicos. Além disso, oferece serviços de saúde e bem-estar, como massagem, podologia, sauna, fisioterapia, nutrição, ortopedia e RPG para associados. Para atletas, disponibiliza equipe multidisciplinar com médicos do esporte, fisiologistas, fisioterapeutas, nutricionistas, psicólogos e suporte em cirurgias, assegurando uma abordagem integrada de prevenção, recuperação e performance.

Em 2026, os custos da área aumentarão com a implantação de um segundo ponto de atendimento, estruturado para elevar a qualidade dos serviços e reduzir o tempo de resposta a ocorrências no Centro Esportivo e proximidades, além do reforço das escalas de médicos e enfermeiros.

As prioridades incluem a capacitação contínua das equipes, implantação de um sistema de confirmação de consultas via WhatsApp e maior uso da tecnologia nos processos, com automatização do pagamento de exames dermatológicos no portal de serviços, integração das máquinas de cobrança ao sistema corporativo e atualização do parque tecnológico da fisioterapia, com novos equipamentos para acelerar a recuperação e potencializar tratamentos.

As projeções de receita para 2026 foram elaboradas com base no desempenho de 2025, acrescido do reajuste linear previsto.

### **Recursos Humanos**

A área de Recursos Humanos desempenha papel estratégico no Clube, atuando desde a captação até a retenção e o desenvolvimento de pessoas. Como os colaboradores são um dos principais ativos da organização, a gestão eficaz desse capital humano é essencial para a sustentabilidade do Clube e para garantir atendimento de excelência aos associados.

Na gestão integrada de pessoas, contamos com o sistema de HCM, que será implantado em 2025 e aprimorado em 2026. Ele atua como parceiro estratégico, fornecendo indicadores de desempenho e recursos financeiros, acompanhando todo o ciclo de carreira dos colaboradores e otimizando processos de recrutamento, seleção e integração com os demais subsistemas de RH.

Na atração e retenção de talentos, buscamos profissionais alinhados à cultura e às necessidades do Clube. Nossos processos seletivos são baseados em competências e va-

lores organizacionais, complementados por programas de integração estruturados. Aplicamos planos de treinamento e capacitação voltados ao desenvolvimento contínuo dos profissionais, monitoramos seu engajamento com apoio do endomarketing e criamos condições para que permaneçam motivados e comprometidos. Também promovemos comunicação interna e cultura organizacional por meio de campanhas, ações de valorização e práticas de reconhecimento, incentivando pertencimento, engajamento e motivação, visando reter talentos e reduzir a rotatividade.

Assim, o RH do Clube se posiciona como agente estratégico de transformação, responsável por gerir, desenvolver e engajar pessoas em alinhamento aos objetivos da organização.

### **Segurança**

A área tem a finalidade de proporcionar segurança e bem-estar aos associados, convidados, atletas, visitantes, funcionários e prestadores de serviços nas dependências do Clube, além de salvaguardar o patrimônio e zelar pela conduta das pessoas dentro do Pinheiros.

Em 2026, estão previstas melhorias nos sistemas e equipamentos de controle de acesso nas portarias, nos estacionamentos e no monitoramento por câmeras de vigilância, bem como a modernização do espaço. Buscaremos novas tecnologias que atendam aos quesitos de segurança, controle, gestão, prevenção de ocorrências e agilidade no atendimento aos associados, incluindo sistemas de câmeras inteligentes.

Podemos destacar, como melhorias nos serviços prestados aos associados, a aquisição de novas cadeiras de rodas motorizadas e aprimoramentos na sinalização de vagas nos estacionamentos.

**Central de Atendimento (Diretoria de Área Administrativa)**

Valores em Reais

Área	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Central de Atendimento</b>	<b>3.233.516</b>	<b>2.870.554</b>	<b>2.980.063</b>
Ética Disciplinar	524.238	479.473	433.659
Médica	14.296.105	12.700.190	11.525.890
Recursos Humanos	7.228.974	6.431.518	7.042.666
Segurança	22.487.705	20.356.909	20.663.025
<b>Total</b>	<b>47.770.539</b>	<b>42.838.643</b>	<b>42.645.303</b>

Centro de Custo	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Central de Atendimento	1.755.909	2.511.457	2.701.310
Cadastro	631.551	359.097	278.754
Call Center	614.639	-	-
Ouvidoria	231.417	-	-
<b>Total</b>	<b>3.233.516</b>	<b>2.870.554</b>	<b>2.980.063</b>

Agrupamento Gerencial	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Pessoal</b>	<b>2.996.582</b>	<b>2.673.965</b>	<b>2.741.363</b>
Salários e provisões	1.756.978	1.569.634	1.636.569
Encargos sociais	623.727	563.234	580.981
Benefícios	561.309	496.985	471.844
Outros	54.568	44.112	51.970
<b>Serviços Contratados</b>	<b>-</b>	<b>3.333</b>	<b>-</b>
Serviços contratados	-	3.333	-
<b>Mercadorias e Materiais</b>	<b>78.780</b>	<b>57.612</b>	<b>69.090</b>
Material de consumo geral	50.694	36.675	47.530
Mercadoria de revenda e consumo	17.314	11.432	11.560
Mercadoria de uso geral	10.773	9.505	10.000
<b>Gastos Gerais</b>	<b>158.154</b>	<b>135.643</b>	<b>169.610</b>
Outros gastos gerais	156.286	134.627	167.810
Locomoções gerais - viagens - estadias	1.868	1.016	1.800
<b>Total</b>	<b>3.233.516</b>	<b>2.870.554</b>	<b>2.980.063</b>

Errata 19/11/2025: Revisão da Diretoria e pareceres das Comissões Permanentes do Conselho Deliberativo.

## Ética Disciplinar (Diretoria de Área Administrativa)

Valores em Reais

Área	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Central de Atendimento	3.233.516	2.870.554	2.980.063
<b>Ética Disciplinar</b>	<b>524.238</b>	<b>479.473</b>	<b>433.659</b>
Médica	14.296.105	12.700.190	11.525.890
Recursos Humanos	7.228.974	6.431.518	7.042.666
Segurança	22.487.705	20.356.909	20.663.025
<b>Total</b>	<b>47.770.539</b>	<b>42.838.643</b>	<b>42.645.303</b>

Centro de Custo	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Ética Disciplinar	524.238	479.473	433.659
<b>Total</b>	<b>524.238</b>	<b>479.473</b>	<b>433.659</b>

Agrupamento Gerencial	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Pessoal</b>	<b>434.946</b>	<b>407.446</b>	<b>352.035</b>
Salários e provisões	282.342	263.801	221.558
Encargos sociais	100.231	91.184	77.636
Benefícios	52.373	48.817	42.288
Outros	-	3.644	10.552
<b>Serviços Contratados</b>	<b>17.340</b>	<b>23.454</b>	<b>16.557</b>
Serviços contratados	17.340	23.454	16.557
<b>Mercadorias e Materiais</b>	<b>29.292</b>	<b>22.208</b>	<b>24.748</b>
Mercadoria de revenda e consumo	20.580	16.555	16.560
Material de consumo geral	8.712	5.652	8.187
<b>Gastos Gerais</b>	<b>42.660</b>	<b>26.365</b>	<b>40.320</b>
Outros gastos gerais	39.960	22.581	37.800
Locomoções gerais - viagens - estadias	2.700	3.784	2.520
<b>Total</b>	<b>524.238</b>	<b>479.473</b>	<b>433.659</b>

Errata 19/11/2025: Revisão da Diretoria e pareceres das Comissões Permanentes do Conselho Deliberativo.

**Médica (Diretoria de Área Administrativa)**

Valores em Reais

Área	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Central de Atendimento	3.233.516	2.870.554	2.980.063
Ética Disciplinar	524.238	479.473	433.659
<b>Médica</b>	<b>14.296.105</b>	<b>12.700.190</b>	<b>11.525.890</b>
Recursos Humanos	7.228.974	6.431.518	7.042.666
Segurança	22.487.705	20.356.909	20.663.025
<b>Total</b>	<b>47.770.539</b>	<b>42.838.643</b>	<b>42.645.303</b>

Centro de Custo	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Emergência Médica	6.007.185	4.024.130	3.358.806
Medicina Esportiva	3.166.347	3.744.457	3.337.797
Sauna e Massagem	2.230.672	2.180.262	2.132.254
Fisioterapia e RPG	2.013.817	1.991.027	1.957.639
Administração do Departamento Médico	878.083	760.314	739.393
<b>Total</b>	<b>14.296.105</b>	<b>12.700.190</b>	<b>11.525.890</b>

Agrupamento Gerencial	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Pessoal</b>	<b>6.272.364</b>	<b>7.076.406</b>	<b>7.319.408</b>
Salários e provisões	3.875.313	4.388.600	4.577.261
Encargos sociais	1.375.736	1.713.119	1.714.779
Benefícios	933.399	923.115	982.418
Outros	87.915	51.572	44.950
<b>Serviços Contratados</b>	<b>7.493.637</b>	<b>5.067.081</b>	<b>3.646.012</b>
Serviços contratados	7.493.637	5.067.081	3.646.012
<b>Mercadorias e Materiais</b>	<b>478.284</b>	<b>505.767</b>	<b>510.341</b>
Material de consumo geral	307.150	319.168	329.591
Mercadoria de uso geral	146.531	165.325	158.206
Mercadoria de revenda e consumo	24.603	21.274	22.543
<b>Gastos Gerais</b>	<b>3.717</b>	<b>4.599</b>	<b>4.748</b>
Outros gastos gerais	2.277	2.841	3.308
Locomoções gerais - viagens - estadias	1.440	1.726	1.440
Despesas financeiras	-	31	-
<b>Tributários fiscais e taxas</b>	<b>48.103</b>	<b>46.338</b>	<b>45.382</b>
Tributários fiscais e taxas	48.103	46.338	45.382
<b>Total</b>	<b>14.296.105</b>	<b>12.700.190</b>	<b>11.525.890</b>

Errata 19/11/2025: Revisão da Diretoria e pareceres das Comissões Permanentes do Conselho Deliberativo.



## Recursos Humanos (Diretoria de Área Administrativa)

Valores em Reais

Área	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Central de Atendimento	3.233.516	2.870.554	2.980.063
Ética Disciplinar	524.238	479.473	433.659
Médica	14.296.105	12.700.190	11.525.890
<b>Recursos Humanos</b>	<b>7.228.974</b>	<b>6.431.518</b>	<b>7.042.666</b>
Segurança	22.487.705	20.356.909	20.663.025
<b>Total</b>	<b>47.770.539</b>	<b>42.838.643</b>	<b>42.645.303</b>

Centro de Custo	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Administração de RH	3.952.994	3.094.274	3.030.719
Medicina e Segurança do Trabalho	1.365.560	1.316.859	1.337.856
Endomarketing SouECP	809.700	654.839	824.080
Treinamento e Desenvolvimento	721.000	582.170	762.082
Programa de Aprendizizes	200.000	233.001	419.938
Recrutamento e Seleção	179.720	550.375	667.990
<b>Total</b>	<b>7.228.974</b>	<b>6.431.518</b>	<b>7.042.666</b>

Agrupamento Gerencial	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Pessoal</b>	<b>3.599.296</b>	<b>3.138.678</b>	<b>3.565.111</b>
Salários e provisões	2.300.876	2.067.889	2.307.484
Encargos sociais	816.811	702.121	816.511
Benefícios	481.610	368.668	441.116
<b>Serviços Contratados</b>	<b>1.524.942</b>	<b>1.532.591</b>	<b>1.776.522</b>
Serviços contratados	1.524.942	1.532.591	1.776.522
<b>Mercadorias e Materiais</b>	<b>980.476</b>	<b>811.721</b>	<b>839.482</b>
Mercadoria de revenda e consumo	572.336	494.191	533.491
Mercadoria de uso geral	312.060	281.216	293.286
Material de consumo geral	96.080	36.314	12.705
<b>Gastos Gerais</b>	<b>937.060</b>	<b>225.936</b>	<b>275.181</b>
Outros gastos gerais	913.800	205.329	268.579
Locomoções gerais - viagens - estadias	23.160	17.639	6.485
Despesas financeiras	100	2.968	116
<b>Tributários fiscais e taxas</b>	<b>187.200</b>	<b>722.592</b>	<b>586.370</b>
Tributários fiscais e taxas	187.200	722.592	586.370
<b>Total</b>	<b>7.228.974</b>	<b>6.431.518</b>	<b>7.042.666</b>

Errata 19/11/2025: Revisão da Diretoria e pareceres das Comissões Permanentes do Conselho Deliberativo.

## Segurança (Diretoria de Área Administrativa)

Valores em Reais

Área	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Central de Atendimento	3.233.516	2.870.554	2.980.063
Ética Disciplinar	524.238	479.473	433.659
Médica	14.296.105	12.700.190	11.525.890
Recursos Humanos	7.228.974	6.431.518	7.042.666
<b>Segurança</b>	<b>22.487.705</b>	<b>20.356.909</b>	<b>20.663.025</b>
<b>Total</b>	<b>47.770.539</b>	<b>42.838.643</b>	<b>42.645.303</b>

Centro de Custo	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Portarias	13.064.391	11.542.191	11.706.543
Estacionamento Tucumã	4.083.545	3.962.650	3.895.309
Estacionamento Faria Lima	3.938.959	3.673.986	3.784.863
Administração de Segurança	1.400.810	1.178.082	1.276.310
<b>Total</b>	<b>22.487.705</b>	<b>20.356.909</b>	<b>20.663.025</b>

Agrupamento Gerencial	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Pessoal</b>	<b>15.591.862</b>	<b>14.555.185</b>	<b>14.688.966</b>
Salários e provisões	9.137.277	8.528.593	8.595.348
Encargos sociais	3.194.484	3.022.028	3.034.890
Benefícios	3.138.401	2.927.839	2.992.776
Outros	121.701	76.725	65.952
<b>Serviços Contratados</b>	<b>6.266.836</b>	<b>5.392.203</b>	<b>5.353.410</b>
Serviços contratados	6.266.836	5.392.203	5.353.410
<b>Mercadorias e Materiais</b>	<b>426.721</b>	<b>185.645</b>	<b>369.784</b>
Mercadoria de uso geral	265.165	22.300	222.039
Material de consumo geral	137.976	135.791	126.095
Mercadoria de revenda e consumo	23.580	27.554	21.650
<b>Gastos Gerais</b>	<b>201.446</b>	<b>223.037</b>	<b>250.365</b>
Despesas financeiras	186.294	196.791	242.265
Outros gastos gerais	11.360	21.846	2.880
Locomoções gerais - viagens - estadias	3.792	4.400	5.220
<b>Tributários fiscais e taxas</b>	<b>840</b>	<b>839</b>	<b>500</b>
Tributários fiscais e taxas	840	839	500
<b>Total</b>	<b>22.487.705</b>	<b>20.356.909</b>	<b>20.663.025</b>

Errata 19/11/2025: Revisão da Diretoria e pareceres das Comissões Permanentes do Conselho Deliberativo.

**CONSELHOS DELIBERATIVO E FISCAL****Conselho Deliberativo**

O Conselho Deliberativo, órgão máximo de representação dos associados, considera, em suas despesas previstas para o ano de 2026, além das despesas administrativas e operacionais da secretaria e da assistência às Comissões Permanentes e Especiais, a realização de: Assembleia Geral Ordinária para Eleição Parcial do Conselho Deliberativo (maio); eventual Assembleia Geral Extraordinária (novembro); reuniões ordinárias para apreciação da prestação de contas do exercício de 2025 (abril); eleição do Presidente e do Vice-Presidente do Conselho Deliberativo, dos membros das Comissões de Sindicância e de Processamento e Julgamento, e dos presidentes das demais Comissões Permanentes para o biênio 2026/2028 (maio); apreciação da Proposta Orçamentária para 2027 (novembro); bem

como reuniões extraordinárias mensais, sendo previstas duas em novembro, além da reunião de encerramento das atividades (dezembro).

**Conselho Fiscal**

O Conselho Fiscal, órgão de fiscalização do Clube, ao qual, entre outras atribuições, compete examinar e revisar mensalmente os livros, documentos e balancetes do Clube, é assistido pela Secretaria do Conselho Deliberativo e, além das despesas administrativas e operacionais, tem como valores mais representativos de sua previsão orçamentária para 2026 a verba destinada à eventual contratação de empresa de auditoria independente, conforme estatutariamente previsto.

## Conselho Deliberativo (Conselhos)

Valores em Reais

Área	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Conselho Deliberativo</b>	<b>2.674.828</b>	<b>2.082.942</b>	<b>2.370.777</b>
Conselho Fiscal	116.860	105.556	110.846
<b>Total</b>	<b>2.791.687</b>	<b>2.188.498</b>	<b>2.481.624</b>

Centro de Custo	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Eventos Institucionais do Conselho Deliberativo	1.402.382	1.065.050	1.205.700
Conselho Deliberativo	1.272.445	1.017.892	1.165.077
<b>Total</b>	<b>2.674.828</b>	<b>2.082.942</b>	<b>2.370.777</b>

Agrupamento Gerencial	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Pessoal</b>	<b>1.141.493</b>	<b>948.158</b>	<b>972.143</b>
Salários e provisões	747.585	646.589	644.408
Encargos sociais	265.393	215.216	224.494
Benefícios	128.515	86.353	103.241
<b>Serviços Contratados</b>	<b>619.472</b>	<b>544.850</b>	<b>789.804</b>
Serviços contratados	619.472	542.456	787.896
Encargos sobre serviços contratados	-	2.394	1.908
<b>Mercadorias e Materiais</b>	<b>394.528</b>	<b>444.119</b>	<b>450.514</b>
Mercadoria de revenda e consumo	282.119	406.170	396.346
Material de consumo geral	96.065	30.862	37.493
Mercadoria de uso geral	16.343	7.087	16.675
<b>Gastos Gerais</b>	<b>519.335</b>	<b>145.815</b>	<b>158.316</b>
Outros gastos gerais	501.577	129.895	142.149
Locomoções gerais - viagens - estadias	17.758	15.920	16.167
<b>Total</b>	<b>2.674.828</b>	<b>2.082.942</b>	<b>2.370.777</b>

## Conselho Fiscal (Conselhos)

Valores em Reais

Área	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Conselho Deliberativo	2.674.828	2.082.942	2.370.777
<b>Conselho Fiscal</b>	<b>116.860</b>	<b>105.556</b>	<b>110.846</b>
<b>Total</b>	<b>2.791.687</b>	<b>2.188.498</b>	<b>2.481.624</b>

Centro de Custo	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Conselho Fiscal	116.860	105.556	110.846
<b>Total</b>	<b>116.860</b>	<b>105.556</b>	<b>110.846</b>

Agrupamento Gerencial	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Serviços Contratados</b>	<b>103.454</b>	<b>98.896</b>	<b>97.875</b>
Serviços contratados	103.454	98.896	97.875
<b>Mercadorias e Materiais</b>	<b>4.693</b>	<b>2.741</b>	<b>4.440</b>
Mercadoria de uso geral	2.537	1.239	2.400
Material de consumo geral	2.156	1.503	2.040
<b>Gastos Gerais</b>	<b>8.713</b>	<b>3.919</b>	<b>8.531</b>
Outros gastos gerais	5.605	2.254	5.591
Locomoções gerais - viagens - estadias	3.108	1.665	2.940
<b>Total</b>	<b>116.860</b>	<b>105.556</b>	<b>110.846</b>

## DIRETORIA DE ÁREA CULTURAL

### Cultural

A Diretoria Cultural é responsável pelo Ballet, Biblioteca, Cinema e Jardim de Infância, além de coordenar teatro, literatura, cursos, artes visuais, palestras, música (Coral e Banda de Jazz) e eventos culturais.

Nos últimos anos houve crescimento na programação, que será mantida e aprimorada para fidelizar o público.

O Núcleo de Teatro terá mais oportunidades de apresentações, consolidando seu espaço na programação.

O Coral Pinheiros Canta em 2025 atingiu recorde de 50 participantes, elevando a qualidade das apresentações. A Banda de Jazz, formada por associados, fez shows que serão repetidos no próximo exercício.

A comemoração dos 80 anos do Jardim de Infância Tia Lucy uniu gerações e emocionou participantes. A escola passará por manutenção para maior conforto das crianças.

As atividades literárias ganharão reforço com o Clubinho de Leitura, que incentiva o gosto pela literatura de forma lúdica, e com o Encontro com o Autor, que promoverá debates com escritores para ampliar conhecimento e senso crítico. Estimular a leitura será prioridade em 2026.

### Estratégias para 2026

O Ballet, com cerca de 250 alunos, completa 40 anos promovendo desenvolvimento físico, mental e emocional por meio da dança. Para celebrar, haverá espetáculo especial e vídeo institucional exibido ao longo do ano.

O cinema terá programação reformulada e dinâmica, com filmes variados e parcerias para exibir lançamentos, buscando aumentar em 20% a frequência e formar público fiel.

Serão criadas ações para o público jovem, com apoio de associados de diferentes idades, para estruturar um calendário fixo de encontros, entretenimento e troca de conhecimento.

**Cultural (Diretoria de Área Cultural)**

Valores em Reais

Área	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Cultural</b>	<b>13.890.062</b>	<b>12.768.404</b>	<b>12.269.867</b>
<b>Total</b>	<b>13.890.062</b>	<b>12.768.404</b>	<b>12.269.867</b>

Centro de Custo	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Jardim de Infância	8.420.540	7.588.587	7.139.587
Ballet	1.530.346	1.421.292	1.379.203
Administração do Cultural	1.356.261	1.056.169	1.075.745
Cursos	989.212	788.038	785.963
Biblioteca	490.279	465.794	464.723
Atividades e Eventos Culturais	381.000	511.210	476.156
Teatro Atividades	343.654	372.712	318.167
Coral	137.125	-	-
Cinema	88.436	320.837	421.741
Literatura	75.090	52.738	70.698
Banda de Jazz	48.120	170.606	130.742
Teatro Eventos	30.000	20.420	7.142
<b>Total</b>	<b>13.890.062</b>	<b>12.768.404</b>	<b>12.269.867</b>

Agrupamento Gerencial	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Pessoal</b>	<b>10.656.270</b>	<b>9.768.283</b>	<b>9.237.219</b>
Salários e provisões	6.555.323	6.157.134	5.840.443
Encargos sociais	2.385.415	2.240.961	2.027.661
Benefícios	1.418.439	1.106.138	1.089.056
Outros	297.093	264.050	280.058
<b>Serviços Contratados</b>	<b>2.096.823</b>	<b>2.062.419</b>	<b>1.993.811</b>
Serviços contratados	2.082.823	2.040.024	1.983.329
Encargos sobre serviços contratados	14.000	22.395	10.482
<b>Mercadorias e Materiais</b>	<b>923.195</b>	<b>747.959</b>	<b>844.812</b>
Mercadoria de revenda e consumo	537.526	430.945	439.110
Mercadoria de uso geral	202.179	177.054	231.022
Material de consumo geral	183.490	139.960	174.680
<b>Gastos Gerais</b>	<b>213.775</b>	<b>189.744</b>	<b>193.541</b>
Outros gastos gerais	179.635	158.234	165.304
Locomoções gerais - viagens - estadias	34.140	31.437	28.200
Despesas financeiras	-	72	37
<b>Tributários fiscais e taxas</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>485</b>
Tributários fiscais e taxas	-	-	485
<b>Total</b>	<b>13.890.062</b>	<b>12.768.404</b>	<b>12.269.867</b>

Errata 19/11/2025: Revisão da Diretoria e pareceres das Comissões Permanentes do Conselho Deliberativo.

## **DIRETORIA DE ÁREA DE ESPORTES INDIVIDUAIS E AQUÁTICOS**

### **Esportes Individuais e Aquáticos**

Os Esportes Individuais e Aquáticos têm papel estratégico dentro do Clube, reunindo modalidades que incentivam a prática esportiva, o desenvolvimento técnico e a formação de atletas em diferentes níveis.

O foco permanece no aprimoramento da gestão de Atletismo, Badminton, Canoagem, Esgrima, Ginástica Artística,

ca, Judô, Levantamento de Peso, Natação, Polo Aquático, Remo, Saltos Ornamentais e Triathlon. Este é o segundo ano do ciclo Olímpico, iniciado em 2025, e os trabalhos seguirão no sentido de fortalecer a formação esportiva, o desempenho técnico e o desenvolvimento dos atletas. Além disso, haverá o fortalecimento nas ações para estreitar o laço entre associados e praticantes.



**Esportes Individuais** (Diretoria de Área de Esportes Individuais e Aquáticos)

Valores em Reais

Área	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Esportes Individuais</b>	<b>14.941.256</b>	<b>14.045.355</b>	<b>14.471.291</b>
Esportes Aquáticos	19.682.860	18.026.239	18.113.297
<b>Total</b>	<b>34.624.116</b>	<b>32.071.594</b>	<b>32.584.588</b>

Centro de Custo	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Judô Alto Rendimento	3.856.563	3.653.366	3.716.332
Atletismo Alto Rendimento	2.960.912	1.914.976	1.921.180
Ginástica Artística Alto Rendimento	1.731.690	1.603.946	1.290.842
Ginástica Artística Formação e Especialização	1.679.616	1.461.867	1.758.423
Judô Formação e Especialização	1.042.381	1.231.982	1.420.524
Esgrima Alto Rendimento	1.029.932	1.109.069	943.196
Esgrima Formação e Especialização	923.005	707.768	865.471
Levantamento de Peso Alto Rendimento	459.220	539.054	546.060
Atletismo Formação e Especialização	449.243	1.072.538	1.142.009
Badminton Formação e Especialização	365.176	354.943	404.441
Badminton Alto Rendimento	364.173	324.579	389.800
Levantamento de Peso Formação e Especialização	79.345	71.267	73.014
<b>Total</b>	<b>14.941.256</b>	<b>14.045.355</b>	<b>14.471.291</b>

Agrupamento Gerencial	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Pessoal</b>	<b>3.745.824</b>	<b>3.783.397</b>	<b>3.704.985</b>
Salários e provisões	2.273.992	2.007.581	1.790.053
Encargos sociais	807.267	1.202.659	1.355.900
Benefícios	628.186	536.260	507.062
Outros	36.379	36.898	51.970
<b>Serviços Contratados</b>	<b>8.195.159</b>	<b>7.497.062</b>	<b>6.943.606</b>
Despesas com atletas	5.995.760	4.954.826	4.715.206
Serviços contratados	2.199.399	2.542.236	2.228.400
<b>Mercadorias e Materiais</b>	<b>1.160.074</b>	<b>782.470</b>	<b>1.269.700</b>
Mercadoria de uso geral	584.179	187.399	697.000
Mercadoria de revenda e consumo	567.895	582.014	565.500
Material de consumo geral	8.000	13.057	7.200
<b>Gastos Gerais</b>	<b>1.840.199</b>	<b>1.982.426</b>	<b>2.553.000</b>
Locomoções gerais - viagens - estadias	1.734.199	1.970.629	2.553.000
Outros gastos gerais	106.000	10.129	-
Despesas financeiras	-	1.668	-
<b>Total</b>	<b>14.941.256</b>	<b>14.045.355</b>	<b>14.471.291</b>

**Esportes Aquáticos (Diretoria de Área de Esportes Individuais e Aquáticos)**

Valores em Reais

Área	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Esportes Individuais	14.941.256	14.045.355	14.471.291
<b>Esportes Aquáticos</b>	<b>19.682.860</b>	<b>18.026.239</b>	<b>18.113.297</b>
<b>Total</b>	<b>34.624.116</b>	<b>32.071.594</b>	<b>32.584.588</b>

Centro de Custo	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Natação Formação e Especialização	4.192.594	2.974.189	3.268.996
Natação Escolinha	3.933.931	4.050.115	3.808.045
Natação Alto Rendimento	3.917.715	3.802.363	3.242.450
Polo Aquático Alto Rendimento	2.235.110	2.205.268	2.178.380
Polo Aquático Formação e Especialização	972.440	868.048	1.029.036
Natação Aulas e Aperfeiçoamento	840.248	702.283	726.906
Remo Alto Rendimento	784.310	658.201	894.054
Saltos Ornamentais Formação e Especialização	727.022	709.448	714.063
Triathlon Alto Rendimento	726.343	598.663	679.519
Remo Formação e Especialização	581.065	521.587	639.012
Saltos Ornamentais Alto Rendimento	382.000	638.320	685.380
Triathlon Formação e Especialização	258.051	186.256	122.393
Canoagem	132.030	111.498	125.062
<b>Total</b>	<b>19.682.860</b>	<b>18.026.239</b>	<b>18.113.297</b>

Agrupamento Gerencial	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Pessoal</b>	<b>7.323.564</b>	<b>7.216.778</b>	<b>6.896.658</b>
Salários e provisões	4.808.929	4.512.514	4.137.517
Encargos sociais	1.707.170	1.941.904	1.963.098
Benefícios	740.771	701.295	726.749
Outros	66.694	61.065	69.293
<b>Serviços Contratados</b>	<b>7.518.824</b>	<b>6.873.738</b>	<b>6.582.775</b>
Despesas com atletas	5.537.680	4.506.872	4.263.102
Serviços contratados	1.981.144	2.365.627	2.318.391
Encargos sobre serviços contratados	-	1.240	1.283
<b>Mercadorias e Materiais</b>	<b>1.499.061</b>	<b>1.189.829</b>	<b>1.306.859</b>
Mercadoria de revenda e consumo	848.610	837.977	759.241
Mercadoria de uso geral	589.451	327.219	507.418
Material de consumo geral	61.000	24.632	40.200
<b>Gastos Gerais</b>	<b>3.341.411</b>	<b>2.745.894</b>	<b>3.327.005</b>
Locomoções gerais - viagens - estadias	3.035.411	2.444.021	3.022.364
Outros gastos gerais	306.000	301.366	304.641
Despesas financeiras	-	507	-
<b>Total</b>	<b>19.682.860</b>	<b>18.026.239</b>	<b>18.113.297</b>

## **DIRETORIA DE ÁREA DE ESPORTES ASSOCIATIVOS**

### **Esportes Associativos**

A Área de Esportes Associativos do Esporte Clube Pinheiros é responsável por oferecer, coordenar e desenvolver atividades físicas, recreativas e esportivas para associados de diferentes idades e interesses. Sua missão é promover saúde, bem-estar, desenvolvimento de habilidades e fortalecimento dos laços sociais, elevando a experiência do associado.

Sob gestão da Diretoria de Esportes Associativos, estão as seções e modalidades: Basquete Master, Vôlei Master, Futevôlei, Vôlei de Praia, Beach Tennis, Bocha, Bolão, Boliche 10 Pinos, Boliche 9 Pinos, Bilhar, Xadrez, Fitness, Ginásticas de Academia, Bike Indoor, Peteca, Pickleball, além das modalidades do Complexo de Areias, Skate.

O orçamento 2026 é construído com foco em garantir oportunidades de formação, participação e aprendizado para todos os associados, com uso racional dos recursos e excelência no atendimento. Para alocação assertiva de verbas, utilizamos monitoramento de dados de ocupação, pesquisas de satisfação, feedbacks, além de acompanhar tendências e boas práticas esportivas.

Atentos às demandas, incluiremos o Pickleball como modalidade regular de raquete, com prática monitorada e paga.

O orçamento também prevê investimentos contínuos em manutenção preventiva e corretiva de equipamentos e espaços, além de melhorias estruturais que elevem a qualidade das práticas esportivas. Entre as ações, destacam-se: atualização dos programadores eletrônicos das máquinas de Boliche 9 Pinos e Bolão, substituição de materiais, adequações nas áreas esportivas e, no Complexo de Areias, troca dos postes de rede com ajuste de altura ágil e seguro, além de higienização, descompactação e nivelamento periódico das quadras.

Está prevista a formação e capacitação de professores e prestadores de serviços esportivos nas modalidades de areia, garantindo padronização metodológica e excelência no atendimento, seja para lazer ou aperfeiçoamento técnico.

Em 2026, continuaremos otimizando a capacidade de atendimento, ajustando regulamentos, aproveitando melhor os espaços e escalonando equipes técnicas conforme a procura, especialmente nos horários e seções de maior demanda.

**Esportes Associativos (Diretoria de Área de Esportes Associativos)**

Valores em Reais

Área	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Esportes Associativos</b>	<b>12.314.186</b>	<b>9.782.863</b>	<b>10.111.318</b>
<b>Total</b>	<b>12.314.186</b>	<b>9.782.863</b>	<b>10.111.318</b>

Centro de Custo	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Fitness	4.072.665	3.420.032	3.611.343
Administração de Esportes Associativos	1.132.580	1.005.341	1.030.768
Beach Tennis	1.005.110	795.172	863.503
Ginástica de Academia	968.427	881.623	917.250
Skate	872.159	812.294	852.868
Vôlei de Praia	854.708	602.356	521.193
Boliche 9 Pinos	666.342	466.638	563.880
Futevôlei	432.852	274.916	175.318
Vôlei Máster	398.067	316.165	374.193
Bilhar e Snooker	396.389	294.552	304.218
Pickleball	316.168	29.675	32.000
Xadrez	249.679	185.310	184.239
Bolão	232.500	285.205	212.744
Boliche 10 Pinos	201.100	181.650	197.208
Basquete Máster	187.100	120.628	115.453
Orientação Individualizada	142.905	-	-
Bocha	103.697	52.431	78.235
Boxe Funcional	29.354	40.989	46.525
Muay Thai	29.354	-	-
Espaço Teens	-	9.470	18.500
Peteca	23.032	8.417	11.879
<b>Total</b>	<b>12.314.186</b>	<b>9.782.863</b>	<b>10.111.318</b>

Errata 19/11/2025: Revisão da Diretoria e pareceres das Comissões Permanentes do Conselho Deliberativo.

## PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA

Valores em Reais

Agrupamento Gerencial	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Pessoal</b>	<b>2.686.274</b>	<b>2.340.592</b>	<b>2.320.014</b>
Salários e provisões	1.666.074	1.424.742	1.380.178
Encargos sociais	591.456	497.526	489.354
Benefícios	410.554	404.185	433.159
Outros	18.189	14.140	17.323
<b>Serviços Contratados</b>	<b>7.622.693</b>	<b>6.022.163</b>	<b>6.154.253</b>
Serviços contratados	7.387.302	5.782.959	5.910.314
Despesas com atletas	168.000	167.757	172.266
Encargos sobre serviços contratados	67.390	71.447	71.673
<b>Mercadorias e Materiais</b>	<b>1.434.584</b>	<b>916.993</b>	<b>1.147.795</b>
Mercadoria de uso geral	715.236	446.467	535.100
Mercadoria de revenda e consumo	473.515	311.831	372.940
Material de consumo geral	245.833	158.695	239.755
<b>Gastos Gerais</b>	<b>565.720</b>	<b>503.115</b>	<b>489.257</b>
Locomoções gerais - viagens - estadias	428.551	321.087	364.609
Outros gastos gerais	137.169	181.576	124.319
Despesas financeiras	-	452	328
<b>Tributários fiscais e taxas</b>	<b>4.915</b>	-	-
Tributários fiscais e taxas	4.915	-	-
<b>Total</b>	<b>12.314.186</b>	<b>9.782.863</b>	<b>10.111.318</b>

Errata 19/11/2025: Revisão da Diretoria e pareceres das Comissões Permanentes do Conselho Deliberativo.

## **DIRETORIA DE ÁREA DE ESPORTES COLETIVOS**

### **Esportes Coletivos**

Composto pelas modalidades de Basquete, Handebol e Voleibol, o foco principal é aprimorar a estrutura de treinamento, garantir a participação em competições regionais e nacionais e fortalecer a integração entre atletas, treinadores e a comunidade do Clube.

O investimento, especialmente com recursos oriundos do CBC por meio de editais de materiais e equipamentos, será direcionado ao Centro Integrado de Apoio ao Atleta (CIAA). Paralelamente, está prevista a revisão do conceito de rouparia, com o desmembramento do estoque de materiais de uso rotativo. Essas ações visam oferecer suporte completo às seções esportivas.

Para 2026, a atenção estará voltada para ações de aproximação com associados e atletas, com destaque para eventos de convivência, clínicas de treinamento e maior visibilidade das equipes.

Por fim, é importante destacar que, para as modalidades adultas de Basquete masculino e Voleibol feminino, será necessário um esforço extra na busca de patrocínios, a fim de evitar impactos no valor da contribuição social.

## Administração de Esportes (Diretoria de Área de Esportes Coletivos)

Valores em Reais

Área	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Administração de Esportes</b>	<b>5.800.617</b>	<b>5.502.694</b>	<b>5.852.420</b>
Esportes Coletivos	16.247.945	17.200.766	14.821.722
<b>Total</b>	<b>22.048.562</b>	<b>22.703.461</b>	<b>20.674.142</b>

Centro de Custo	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Administração de Esportes	2.695.998	2.783.946	2.779.550
CIAA	2.599.255	2.076.702	2.539.523
Rouparia	499.365	638.705	530.146
DEA	6.000	3.341	3.200
<b>Total</b>	<b>5.800.617</b>	<b>5.502.694</b>	<b>5.852.420</b>

Agrupamento Gerencial	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Pessoal</b>	<b>4.569.065</b>	<b>4.417.450</b>	<b>4.917.520</b>
Salários e provisões	2.857.901	2.767.454	3.067.625
Encargos sociais	1.014.555	1.068.900	1.241.645
Benefícios	605.663	513.781	521.634
Outros	90.947	67.314	86.616
<b>Serviços Contratados</b>	<b>934.551</b>	<b>314.120</b>	<b>275.400</b>
Serviços contratados	934.551	238.945	213.420
Despesas com atletas	-	75.175	61.980
<b>Mercadorias e Materiais</b>	<b>219.000</b>	<b>500.511</b>	<b>488.100</b>
Material de consumo geral	80.000	150.108	211.200
Mercadoria de uso geral	74.000	261.758	164.500
Mercadoria de revenda e consumo	65.000	88.645	112.400
<b>Gastos Gerais</b>	<b>78.000</b>	<b>270.539</b>	<b>171.400</b>
Outros gastos gerais	78.000	135.421	135.400
Locomoções gerais - viagens - estadias	-	135.025	36.000
Despesas financeiras	-	92	-
<b>Tributários fiscais e taxas</b>	<b>-</b>	<b>75</b>	<b>-</b>
Tributários fiscais e taxas	-	75	-
<b>Total</b>	<b>5.800.617</b>	<b>5.502.694</b>	<b>5.852.420</b>

Errata 19/11/2025: Revisão da Diretoria e pareceres das Comissões Permanentes do Conselho Deliberativo.

**Esportes Coletivos** (Diretoria de Área de Esportes Coletivos)

Valores em Reais

Área	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Administração de Esportes	5.800.617	5.502.694	5.852.420
<b>Esportes Coletivos</b>	<b>16.247.945</b>	<b>17.200.766</b>	<b>14.821.722</b>
<b>Total</b>	<b>22.048.562</b>	<b>22.703.461</b>	<b>20.674.142</b>

Centro de Custo	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Basquete Alto Rendimento	4.223.437	4.708.897	3.105.877
Voleibol Formação e Especialização	2.726.807	2.144.834	2.110.316
Basquete Formação e Especialização	2.605.864	1.608.409	1.838.757
Handebol Formação e Especialização	2.433.911	2.484.981	2.061.360
Handebol Alto Rendimento	2.196.680	3.011.283	1.769.500
Voleibol Alto Rendimento	2.061.245	3.242.363	3.935.912
<b>Total</b>	<b>16.247.945</b>	<b>17.200.766</b>	<b>14.821.722</b>

Agrupamento Gerencial	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Pessoal</b>	<b>5.524.511</b>	<b>4.200.827</b>	<b>3.778.651</b>
Salários e provisões	3.540.009	2.320.031	1.736.016
Encargos sociais	1.200.853	1.283.059	1.462.069
Benefícios	656.322	502.899	493.950
Outros	127.326	94.838	86.616
<b>Serviços Contratados</b>	<b>7.395.150</b>	<b>9.106.433</b>	<b>8.217.542</b>
Despesas com atletas	5.197.000	5.702.668	5.384.505
Serviços contratados	2.198.150	3.403.171	2.833.037
Encargos sobre serviços contratados	-	595	-
<b>Mercadorias e Materiais</b>	<b>1.285.443</b>	<b>1.312.438</b>	<b>1.184.129</b>
Mercadoria de uso geral	647.000	478.916	460.129
Mercadoria de revenda e consumo	638.443	818.505	724.000
Material de consumo geral	-	15.017	-
<b>Gastos Gerais</b>	<b>2.042.842</b>	<b>2.581.068</b>	<b>1.641.400</b>
Locomoções gerais - viagens - estadias	1.934.842	1.924.985	1.515.000
Outros gastos gerais	108.000	641.721	126.400
Despesas financeiras	-	14.362	-
<b>Total</b>	<b>16.247.945</b>	<b>17.200.766</b>	<b>14.821.722</b>

Errata 19/11/2025: Revisão da Diretoria e pareceres das Comissões Permanentes do Conselho Deliberativo.



**DIRETORIA DE ÁREA DE ESPORTES RAQUETES****Esportes Raquetes****Tênis e Squash**

O objetivo principal é expandir a base de praticantes e garantir a participação em torneios nacionais e internacionais.

Para isso, continuaremos promovendo ações de divulgação e aproximação dos associados, como clínicas, torneios internos e eventos de integração.

Além disso, para os associados que optarem apenas pelas aulas coletivas de tênis, sem participação em outras atividades da modalidade, será retomada a isenção da "taxa do tênis jogar", como forma de incentivo à prática.

**Esportes Raquetes** (Diretoria de Área de Esportes Raquetes)

Valores em Reais

Área	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Esportes Raquetes</b>	<b>16.146.838</b>	<b>15.065.065</b>	<b>13.917.363</b>
<b>Total</b>	<b>16.146.838</b>	<b>15.065.065</b>	<b>13.917.363</b>

Centro de Custo	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Tênis Treinador PJ	4.237.800	-	-
Secretaria do Tênis	3.377.856	2.838.048	2.628.662
Tênis Aulas Coletivas	2.184.000	1.947.768	1.845.000
Tênis Formação e Especialização	2.100.200	2.299.908	2.275.877
Tênis Manutenção de Quadras	1.274.282	1.128.487	1.094.768
Squash Formação e Especialização	1.006.000	709.206	741.629
Tênis Jogar	993.000	5.312.354	4.312.400
Tênis Eventos	554.000	373.138	396.189
Squash Alto Rendimento	205.500	150.663	195.000
Tênis Escolinha	189.200	159.806	289.423
Tênis Kids	25.000	21.475	15.000
Auxiliares de Quadra	-	124.211	123.416
<b>Total</b>	<b>16.146.838</b>	<b>15.065.065</b>	<b>13.917.363</b>

Agrupamento Gerencial	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Pessoal</b>	<b>4.359.838</b>	<b>3.999.632</b>	<b>3.778.508</b>
Salários e provisões	2.510.091	2.241.854	2.097.166
Encargos sociais	891.082	805.268	748.839
Benefícios	744.077	801.920	758.477
Outros	214.589	150.591	174.026
<b>Serviços Contratados</b>	<b>8.854.300</b>	<b>9.031.122</b>	<b>7.840.612</b>
Serviços contratados	8.645.500	8.909.963	7.714.612
Despesas com atletas	208.800	121.159	126.000
<b>Mercadorias e Materiais</b>	<b>1.855.700</b>	<b>1.445.688</b>	<b>1.707.174</b>
Mercadoria de uso geral	1.348.600	1.054.124	1.286.864
Mercadoria de revenda e consumo	284.000	253.630	241.010
Material de consumo geral	223.100	137.935	179.300
<b>Gastos Gerais</b>	<b>1.077.000</b>	<b>588.623</b>	<b>591.070</b>
Locomoções gerais - viagens - estadias	1.036.000	551.729	556.682
Outros gastos gerais	41.000	36.833	34.388
Despesas financeiras	-	61	-
<b>Total</b>	<b>16.146.838</b>	<b>15.065.065</b>	<b>13.917.363</b>



**ESPORTES INDIVIDUAIS, AQUÁTICOS, COLETIVOS E RAQUETES** (consolidação das despesas por modalidade esportiva - recursos de Custeio e projetos incentivados e convênios)

**ESPORTES INDIVIDUAIS**

Modalidade	Orçamento 2026					Projeção 2025		
	Custeio	%	LIE e CBC	%	Total	Custeio	%	LIE e CBC
Judô	4.898.944	89%	578.520	11%	5.477.463	4.885.349	89%	597.433
Atletismo	3.410.154	92%	312.420	8%	3.722.575	2.987.514	83%	627.303
Ginástica Artística	3.411.306	75%	1.108.912	25%	4.520.218	3.065.813	75%	1.009.864
Esgrima	1.952.937	83%	390.524	17%	2.343.461	1.816.837	85%	323.650
Badminton	729.350	84%	134.549	16%	863.899	679.522	84%	130.870
Levantamento de Peso	538.565	100%	-	0%	538.565	610.321	100%	-
<b>Total</b>	<b>14.941.256</b>	<b>86%</b>	<b>2.524.925</b>	<b>14%</b>	<b>17.466.181</b>	<b>14.045.355</b>	<b>84%</b>	<b>2.689.120</b>

**ESPORTES AQUÁTICOS**

Modalidade	Orçamento 2026					Projeção 2025		
	Custeio	%	LIE e CBC	%	Total	Custeio	%	LIE e CBC
Natação	12.884.488	95%	728.805	5%	13.613.293	11.528.950	94%	756.987
Polo Aquático	3.207.550	87%	476.851	13%	3.684.402	3.073.316	89%	367.721
Saltos Ornamentais	1.109.022	93%	77.969	7%	1.186.991	1.347.768	97%	41.710
Remo	1.365.375	90%	157.200	10%	1.522.575	1.179.788	89%	142.514
Triathlon	984.395	90%	113.818	10%	1.098.212	784.919	86%	130.218
Canoagem	132.030	100%	-	0%	132.030	111.498	100%	-
<b>Total</b>	<b>19.682.860</b>	<b>93%</b>	<b>1.554.643</b>	<b>7%</b>	<b>21.237.503</b>	<b>18.026.239</b>	<b>93%</b>	<b>1.439.150</b>

**ESPORTES COLETIVOS**

Modalidade	Orçamento 2026					Projeção 2025		
	Custeio	%	LIE e CBC	%	Total	Custeio	%	LIE e CBC
Basquete	6.829.302	93%	511.493	7%	7.340.794	6.317.306	94%	378.835
Voleibol	4.788.052	90%	546.245	10%	5.334.297	5.387.197	92%	482.988
Handebol	4.630.591	89%	570.213	11%	5.200.805	5.496.264	85%	947.355
<b>Total</b>	<b>16.247.945</b>	<b>91%</b>	<b>1.627.950</b>	<b>9%</b>	<b>17.875.896</b>	<b>17.200.766</b>	<b>90%</b>	<b>1.809.178</b>

**ESPORTES RAQUETES**

Modalidade	Orçamento 2026					Projeção 2025		
	Custeio	%	LIE e CBC	%	Total	Custeio	%	LIE e CBC
Tênis	16.146.838	93%	1.161.000	7%	17.307.838	15.065.065	93%	1.100.814
Squash	1.211.500	100%	-	0%	1.211.500	859.870	100%	-
<b>Total</b>	<b>16.146.838</b>	<b>93%</b>	<b>1.161.000</b>	<b>7%</b>	<b>17.307.838</b>	<b>15.065.065</b>	<b>93%</b>	<b>1.100.814</b>

**ADM. ESPORTES**

Modalidade	Orçamento 2026					Projeção 2025		
	Custeio	%	LIE e CBC	%	Total	Custeio	%	LIE e CBC
Administração	3.262.812	100%	-	0%	3.262.812	3.425.992	98%	81.828
CIAA	2.599.255	71%	1.062.974	29%	3.662.229	2.076.702	75%	684.782
<b>Total</b>	<b>5.862.067</b>	<b>85%</b>	<b>1.062.974</b>	<b>15%</b>	<b>6.925.041</b>	<b>5.502.694</b>	<b>88%</b>	<b>766.610</b>
<b>Total Geral</b>	<b>72.880.966</b>	<b>90%</b>	<b>7.931.493</b>	<b>10%</b>	<b>80.812.459</b>	<b>69.840.120</b>	<b>90%</b>	<b>7.804.872</b>



## PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA

			Orçamento 2025					
%	Total	Variação Orç. 2026 vs Proj. 2025	Custeio	%	LIE e CBC	%	Total	Variação Orç. 2026 vs Orç. 2025
11%	5.482.781	0,3%	5.136.856	94%	354.555	6%	5.491.411	-4,6%
17%	3.614.817	14,1%	3.063.189	86%	489.523	14%	3.552.712	11,3%
25%	4.075.677	11,3%	3.049.265	78%	838.196	22%	3.887.461	11,9%
15%	2.140.486	7,5%	1.808.667	87%	277.875	13%	2.086.542	8,0%
16%	810.392	7,3%	794.241	90%	85.833	10%	880.074	-8,2%
0%	610.321	-11,8%	619.074	100%	-	0%	619.074	-13,0%
<b>16%</b>	<b>16.734.475</b>	<b>6,4%</b>	<b>14.471.291</b>	<b>88%</b>	<b>2.045.982</b>	<b>12%</b>	<b>16.517.273</b>	<b>3,2%</b>

			Orçamento 2025					
%	Total	Variação Orç. 2026 vs Proj. 2025	Custeio	%	LIE e CBC	%	Total	Variação Orç. 2026 vs Orç. 2025
6%	12.285.937	11,8%	11.046.398	93%	806.133	0%	11.852.531	16,6%
11%	3.441.036	4,4%	3.207.416	92%	285.595	0%	3.493.011	0,0%
3%	1.389.478	-17,7%	1.399.443	95%	77.396	0%	1.476.839	-20,8%
11%	1.322.302	15,7%	1.533.065	96%	71.327	0%	1.604.392	-10,9%
14%	915.137	25,4%	801.912	79%	214.888	0%	1.016.800	22,8%
0%	111.498	18,4%	125.062	100%	-	-	125.062	5,6%
<b>7%</b>	<b>19.465.389</b>	<b>9,2%</b>	<b>18.113.297</b>	<b>93%</b>	<b>1.455.339</b>	<b>7%</b>	<b>19.568.635</b>	<b>8,7%</b>

			Orçamento 2025					
%	Total	Variação Orç. 2026 vs Proj. 2025	Custeio	%	LIE e CBC	%	Total	Variação Orç. 2026 vs Orç. 2025
6%	6.696.141	8,1%	4.944.633	85%	847.288	15%	5.791.921	38,1%
8%	5.870.185	-11,1%	6.046.228	88%	793.857	12%	6.840.086	-20,8%
15%	6.443.619	-15,8%	3.830.860	83%	782.113	17%	4.612.973	20,9%
<b>10%</b>	<b>19.009.945</b>	<b>-5,5%</b>	<b>14.821.722</b>	<b>86%</b>	<b>2.423.258</b>	<b>14%</b>	<b>17.244.980</b>	<b>9,6%</b>

			Orçamento 2025					
%	Total	Variação Orç. 2026 vs Proj. 2025	Custeio	%	LIE e CBC	%	Total	Variação Orç. 2026 vs Orç. 2025
7%	16.165.879	7,2%	13.917.363	96%	550.045	4%	14.467.408	16,0%
0%	859.870	40,9%	936.629	100%	-	0%	936.629	29,3%
<b>7%</b>	<b>16.165.879</b>	<b>7,2%</b>	<b>13.917.363</b>	<b>96%</b>	<b>550.045</b>	<b>4%</b>	<b>14.467.408</b>	<b>16,0%</b>

			Orçamento 2025					
%	Total	Variação Orç. 2026 vs Proj. 2025	Custeio	%	LIE e CBC	%	Total	Variação Orç. 2026 vs Orç. 2025
2%	3.507.820	-4,8%	3.312.897	98%	54.832	2%	3.367.729	-1,5%
25%	2.761.484	25,2%	2.539.523	85%	438.571	15%	2.978.094	2,4%
<b>12%</b>	<b>6.269.304</b>	<b>6,5%</b>	<b>5.852.420</b>	<b>92%</b>	<b>493.403</b>	<b>8%</b>	<b>6.345.823</b>	<b>0,2%</b>
<b>10%</b>	<b>77.644.992</b>	<b>4,4%</b>	<b>67.176.093</b>	<b>91%</b>	<b>6.968.027</b>	<b>9%</b>	<b>74.144.120</b>	<b>8,5%</b>

## DIRETORIA DE ÁREA FINANCEIRA

### Financeira

Em 2026, o Clube dará um passo decisivo na modernização de sua gestão financeira e de governança, com iniciativas estruturantes que unem eficiência, transparência e sustentabilidade.

A criação da Controladoria será o pilar central, responsável por integrar dados financeiros e operacionais em inteligência de negócio, apoiando gestores na tomada de decisão e garantindo maior eficiência no uso de recursos. Complementarmente, o projeto de Business Partners de Finanças conectará diretamente essa inteligência às áreas operacionais, oferecendo suporte consultivo para previsões mais precisas e decisões alinhadas à estratégia do Clube.

Outro avanço será a adoção de uma gestão profissional de investimentos, amparada por uma Política de Investimentos robusta e pela contratação de gestora especializada, transformando reservas financeiras em ativos estratégicos para o futuro. A governança será fortalecida com o mapeamento e mitigação de riscos operacionais, assegurando maior integridade e segurança nos processos da área financeira.

No campo tributário, a busca pela imunidade do Imposto de Renda sobre aplicações financeiras representa oportunidade de aumentar a rentabilidade líquida e recuperar valores pagos indevidamente. Já na tesouraria, a implementação de um fluxo de caixa automatizado via ERP Oracle NetSuite trará agilidade e previsibilidade para decisões financeiras do dia a dia.

Para sustentar essas transformações, será implantado um programa estruturado de capacitação da equipe, abrangendo competências técnicas, visão de negócio e habilidades comportamentais. Por fim, com o projeto de excelência em comunicação corporativa, o Clube elevará a qualidade

de seu Relatório Anual, buscando reconhecimento no Prêmio ABRASCA e reafirmando seu compromisso com transparência e credibilidade.

Essas iniciativas, integradas, consolidam o Clube como referência em gestão moderna, responsabilidade financeira e governança, sempre com foco em garantir a perenidade institucional, a excelência esportiva e a satisfação dos associados.

### Suprimentos

Os objetivos da área de Suprimentos estão relacionados às atividades de aquisição de mercadorias, materiais e contratação de serviços, mantendo os estoques do Clube controlados e abastecidos, de acordo com as diretrizes previstas no ordenamento e nas instruções normativas internas. A área atua para atender às demandas das áreas solicitantes, com foco na redução de custos, na garantia da qualidade e no cumprimento de prazos.

Para o ano de 2026, estão previstas as seguintes diretrizes:

Criação de política para renovação de contratos com profissionais pessoa jurídica (PJ), trabalho conjunto com a área Financeira para implementação de datas fixas de pagamento, operacionalização do novo ERP, reorganização do organograma, realocando custos nos centros onde efetivamente deveriam estar, adequação da instrução normativa do processo de licitações, especialmente no quesito negociação de patrocínios diretos e Lei de Incentivo, treinamento e capacitação dos funcionários, não apenas para uso do novo ERP, mas também para seu desenvolvimento profissional, adequação do layout do almoxarifado, visando melhor aproveitamento do espaço de armazenamento.

## Financeira (Diretoria de Área Financeira)

Valores em Reais

Área	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Financeira</b>	<b>11.768.486</b>	<b>10.684.313</b>	<b>10.724.074</b>
Suprimentos	4.666.333	4.709.470	4.908.318
<b>Total</b>	<b>16.434.819</b>	<b>15.393.783</b>	<b>15.632.393</b>

Centro de Custo	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Tesouraria	3.852.339	3.403.531	3.375.292
Contabilidade	2.357.225	2.313.554	2.317.584
Supervisão de Caixa	1.351.287	1.358.184	1.402.764
Contas a Receber	1.104.132	1.212.136	1.193.330
Controladoria	960.317	1.231.280	1.196.373
Projetos Esportivos Incentivados	710.438	704.288	745.973
Administração de Contratos	613.676	-	-
Controle de Ativos	416.854	461.340	492.760
Escrita Fiscal	402.217	-	-
<b>Total</b>	<b>11.768.486</b>	<b>10.684.313</b>	<b>10.724.074</b>

Agrupamento Gerencial	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Pessoal</b>	<b>7.483.405</b>	<b>6.831.586</b>	<b>6.883.639</b>
Salários e provisões	4.883.913	4.500.506	4.512.141
Encargos sociais	1.733.789	1.602.100	1.596.540
Benefícios	865.704	728.980	774.957
<b>Serviços Contratados</b>	<b>727.132</b>	<b>505.661</b>	<b>572.665</b>
Serviços contratados	727.132	505.661	572.665
<b>Mercadorias e Materiais</b>	<b>67.733</b>	<b>59.119</b>	<b>65.924</b>
Material de consumo geral	37.841	34.998	40.465
Mercadoria de revenda e consumo	15.522	15.662	11.944
Mercadoria de uso geral	14.370	8.460	13.515
<b>Gastos Gerais</b>	<b>2.916.072</b>	<b>2.874.445</b>	<b>2.756.143</b>
Despesas financeiras	2.594.417	2.564.874	2.473.095
Outros gastos gerais	306.581	306.173	278.933
Locomoções gerais - viagens - estadias	15.074	3.398	4.115
<b>Tributários fiscais e taxas</b>	<b>574.144</b>	<b>413.502</b>	<b>445.703</b>
Tributários fiscais e taxas	574.144	413.502	445.703
<b>Total</b>	<b>11.768.486</b>	<b>10.684.313</b>	<b>10.724.074</b>

**Suprimentos (Diretoria de Área Financeira)**

Valores em Reais

Área	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Financeira	11.768.486	10.684.313	10.724.074
<b>Suprimentos</b>	<b>4.666.333</b>	<b>4.709.470</b>	<b>4.908.318</b>
<b>Total</b>	<b>16.434.819</b>	<b>15.393.783</b>	<b>15.632.393</b>

Centro de Custo	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Compras	3.016.237	2.312.551	2.467.538
Almoxarifado de Alimentos e Bebidas	1.121.718	1.996.776	2.053.775
Almoxarifado de Manutenção	528.379	400.143	387.005
<b>Total</b>	<b>4.666.333</b>	<b>4.709.470</b>	<b>4.908.318</b>

Agrupamento Gerencial	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Pessoal</b>	<b>4.112.404</b>	<b>4.256.643</b>	<b>4.397.053</b>
Salários e provisões	2.560.843	2.624.267	2.694.331
Encargos sociais	909.099	922.463	954.085
Benefícios	624.272	693.577	731.314
Outros	18.189	16.337	17.323
<b>Serviços Contratados</b>	<b>308.424</b>	<b>266.673</b>	<b>290.436</b>
Serviços contratados	308.424	266.673	290.436
<b>Mercadorias e Materiais</b>	<b>165.108</b>	<b>143.437</b>	<b>159.358</b>
Material de consumo geral	109.067	85.991	104.531
Mercadoria de revenda e consumo	41.948	37.112	39.773
Mercadoria de uso geral	14.093	20.333	15.053
<b>Gastos Gerais</b>	<b>71.849</b>	<b>37.530</b>	<b>53.384</b>
Outros gastos gerais	48.365	31.427	45.760
Locomoções gerais - viagens - estadias	18.266	3.083	2.686
Despesas financeiras	5.219	3.019	4.938
<b>Tributários fiscais e taxas</b>	<b>8.548</b>	<b>5.188</b>	<b>8.087</b>
Tributários fiscais e taxas	8.548	5.188	8.087
<b>Total</b>	<b>4.666.333</b>	<b>4.709.470</b>	<b>4.908.318</b>



**DIRETORIA DE ÁREA JURÍDICA****Jurídica**

A área Jurídica provê serviços de excelência, assegurando a mais ampla segurança jurídica nas relações de interesse do Clube.

Desempenha funções consultivas, voltadas à conduta preventiva, por meio da promoção de estudos técnicos que abrangem questões tributárias, cíveis e trabalhistas, além da elaboração e gestão de contratos, bem como da assessoria em dúvidas de cunho legal e questões estatutárias. Atua também no campo contencioso, conduzindo demandas que envolvem o Clube, tanto na esfera judicial quanto no âmbito administrativo.

Para 2026, o Departamento Jurídico implementará o projeto "Jurimetria e Inteligência Jurídica", que tem como objetivo consolidar e analisar dados processuais, gerar indicadores estratégicos (como taxa de êxito, tempo médio de resolução e custos por processo) e elaborar relatórios de inteligência jurídica.

Com isso, será possível identificar causas recorrentes, projetar impactos financeiros e adotar medidas preventivas mais eficazes, fortalecendo a governança e aprimorando a tomada de decisões estratégicas do Clube.

**Jurídica (Diretoria de Área Jurídica)**

Valores em Reais

Área	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Jurídica</b>	<b>2.011.744</b>	<b>1.658.823</b>	<b>1.742.198</b>
<b>Total</b>	<b>2.011.744</b>	<b>1.658.823</b>	<b>1.742.198</b>

Centro de Custo	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Jurídica	2.011.744	1.658.823	1.742.198
<b>Total</b>	<b>2.011.744</b>	<b>1.658.823</b>	<b>1.742.198</b>

Agrupamento Gerencial	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Pessoal</b>	<b>915.667</b>	<b>837.888</b>	<b>836.550</b>
Salários e provisões	580.329	563.927	558.012
Encargos sociais	206.017	195.882	198.094
Benefícios	129.321	67.379	80.443
Outros	-	10.700	-
<b>Serviços Contratados</b>	<b>944.520</b>	<b>673.607</b>	<b>759.699</b>
Serviços contratados	944.520	673.607	759.436
Encargos sobre serviços contratados	-	-	263
<b>Mercadorias e Materiais</b>	<b>4.257</b>	<b>4.622</b>	<b>5.635</b>
Material de consumo geral	2.502	2.737	3.026
Mercadoria de revenda e consumo	1.755	1.886	1.645
Mercadoria de uso geral	-	-	964
<b>Gastos Gerais</b>	<b>147.300</b>	<b>142.706</b>	<b>139.966</b>
Outros gastos gerais	138.259	132.074	131.414
Locomoções gerais - viagens - estadias	9.041	10.632	8.553
<b>Tributários fiscais e taxas</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>349</b>
Tributários fiscais e taxas	-	-	349
<b>Total</b>	<b>2.011.744</b>	<b>1.658.823</b>	<b>1.742.198</b>

Errata 19/11/2025: Revisão da Diretoria e pareceres das Comissões Permanentes do Conselho Deliberativo.

## **DIRETORIA DE ÁREA DE MARKETING**

### **Marketing**

Em 2026, a Diretoria de Marketing e Comunicação dará oficialmente início a uma nova fase, marcada pela integração das antigas Diretorias de Marketing Institucional, Marketing Esportivo e Comunicação.

A partir dessa reestruturação, surge uma diretoria unificada, organizada em três frentes estratégicas: Patrocínios | Branding | Comunicação.

Para fortalecer essa nova estrutura e garantir excelência na execução, parte da antiga equipe de Comunicação passa a integrar o Studio Pinheiros — uma central criativa interna de produção de conteúdo visual, digital e gráfico. Esse hub atuará como centro de suporte criativo e técnico para todas as iniciativas da Diretoria, assegurando consistência, inovação e agilidade na comunicação.

O Studio Pinheiros será responsável pela criação e design de materiais como wayfinding, sinalização, impressos, papeleria, uniformes, KVs digitais e templates institucionais. Além disso, atuará nos canais digitais, produzindo animações, motion graphics, vídeos, conteúdos para redes sociais e web design, e será responsável pela fotografia institucional e cobertura de eventos. Por fim, o Studio oferece soluções de produção multimídia integradas, adaptadas a diferentes formatos e canais, garantindo uma comunicação visual completa e alinhada à estratégia do Clube.

### **Marketing Esportivo**

A área de Marketing Esportivo, com foco em Patrocínios, tem como principal objetivo aumentar as receitas de marketing do Clube, seja com patrocínios esportivos, culturais ou sociais, comercialização de mídias e ações promocionais, permutas e outras parcerias comerciais.

Para 2026, seguiremos com o trabalho ativo de aproximação e relacionamento com as empresas patrocinadoras.

O foco estará voltado também para a retenção dos atuais patrocinadores e parceiros, através de atendimento

qualificado, entregas mais engajadoras, promoção de relacionamento e geração de negócios para as empresas parceiras.

Como estratégia macro, adotaremos o agrupamento de projetos de patrocínios abrangentes, que unifiquem modalidades e espaços esportivos, espaços e eventos culturais e sociais, mídias e possibilidades de negócios.

A expectativa é aumentar em mais de 30% as receitas de marketing do Clube.

### **Branding**

A área de Branding tem como objetivo fortalecer e consolidar a gestão de imagem da marca Esporte Clube Pinheiros, assegurando consistência em todos os pontos de contato e promovendo engajamento positivo com associados, atletas, parceiros e público externo em geral.

Em 2026, o foco estratégico será o fortalecimento institucional, acompanhado de um trabalho de disseminação de valores, consolidação de diretrizes visuais e alinhamento entre identidade, posicionamento e estratégia.

Os investimentos estarão concentrados em três eixos estratégicos. O primeiro eixo, Estratégia de Fortalecimento Institucional, abrange o gerenciamento de dados provenientes de pesquisas de satisfação, hábitos, atitudes, comportamentos e expectativas junto aos associados, bem como o desenvolvimento de posicionamento, proposta de valor, identidade visual e verbal, arquitetura de marca, manuais e diretrizes. O segundo eixo, Experiência de Marca, concentra-se em ativações de marca e presença em eventos-chave, visando reforçar a imagem do Clube, tanto interna quanto externamente. O terceiro eixo, Inovação e Desenvolvimento, contempla treinamentos internos para garantir alinhamentos, projetos de relacionamento com associados, atletas e colaboradores, além de iniciativas de licenciamento, co-branding e colaborações estratégicas.

## Patrocínios

A tabela a seguir apresenta o desafio orçamentário em termos de captação de receitas de patrocínios (diretos e via Lei de Incentivo ao Esporte) e outras iniciativas de marketing (Ações promocionais, Revista Pinheiros, Mídias e Permutas) para o Clube - crescimento em torno de 40% em relação à projeção desse grupo de receitas em 2025.

Dos R\$ 21,6 milhões previstos, incluindo as partes, o Clube já possui acordos comerciais firmados para cerca de 35% das receitas.

A Diretoria de Marketing será a responsável por conduzir as estratégias que viabilizarão o atingimento da meta estipulada junto das demais áreas do Clube impactadas.

TIPO PATROCÍNIO	PATROCÍNIOS ORÇADOS 2026	ACORDOS JÁ FECHADOS PARA 2026	RECURSOS A CAPTAR EM 2026
<b>Patrocínios diretos para os Esportes</b>	6.066.880	2.686.000	3.380.880
<b>Patrocínios diretos para o Social</b>	1.350.000	0	1.350.000
<b>Patrocínios diretos para o Cultural</b>	350.000	100.000	250.000
<b>Lei de Incentivo ao Esporte (LIE)</b>	6.300.000	2.230.000	4.070.000
<b>Outras Receitas de Patrocínios</b>	3.341.667	500.000	2.841.667
<b>TOTAL</b>	<b>17.408.547</b>	<b>5.516.000</b>	<b>11.892.547</b>
<b>Permutas</b>	4.228.000	2.153.772	2.074.228
<b>TOTAL COM PERMUTA</b>	<b>21.636.547</b>	<b>7.669.772</b>	<b>13.966.775</b>

**Outras Receitas:** mídias de marketing, patrocínio institucional, revista Pinheiros e ação promocional

**Permutas:** Bolsas de estudo, uniformes e outros produtos.

Fonte Dados: Bases FIN; Bases Mkt; RAM

## Comunicação

A área de Comunicação é responsável pela divulgação centralizada de todas as atividades e eventos do Clube, por meio dos diferentes canais de comunicação, com o intuito de informar e atualizar os associados e demais públicos sobre tudo o que acontece diariamente.

A área responde também pela coordenação do relacionamento com a mídia externa e pela interação com a sociedade e a comunidade esportiva em geral. Cabe ainda à Comunicação a gestão, criação e elaboração de conteúdos para o site, intranet, revista, mídias digitais e ferramentas de redes sociais.

Os projetos para 2026 contemplam o estudo e a implementação de uma solução tecnológica que possibilite uma distribuição de conteúdo de comunicação e de informação ao associado de forma mais integrada e eficiente. Além disso, prevê-se melhorias na experiência de usabilidade do site, por meio de uma reformulação completa. Também está planejada a contratação de uma agência de Comunicação, com o objetivo de modernizar o conteúdo e aumentar o engajamento junto aos associados.

## Marketing (Diretoria de Área de Marketing)

Valores em Reais

Área	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Marketing</b>	<b>5.150.687</b>	<b>3.396.535</b>	<b>3.063.878</b>
Comunicação	4.082.836	3.497.002	3.605.880
<b>Total</b>	<b>9.233.524</b>	<b>6.893.537</b>	<b>6.669.758</b>

Centro de Custo	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Marketing Esportivo	2.882.439	2.025.426	2.105.626
Branding	2.268.249	1.371.109	958.252
<b>Total</b>	<b>5.150.687</b>	<b>3.396.535</b>	<b>3.063.878</b>

Agrupamento Gerencial	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Pessoal</b>	<b>1.458.837</b>	<b>1.169.276</b>	<b>1.102.204</b>
Salários e provisões	926.268	754.476	674.289
Encargos sociais	328.825	248.166	239.372
Benefícios	203.744	141.292	153.897
Outros	-	25.342	34.646
<b>Serviços Contratados</b>	<b>2.921.031</b>	<b>1.566.333</b>	<b>1.516.355</b>
Serviços contratados	2.915.031	1.562.810	1.509.268
Encargos sobre serviços contratados	6.000	3.523	7.088
<b>Mercadorias e Materiais</b>	<b>120.305</b>	<b>180.568</b>	<b>109.668</b>
Mercadoria de uso geral	54.280	113.429	41.457
Material de consumo geral	41.245	34.468	15.912
Mercadoria de revenda e consumo	24.780	32.671	52.299
<b>Gastos Gerais</b>	<b>300.514</b>	<b>293.952</b>	<b>85.650</b>
Outros gastos gerais	284.616	278.491	53.990
Locomoções gerais - viagens - estadias	15.898	15.460	31.574
Despesas financeiras	-	-	86
<b>Tributários fiscais e taxas</b>	<b>350.000</b>	<b>186.406</b>	<b>250.000</b>
Tributários fiscais e taxas	350.000	186.406	250.000
<b>Total</b>	<b>5.150.687</b>	<b>3.396.535</b>	<b>3.063.878</b>

**Comunicação** (Diretoria de Área de Marketing)

Valores em Reais

Área	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Marketing	5.150.687	3.396.535	3.063.878
<b>Comunicação</b>	<b>4.082.836</b>	<b>3.497.002</b>	<b>3.605.880</b>
<b>Total</b>	<b>9.233.524</b>	<b>6.893.537</b>	<b>6.669.758</b>

Centro de Custo	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Comunicação	3.443.063	3.497.002	3.605.880
Revista Pinheiros	639.773	-	-
<b>Total</b>	<b>4.082.836</b>	<b>3.497.002</b>	<b>3.605.880</b>

Agrupamento Gerencial	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Pessoal</b>	<b>2.034.708</b>	<b>1.768.353</b>	<b>1.710.479</b>
Salários e provisões	1.252.875	1.109.775	1.025.056
Encargos sociais	444.771	389.974	363.895
Benefícios	282.494	208.341	252.235
Outros	54.568	60.264	69.293
<b>Serviços Contratados</b>	<b>1.957.394</b>	<b>1.684.331</b>	<b>1.817.287</b>
Serviços contratados	1.957.394	1.684.331	1.817.287
<b>Mercadorias e Materiais</b>	<b>20.242</b>	<b>10.490</b>	<b>17.994</b>
Material de consumo geral	12.395	5.270	8.780
Mercadoria de revenda e consumo	7.847	5.220	9.214
<b>Gastos Gerais</b>	<b>70.492</b>	<b>30.464</b>	<b>60.120</b>
Locomoções gerais - viagens - estadias	70.492	26.939	52.500
Outros gastos gerais	-	3.508	7.620
Despesas financeiras	-	16	-
<b>Tributários fiscais e taxas</b>	<b>-</b>	<b>3.365</b>	<b>-</b>
Tributários fiscais e taxas	-	3.365	-
<b>Total</b>	<b>4.082.836</b>	<b>3.497.002</b>	<b>3.605.880</b>

## **DIRETORIA DE ÁREA DE SERVIÇOS GERAIS**

### **Serviços Gerais**

A Área de Serviços Gerais é responsável por um amplo conjunto de atividades essenciais ao funcionamento da instituição, incluindo limpeza (equipe terceirizada), lavanderia, jardinagem, gestão de resíduos (equipe terceirizada), manejo de fauna, controle de pragas urbanas, salva-vidas, transporte, correspondências, apoio operacional, zeladorias esportivas, vestiários e manutenção predial.

Também cabe à área a gestão das equipes internas e terceirizadas, com foco no desenvolvimento de lideranças, treinamento, estudos e implementações que proporcionem maior produtividade, redução de custos e aplicação de tecnologia e equipamentos específicos para otimizar a operação, com destaque para o setor de transporte.

Na gestão de áreas verdes, realizamos podas e supressões de forma criteriosa, sempre mediante avaliação de empresa especializada em engenharia ambiental e aprovação dos órgãos públicos competentes. O trabalho diário da equipe de jardinagem garante espaços agradáveis, funcionais e seguros, oferecendo conforto aos associados.

Nas projeções do orçamento para 2026, aplicamos o índice de reajuste de 5,7%, definido pela área de Planejamento, para a compra de materiais, equipamentos e uniformes, bem como para alguns serviços contratados de manutenção. Já os contratos variáveis receberam ajustes adicionais para suportar os custos anuais.

Para 2026, a Área de Serviços Gerais também atuará no desenvolvimento do projeto de rastreamento dos veículos elétricos e na implantação de empresa de fornecimento de guarda-chuvas.

É importante destacar que o orçamento de 2026 prevê ainda um desafio: reduzir despesas em R\$ 0,7MM. Essa meta está diretamente ligada ao projeto de revisão das linhas de despesa, que busca identificar novas oportunidades de eficiência nos gastos do Clube. O Comitê de Elaboração da Previsão Orçamentária selecionou a Área de Serviços Gerais como piloto dessa iniciativa. Em caso de sucesso, o modelo será expandido para outras áreas do Clube.

**Serviços Gerais (Diretoria de Área de Serviços Gerais)**

Valores em Reais

Área	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Serviços Gerais</b>	<b>36.993.426</b>	<b>35.103.940</b>	<b>34.710.027</b>
<b>Total</b>	<b>36.993.426</b>	<b>35.103.940</b>	<b>34.710.027</b>

Centro de Custo	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Limpeza	14.564.439	13.135.952	13.506.838
Zeladoria de Vestiários	6.715.015	6.356.470	6.245.534
Zeladoria Esportiva	3.658.074	3.714.090	3.629.063
Salva Vidas	2.765.355	2.805.235	2.777.949
Jardinagem	2.152.117	2.308.180	2.092.365
Administração de Serviços Gerais	1.843.574	1.643.262	1.486.586
Apoio Operacional	1.263.119	1.201.662	1.237.908
Lavanderia	957.692	842.284	792.560
Carrinhos Elétricos	856.284	1.634.489	1.570.350
Transporte Externo	797.012	-	-
Gestão de Resíduos	720.000	654.200	621.221
Pequenos Reparos	428.885	531.413	469.580
Mini Zoo	271.859	276.701	280.072
<b>Total</b>	<b>36.993.426</b>	<b>35.103.940</b>	<b>34.710.027</b>

Agrupamento Gerencial	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Pessoal</b>	<b>19.813.855</b>	<b>19.345.167</b>	<b>18.467.998</b>
Salários e provisões	11.507.196	11.166.919	10.468.233
Benefícios	4.221.604	4.149.444	4.334.287
Encargos sociais	4.085.055	4.022.329	3.665.477
Outros	-	6.475	-
<b>Serviços Contratados</b>	<b>14.226.199</b>	<b>12.847.371</b>	<b>12.955.568</b>
Serviços contratados	14.226.199	12.847.371	12.955.568
<b>Mercadorias e Materiais</b>	<b>2.580.092</b>	<b>2.573.434</b>	<b>3.014.700</b>
Mercadoria de uso geral	1.964.492	1.912.176	2.312.000
Material de consumo geral	560.800	608.831	653.500
Mercadoria de revenda e consumo	54.800	52.427	49.200
<b>Gastos Gerais</b>	<b>349.200</b>	<b>317.328</b>	<b>247.200</b>
Outros gastos gerais	244.800	254.424	223.200
Locomoções gerais - viagens - estadias	104.400	58.240	24.000
Despesas financeiras	-	4.664	-
<b>Tributários fiscais e taxas</b>	<b>24.080</b>	<b>20.639</b>	<b>24.561</b>
Tributários fiscais e taxas	24.080	20.639	24.561
<b>Total</b>	<b>36.993.426</b>	<b>35.103.940</b>	<b>34.710.027</b>

Errata 19/11/2025: Revisão da Diretoria e pareceres das Comissões Permanentes do Conselho Deliberativo.



**DIRETORIA DE ÁREA DE PATRIMÔNIO****Patrimônio**

A área de Patrimônio é responsável pelo desenvolvimento de projetos preliminares e executivos, estudos de viabilidade, obras e reformas, emissão de documentação legal, gestão dos sistemas de abastecimento de utilidades, como água e esgoto, gás e energia, gerenciamento de manutenção e coordenação das iniciativas de sustentabilidade e gestão do meio ambiente. Responde também pelo gerenciamento das manutenções preventivas e corretivas por meio das equipes de elétrica, caldeira, refrigeração, hidráulica, alvenaria, marcenaria, tapeçaria, serralheria, pintura e zeladoria das piscinas, além dos contratos de manutenção executados por empresas contratadas.

Para o ano de 2026, a área de Patrimônio trabalhará efetivamente nas adequações necessárias para a obtenção

do certificado de acessibilidade previsto em norma/lei nos setores 5 ao 9, mantendo a prestação de contas semestral junto ao Ministério Público.

No orçamento de investimentos, observando o Plano Diretor de Desenvolvimento (PDD), são consideradas as obras e reformas demandadas pelas Diretorias.

Ao longo do exercício, a área de Patrimônio providenciará todas as ações necessárias para o desenvolvimento dos projetos, a realização das obras e reformas previstas e aprovadas, e o gerenciamento dos contratos de construtoras e empreiteiras.

**Patrimônio** (Diretoria de Área de Patrimônio)

Valores em Reais

Área	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Patrimônio</b>	<b>19.822.689</b>	<b>18.448.600</b>	<b>18.665.130</b>
<b>Total</b>	<b>19.822.689</b>	<b>18.448.600</b>	<b>18.665.130</b>

Centro de Custo	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Dependências Diversas	16.863.499	16.140.092	16.231.661
Sistemas de Piscinas	1.515.206	1.349.248	1.435.025
Meio Ambiente e Sustentabilidade	765.444	596.553	549.306
Som	510.790	305.669	290.434
Sistemas de Infraestrutura	167.750	57.038	158.704
<b>Total</b>	<b>19.822.689</b>	<b>18.448.600</b>	<b>18.665.130</b>

Agrupamento Gerencial	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Pessoal</b>	<b>13.019.392</b>	<b>13.100.088</b>	<b>12.746.496</b>
Salários e provisões	8.174.219	8.065.989	7.898.766
Encargos sociais	2.901.848	3.034.422	2.740.623
Benefícios	1.943.325	1.999.677	2.107.107
<b>Serviços Contratados</b>	<b>3.704.292</b>	<b>2.422.936</b>	<b>2.981.193</b>
Serviços contratados	3.704.292	2.419.776	2.979.219
Encargos sobre serviços contratados	-	3.160	1.974
<b>Mercadorias e Materiais</b>	<b>2.846.157</b>	<b>2.755.899</b>	<b>2.697.494</b>
Material de consumo geral	1.919.108	1.902.761	1.820.439
Mercadoria de uso geral	924.945	849.856	875.065
Mercadoria de revenda e consumo	2.104	3.282	1.990
<b>Gastos Gerais</b>	<b>221.672</b>	<b>149.216</b>	<b>209.452</b>
Outros gastos gerais	207.523	117.292	195.053
Locomoções gerais - viagens - estadias	14.148	28.176	13.385
Despesas financeiras	-	3.748	1.014
<b>Tributários fiscais e taxas</b>	<b>31.176</b>	<b>20.461</b>	<b>30.495</b>
Tributários fiscais e taxas	31.176	20.461	30.495
<b>Total</b>	<b>19.822.689</b>	<b>18.448.600</b>	<b>18.665.130</b>

## ASSESSORIA DE PLANEJAMENTO

### Planejamento

A área de Planejamento busca orientar o Clube para o uso eficiente de seus recursos, sendo responsável por assistir na construção do orçamento anual, apoiar o processo de revisão e implementação de iniciativas do Plano Diretor de Desenvolvimento, gerir o sistema da qualidade (ISO 9001) e apoiar a realização de projetos e a otimização de processos.

A estratégia de 2026 está direcionada para a implementação de um projeto focado na identificação de oportunidades de eficiência nos gastos do Clube. A partir de uma nova estrutura de governança, pretende-se que o orçamento seja construído com base na alocação eficiente e estratégica dos recursos disponíveis. É importante salientar que os recursos dessa iniciativa, inédita do Clube, estão alocados dentro do orçamento da área de planejamento.

Além disso, utilizando o novo ERP e valendo-se da ferramenta de Business Intelligence (Tableau), buscaremos reunir os principais indicadores estratégicos de performance do Clube em um único local, facilitando a visualização pelo corpo associativo e diretivo, bem como as tomadas de decisão.

Destaca-se ainda o apoio da área de Planejamento às áreas esportivas, para que a metodologia da Filosofia Integrada do Esporte, presente no Plano Diretor de Desenvolvimento, seja implementada, permitindo que o Clube tenha uma visão única e integrada para o desenvolvimento das atividades esportivas em todos os níveis.

No que diz respeito ao sistema da qualidade e processos, direcionar esforços para a busca de produtividade e melhoria contínua dos serviços, trabalhando em parceria com as áreas e buscando soluções aderentes ao negócio do Clube.

Ademais, busca-se acelerar e incentivar a obtenção de dados, informações e necessidades do público de interesse do Clube (stakeholders), a fim de suportar decisões estratégicas de excelência em esportes, cultura e entretenimento.

### Tecnologia

A área de Tecnologia tem como objetivo desenvolver e manter sistemas de informação, infraestrutura e equipamentos de tecnologia que possam ser gerenciados pela rede de dados e telecomunicações. Além disso, presta assessoria estratégica para as áreas de negócio e apoio do Clube, auxiliando na execução de processos e projetos informatizados que visam aumentar a produtividade e os resultados.

Nos últimos dois anos, o Clube investiu em tecnologia para melhorar a experiência dos sócios e atletas, implementando iniciativas como WhatsApp, reconhecimento facial e projetos de ERP e HCM.

Em 2026, está prevista a criação de uma estrutura de inovação com foco exclusivo no avanço do ERP, no aperfeiçoamento da governança de TI e na implantação de um NOC (plano de continuidade de negócio), que permitirá monitorar e gerenciar a rede e os sistemas de TI, assegurando operação contínua e resolução rápida de problemas. Também está planejada a implantação de uma nova plataforma para melhorar a oferta de serviços, ao mesmo tempo em que aprimora a comunicação com os associados, ampliando a capacidade de compreensão e acesso a serviços como inscrições, agendamentos, pagamentos e exclusividade no relacionamento com o Clube.

**Planejamento** (Assessoria de Planejamento)

Valores em Reais

Área	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Planejamento</b>	<b>4.022.374</b>	<b>3.183.708</b>	<b>3.094.134</b>
Tecnologia	5.026.018	4.427.231	4.492.577
<b>Total</b>	<b>9.048.392</b>	<b>7.610.939</b>	<b>7.586.711</b>

Centro de Custo	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Planejamento	3.687.153	2.902.088	2.763.722
Sistema de Gestão da Qualidade e Processos	294.141	240.584	307.912
Plano Diretor de Desenvolvimento	41.080	41.035	22.500
<b>Total</b>	<b>4.022.374</b>	<b>3.183.708</b>	<b>3.094.134</b>

Agrupamento Gerencial	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Pessoal</b>	<b>2.898.555</b>	<b>2.708.863</b>	<b>2.556.665</b>
Salários e provisões	1.903.199	1.838.064	1.740.367
Encargos sociais	675.635	648.254	617.830
Benefícios	301.532	198.964	181.145
Outros	18.189	23.581	17.323
<b>Serviços Contratados</b>	<b>1.114.789</b>	<b>459.982</b>	<b>514.969</b>
Serviços contratados	1.114.789	459.982	514.969
<b>Mercadorias e Materiais</b>	<b>1.829</b>	<b>8.418</b>	<b>14.000</b>
Mercadoria de revenda e consumo	680	6.787	11.000
Material de consumo geral	1.149	1.631	3.000
<b>Gastos Gerais</b>	<b>7.200</b>	<b>6.444</b>	<b>8.500</b>
Locomoções gerais - viagens - estadias	7.100	5.441	8.500
Outros gastos gerais	100	1.004	-
<b>Total</b>	<b>4.022.374</b>	<b>3.183.708</b>	<b>3.094.134</b>

Errata 19/11/2025: Revisão da Diretoria e pareceres das Comissões Permanentes do Conselho Deliberativo.

## Tecnologia (Assessoria de Planejamento)

Valores em Reais

Área	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Planejamento	4.022.374	3.183.708	3.094.134
<b>Tecnologia</b>	<b>5.026.018</b>	<b>4.427.231</b>	<b>4.492.577</b>
<b>Total</b>	<b>9.048.392</b>	<b>7.610.939</b>	<b>7.586.711</b>

Centro de Custo	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Tecnologia	5.026.018	4.427.231	4.492.577
<b>Total</b>	<b>5.026.018</b>	<b>4.427.231</b>	<b>4.492.577</b>

Agrupamento Gerencial	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Pessoal</b>	<b>4.350.344</b>	<b>3.976.095</b>	<b>4.023.105</b>
Salários e provisões	2.938.115	2.723.093	2.729.198
Encargos sociais	1.043.031	961.488	966.030
Benefícios	351.009	285.533	310.553
Outros	18.189	5.982	17.323
<b>Serviços Contratados</b>	<b>611.052</b>	<b>374.829</b>	<b>424.112</b>
Serviços contratados	611.052	374.829	424.112
<b>Mercadorias e Materiais</b>	<b>61.622</b>	<b>55.909</b>	<b>44.480</b>
Material de consumo geral	44.947	32.174	43.300
Mercadoria de uso geral	12.600	503	480
Mercadoria de revenda e consumo	4.075	23.232	700
<b>Gastos Gerais</b>	<b>3.000</b>	<b>20.399</b>	<b>880</b>
Locomoções gerais - viagens - estadias	3.000	692	880
Outros gastos gerais	-	19.707	-
<b>Total</b>	<b>5.026.018</b>	<b>4.427.231</b>	<b>4.492.577</b>

Errata 19/11/2025: Revisão da Diretoria e pareceres das Comissões Permanentes do Conselho Deliberativo.

## **PRESIDÊNCIA**

### **Centro Pró-Memória Hans Nobiling - CME**

O Centro Pró-Memória Hans Nobiling é responsável pela guarda, conservação e divulgação do acervo histórico do Clube, relacionando-se à trajetória do esporte em São Paulo e à colônia alemã no Brasil, sendo referência nacional em memória e documentação esportiva.

Em 2026, as atividades estarão organizadas em três frentes: Acervo, Pesquisa e Divulgação. O orçamento contempla contratos com o banco de dados Sophia e com a Alves Tegam, responsável pela guarda climatizada do acervo.

Para ampliar a pesquisa, preservação e divulgação do patrimônio, serão oferecidas novas atividades: a oficina "Livro de Guardar Miudezas", um passeio ao Museu da Imigração com foco na imigração alemã e a Oficina de Conservação de Documentos.

Também estão previstas duas grandes exposições, em abril e setembro: a comemoração dos 35 anos do Centro Pró Memória e o lançamento de um livro que retrata a história de sucesso desse espaço.

### **Departamento de Assistência Social - DAS**

O Departamento de Assistência Social promove ações para melhorar a qualidade de vida dos colaboradores e familiares, baseadas em cinco pilares: assistencial, educacional, saúde e bem-estar, motivacional e voluntariado. Realiza atendimentos, oferecendo acolhimento, orientação e encaminhamento.

Em 2026, seguirão iniciativas como o Bazar do Bem Possível, voluntariado, arrecadação de doações, cursos, encontros de gestantes, troca de uniformes e participação na Festa Junina.

Entre as ações estratégicas, destacam-se a retomada do projeto "Viver Melhor", incentivo à atividade física e apoio

psicológico, contribuindo para equilíbrio pessoal, produtividade, motivação e um ambiente de trabalho saudável, além de estimular o desenvolvimento pessoal e profissional.

### **Governança e Compliance**

Governança reúne práticas de transparência, equidade, responsabilidade e prestação de contas, garantindo gestão ética e eficaz alinhada a associados, colaboradores, fornecedores e sociedade.

Compliance assegura a conformidade com normas, leis e padrões éticos, prevenindo irregularidades e reduzindo riscos legais e reputacionais. Juntos, reforçam a confiança na instituição, atraem investimentos e sustentam a geração de valor a longo prazo.

Em 2026, a área manterá seus quatro contratos — Gestão de Riscos e Linha Ética (KPMG), Due Diligence (BC) e LGPD (GT) — com reajuste de 5,7%. Também promoverá treinamentos presenciais e em EAD sobre ética, integridade, assédio e LGPD.

### **Presidência da Diretoria**

O orçamento da Presidência da Diretoria contemplará, para 2026, recursos financeiros para suprir a Administração Geral do Clube, as despesas de operação da Copa, que atende a todo o prédio do Centro Administrativo, e as atividades institucionais de representação da Diretoria Executiva. O montante projetado é inferior ao previsto no ano anterior, resultado da revisão de processos internos já realizados.

Além da atuação no direcionamento estratégico das prioridades e recursos para a construção do orçamento global do Clube, são iniciativas prioritárias para 2026, sob liderança da Presidência da Diretoria e da Administração Geral, a elaboração e aprovação do plano de obras e sequenciamento, em linha com a Estratégia 24 do PDD.

**Centro Pró Memória Hans Nobiling (Presidência)**

Valores em Reais

Área	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Centro Pró Memória Hans Nobiling</b>	<b>902.076</b>	<b>771.661</b>	<b>683.313</b>
DAS - Departamento de Assistência Social	1.173.059	933.521	937.069
Governança e Compliance	1.298.723	1.015.439	1.161.185
Presidência	2.055.424	1.949.819	2.146.271
<b>Total</b>	<b>5.429.282</b>	<b>4.670.440</b>	<b>4.927.837</b>

Centro de Custo	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Centro Pró Memória Hans Nobiling	902.076	771.661	683.313
<b>Total</b>	<b>902.076</b>	<b>771.661</b>	<b>683.313</b>

Agrupamento Gerencial	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Pessoal</b>	<b>634.766</b>	<b>583.452</b>	<b>553.512</b>
Salários e provisões	365.468	367.880	347.357
Encargos sociais	129.741	129.060	122.060
Benefícios	127.431	75.044	72.546
Outros	12.126	11.468	11.549
<b>Serviços Contratados</b>	<b>129.600</b>	<b>102.032</b>	<b>42.930</b>
Serviços contratados	129.600	102.032	42.930
<b>Mercadorias e Materiais</b>	<b>77.190</b>	<b>36.753</b>	<b>41.878</b>
Material de consumo geral	58.400	30.788	36.544
Mercadoria de revenda e consumo	18.040	5.914	5.190
Mercadoria de uso geral	750	51	144
<b>Gastos Gerais</b>	<b>60.520</b>	<b>49.424</b>	<b>44.993</b>
Outros gastos gerais	59.800	48.768	43.473
Locomoções gerais - viagens - estadias	720	455	720
Despesas financeiras	-	200	800
<b>Total</b>	<b>902.076</b>	<b>771.661</b>	<b>683.313</b>

**DAS - Departamento de Assistência Social (Presidência)**

Valores em Reais

Área	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Centro Pró Memória Hans Nobiling	902.076	771.661	683.313
<b>DAS - Departamento de Assistência Social</b>	<b>1.173.059</b>	<b>933.521</b>	<b>937.069</b>
Governança e Compliance	1.298.723	1.015.439	1.161.185
Presidência	2.055.424	1.949.819	2.146.271
<b>Total</b>	<b>5.429.282</b>	<b>4.670.440</b>	<b>4.927.837</b>

Centro de Custo	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Administração do DAS	705.247	708.626	619.835
Atividades e Eventos do DAS	346.486	144.010	205.195
Voluntárias do DAS	121.326	80.885	112.039
<b>Total</b>	<b>1.173.059</b>	<b>933.521</b>	<b>937.069</b>

Agrupamento Gerencial	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Pessoal</b>	<b>588.440</b>	<b>474.347</b>	<b>484.277</b>
Salários e provisões	316.942	299.649	289.179
Benefícios	158.984	69.565	93.054
Encargos sociais	112.514	105.133	102.043
<b>Serviços Contratados</b>	<b>197.390</b>	<b>131.305</b>	<b>136.382</b>
Serviços contratados	197.390	131.305	136.382
<b>Mercadorias e Materiais</b>	<b>326.760</b>	<b>283.660</b>	<b>255.019</b>
Mercadoria de revenda e consumo	236.727	213.209	204.104
Material de consumo geral	60.434	21.501	30.193
Mercadoria de uso geral	29.599	48.950	20.721
<b>Gastos Gerais</b>	<b>60.469</b>	<b>37.902</b>	<b>61.391</b>
Outros gastos gerais	55.869	18.588	54.787
Locomoções gerais - viagens - estadias	4.600	19.194	6.604
Despesas financeiras	-	120	-
<b>Tributários fiscais e taxas</b>	<b>-</b>	<b>6.306</b>	<b>-</b>
Tributários fiscais e taxas	-	6.306	-
<b>Total</b>	<b>1.173.059</b>	<b>933.521</b>	<b>937.069</b>



## Governança e Compliance (Presidência)

Valores em Reais

Área	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Centro Pró Memória Hans Nobiling	902.076	771.661	683.313
DAS - Departamento de Assistência Social	1.173.059	933.521	937.069
<b>Governança e Compliance</b>	<b>1.298.723</b>	<b>1.015.439</b>	<b>1.161.185</b>
Presidência	2.055.424	1.949.819	2.146.271
<b>Total</b>	<b>5.429.282</b>	<b>4.670.440</b>	<b>4.927.837</b>

Centro de Custo	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Governança e Compliance	1.298.723	1.015.439	1.161.185
<b>Total</b>	<b>1.298.723</b>	<b>1.015.439</b>	<b>1.161.185</b>

Agrupamento Gerencial	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Pessoal</b>	<b>905.543</b>	<b>715.454</b>	<b>821.887</b>
Salários e provisões	589.521	488.971	552.643
Encargos sociais	209.280	166.446	196.189
Benefícios	106.741	60.037	73.055
<b>Serviços Contratados</b>	<b>384.320</b>	<b>295.136</b>	<b>332.200</b>
Serviços contratados	384.320	295.136	332.200
<b>Mercadorias e Materiais</b>	<b>5.400</b>	<b>3.856</b>	<b>5.520</b>
Material de consumo geral	5.400	1.751	2.820
Mercadoria de revenda e consumo	-	2.105	2.700
<b>Gastos Gerais</b>	<b>3.460</b>	<b>993</b>	<b>1.578</b>
Outros gastos gerais	3.100	422	1.200
Despesas financeiras	360	126	378
Locomoções gerais - viagens - estadias	-	446	-
<b>Total</b>	<b>1.298.723</b>	<b>1.015.439</b>	<b>1.161.185</b>

## Presidência

Valores em Reais

Área	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Centro Pró Memória Hans Nobiling	902.076	771.661	683.313
DAS - Departamento de Assistência Social	1.173.059	933.521	937.069
Governança e Compliance	1.298.723	1.015.439	1.161.185
<b>Presidência</b>	<b>2.055.424</b>	<b>1.949.819</b>	<b>2.146.271</b>
<b>Total</b>	<b>5.429.282</b>	<b>4.670.440</b>	<b>4.927.837</b>

Centro de Custo	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Administração Geral	1.706.308	1.620.715	1.764.866
Copa do Centro Administrativo Institucional	202.866	234.969	245.905
Eventos Institucionais	146.250	94.135	135.500
<b>Total</b>	<b>2.055.424</b>	<b>1.949.819</b>	<b>2.146.271</b>

Agrupamento Gerencial	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Pessoal</b>	<b>1.311.924</b>	<b>1.271.722</b>	<b>1.235.202</b>
Salários e provisões	865.738	846.162	818.215
Encargos sociais	307.337	303.924	289.813
Benefícios	138.849	108.486	109.850
Outros	-	13.150	17.323
<b>Serviços Contratados</b>	<b>468.350</b>	<b>369.457</b>	<b>479.940</b>
Serviços contratados	468.350	369.457	479.140
Encargos sobre serviços contratados	-	-	800
<b>Mercadorias e Materiais</b>	<b>212.150</b>	<b>225.584</b>	<b>315.929</b>
Mercadoria de revenda e consumo	159.150	191.186	260.029
Mercadoria de uso geral	37.100	21.923	38.000
Material de consumo geral	15.900	12.475	17.900
<b>Gastos Gerais</b>	<b>63.000</b>	<b>83.056</b>	<b>115.200</b>
Locomoções gerais - viagens - estadias	36.000	22.595	35.200
Outros gastos gerais	27.000	60.462	80.000
<b>Total</b>	<b>2.055.424</b>	<b>1.949.819</b>	<b>2.146.271</b>

**DIRETORIA DE ÁREA DE RELAÇÕES ESPORTIVAS****Esportes Futebol**

Futebol, Fut7 e Futsal

**Relações Esportivas**

Ativas ECP, Boxe, Centro de Aprendizado Desportivo – CAD, Corrida de Rua, Eletroestimulação, Estúdio de Pilates, Fitness Aquático, Ginástica Wellness, Jiu-Jitsu, Karatê, Programa Esporte e Saúde, Taekwondo, Tai Chi Chuan, Yoga e Yoga Zen.

A Área de Relações Esportivas reúne 18 atividades e modalidades que promovem lazer, aprendizado, saúde, convivência e competição entre os associados pinheirenses. Sua estrutura é organizada em duas grandes frentes – Futebol e Relações Esportivas – apoiadas por uma gestão administrativa integrada.

Para o próximo período, a Diretoria de Relações Esportivas estará dedicada a transformar em ações práticas as diretrizes estratégicas do Clube, com foco em quatro eixos principais:

Formação, Excelência e Esporte para toda a vida: avançar na aplicação do Plano Diretor de Desenvolvimento, fortalecendo a metodologia da Filosofia Integrada Pinheiros e garantindo continuidade às ações esportivas em todas as etapas.

Ampliação do acesso: reduzir filas de espera com uso mais eficiente dos espaços esportivos e criação de novas turmas em horários de maior procura.

Gestão eficiente: consolidar o Backoffice Esportivo Unificado, com rotinas administrativas mais produtivas, transparentes e ágeis.

Inclusão: implantar o Futebol PIP para adolescentes e adultos típicos e atípicos, após a fase de testes em 2025, ampliando a participação e promovendo aulas voltadas ao aprendizado dos fundamentos da modalidade, em alinhamento ao Censo PCD.

Nosso compromisso central é criar oportunidades que atendam às famílias pinheirenses, oferecendo modalidades esportivas que valorizem a coletividade e reflitam o espírito de pertencimento de todos os associados.

**Relações Esportivas** (Diretoria de Área de Relações Esportivas)

Valores em Reais

Área	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Relações Esportivas</b>	<b>20.193.526</b>	<b>15.829.593</b>	<b>13.870.598</b>
<b>Total</b>	<b>20.193.526</b>	<b>15.829.593</b>	<b>13.870.598</b>

Centro de Custo	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Estúdio de Pilates	4.063.500	3.119.009	499.350
Futebol Professores	3.506.558	3.152.785	2.981.311
CAD	2.890.820	2.649.393	2.613.357
Futebol Menor	1.352.500	860.311	1.060.260
Futebol Adulto	1.135.500	728.193	869.690
Administração de Relações Esportivas	984.674	861.893	855.254
Programa Esporte e Saúde	813.619	618.245	585.761
Futsal	720.150	494.304	573.470
Escola de Boxe	566.600	395.696	442.555
Jiu-Jitsu	539.700	421.775	450.220
Yoga	536.700	431.486	452.550
Corrida de Rua	484.710	361.562	556.154
Ginástica Wellnes	474.455	393.799	390.478
Fitness Aquático	324.950	264.337	280.966
Eletroestimulação	257.950	150.192	9.000
Karatê	255.850	211.723	252.300
Ativas ECP	255.600	203.470	253.400
Fut 7	210.040	112.927	176.200
Futebol Feminino	195.400	87.615	185.900
Futebol Base	132.800	48.560	49.648
Futebol Soccer Camp	117.500	48.218	100.000
Remo Indoor	106.200	47.543	-
Yoga Zen	71.350	54.320	64.920
Tae Kwon Do	58.150	36.299	32.900
Futebol PIP	53.000	-	-
Manutenção dos Campos de Futebol	49.000	10.971	27.200
Tai Chi Chuan	36.250	16.215	17.755
Futebol Soccer Academy	-	48.752	90.000
<b>Total</b>	<b>20.193.526</b>	<b>15.829.593</b>	<b>13.870.598</b>

Errata 19/11/2025: Revisão da Diretoria e pareceres das Comissões Permanentes do Conselho Deliberativo.

## PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA

Valores em Reais

Agrupamento Gerencial	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Pessoal</b>	<b>7.165.090</b>	<b>6.615.124</b>	<b>6.344.546</b>
Salários e provisões	4.378.791	4.263.785	4.108.997
Encargos sociais	1.544.185	1.504.723	1.441.876
Benefícios	981.248	644.387	598.065
Outros	260.866	202.229	195.608
<b>Serviços Contratados</b>	<b>9.512.517</b>	<b>7.395.202</b>	<b>4.950.803</b>
Serviços contratados	9.398.650	7.301.083	4.812.813
Despesas com atletas	49.500	23.192	28.600
Encargos sobre serviços contratados	64.367	70.928	109.390
<b>Mercadorias e Materiais</b>	<b>2.633.280</b>	<b>1.267.383</b>	<b>1.842.744</b>
Mercadoria de uso geral	1.574.450	724.681	1.199.092
Mercadoria de revenda e consumo	804.730	458.196	523.267
Material de consumo geral	254.100	84.507	120.385
<b>Gastos Gerais</b>	<b>882.640</b>	<b>551.884</b>	<b>730.334</b>
Locomoções gerais - viagens - estadias	293.110	122.039	275.070
Outros gastos gerais	589.530	429.137	455.264
Despesas financeiras	-	707	-
<b>Tributários fiscais e taxas</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2.170</b>
Tributários fiscais e taxas	-	-	2.170
<b>Total</b>	<b>20.193.526</b>	<b>15.829.593</b>	<b>13.870.598</b>

Errata 19/11/2025: Revisão da Diretoria e pareceres das Comissões Permanentes do Conselho Deliberativo.

## **DIRETORIA DE ÁREA DE RELAÇÕES INSTITUCIONAIS**

### **Relações Institucionais**

A Diretoria de Relações Institucionais atua para fortalecer a representatividade do Clube na sociedade, mantendo diálogo constante com órgãos governamentais, entidades esportivas, instituições acadêmicas e representantes internacionais. A previsão orçamentária para 2026 foi construída com a premissa de ampliar a participação institucional e internacional do Clube, consolidando parcerias estratégicas e apoiando a Presidência em temas de relevância.

Os projetos e estratégias para 2026, contemplam:

- Consolidação do relacionamento com as três esferas de governo e casas legislativas;
- Estreitamento da relação com concessionárias de equipamentos esportivos públicos e entidades reguladoras;

- Ampliação das parcerias com federações, confederações e associações esportivas;
- Organização de encontros com consulados e representantes internacionais, ampliando a atuação global do Clube.

Com esse conjunto de iniciativas, a Diretoria de Relações Institucionais reafirma seu papel na projeção do Clube, ampliando sua representatividade, fortalecendo vínculos institucionais e criando oportunidades que garantem benefícios duradouros para os associados e para a sociedade.

## Relações Institucionais (Diretoria de Área de Relações Institucionais)

Valores em Reais

Área	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Relações Institucionais	293.469	137.177	176.834
<b>Total</b>	<b>293.469</b>	<b>137.177</b>	<b>176.834</b>

Centro de Custo	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Relações Institucionais	293.469	137.177	176.834
<b>Total</b>	<b>293.469</b>	<b>137.177</b>	<b>176.834</b>

Agrupamento Gerencial	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Pessoal</b>	<b>118.543</b>	<b>106.835</b>	<b>93.834</b>
Salários e provisões	72.041	69.024	66.931
Encargos sociais	25.575	25.814	23.761
Benefícios	20.927	11.998	3.142
<b>Serviços Contratados</b>	<b>18.000</b>	<b>11.935</b>	<b>35.000</b>
Serviços contratados	18.000	11.935	35.000
<b>Mercadorias e Materiais</b>	<b>99.026</b>	<b>2.805</b>	<b>8.000</b>
Mercadoria de revenda e consumo	98.846	2.805	8.000
Material de consumo geral	180	-	-
<b>Gastos Gerais</b>	<b>57.900</b>	<b>15.602</b>	<b>40.000</b>
Locomoções gerais - viagens - estadias	57.900	15.602	40.000
<b>Total</b>	<b>293.469</b>	<b>137.177</b>	<b>176.834</b>

## DIRETORIA DE ÁREA SOCIAL

### Social e Veteranos

O Departamento Social tem como principal missão criar, planejar e promover eventos e atividades que fortaleçam a integração, a convivência e a socialização entre os associados, sempre prezando pela qualidade da experiência oferecida e pelo alinhamento às diretrizes do Plano Diretor de Desenvolvimento (PDD).

Ao longo dos anos, o Social se consolidou como uma área estratégica para o Clube, sendo responsável pela realização de shows musicais, festas, jantares, locação de espaços, cerimônias e atividades voltadas a públicos diversos, como crianças, jovens, adultos e veteranos.

Para o ano de 2026, a área se propõe a dar continuidade à execução dos eventos de calendário já consolidados, prevendo a atualização orçamentária necessária em função da inflação e mantendo atenção especial às contratações de serviços essenciais, como sonorização, iluminação, alimentação, limpeza e segurança — itens com variações significativas de custos de acordo com o mercado.

Entre as principais diretrizes estratégicas, destacam-se a otimização da utilização da verba e da execução dos Festejos, mediante a definição de critérios objetivos para seleção e realização de eventos e contratação de fornecedores, assegurando maior adesão e relevância; o fortalecimento da parceria com a área de Diversidade e Inclusão, que contribuirá para adequar os eventos e serviços, garantindo melhor acolhimento e acessibilidade a diferentes públicos, incluindo Pessoas com Deficiência (PCD); o desenvolvimento e a adequação de novos espaços para diversificação da programação; e a integração do calendário de eventos entre os diversos departamentos do Clube, a fim de evitar sobreposições, ampliar a participação dos associados e garantir a utilização eficiente dos espaços.

Complementarmente, a área planeja implementar melhorias na infraestrutura voltada ao público infantil, reforçando o compromisso do Clube com a inclusão, o bem-estar e a qualidade de vida de todos os associados e suas famílias.



## Social (Diretoria de Área Social)

Valores em Reais

Área	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Social</b>	<b>16.860.799</b>	<b>15.886.808</b>	<b>14.928.912</b>
Veteranos	630.434	732.921	764.694
<b>Total</b>	<b>17.491.232</b>	<b>16.619.730</b>	<b>15.693.606</b>

Centro de Custo	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Festa Junina	5.272.264	5.086.391	4.678.786
Administração do Social	2.379.340	2.506.020	2.316.265
Festas, Eventos e Atividades Sociais	2.042.573	918.460	1.179.202
Brinquedoteca	1.317.656	1.183.051	1.219.521
Réveillon	1.141.084	1.114.300	1.065.132
Feijoada Carnavalesca	956.416	912.833	742.956
Atividades e Eventos para Crianças	760.949	558.046	734.704
Piano's Bar e Karaokê	400.686	348.423	388.167
Ressaca da Folia	385.471	371.496	347.106
Programa de Inclusão Pinheiros	330.139	155.988	150.635
Jantar Dançante	318.436	369.831	365.119
Locações Corporativas	270.585	530.051	449.884
Carteado	241.558	203.250	224.436
Parquinho	237.118	155.368	172.822
Matiné Carnavalesca	124.348	128.860	120.723
Atividades do Cerimonial	82.172	74.649	73.454
Festejos de Aniversário	600.000	1.269.792	700.000
<b>Total</b>	<b>16.860.798</b>	<b>15.886.808</b>	<b>14.928.912</b>

Errata 19/11/2025: Revisão da Diretoria e pareceres das Comissões Permanentes do Conselho Deliberativo.

Valores em Reais

Agrupamento Gerencial	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Pessoal</b>	<b>3.519.630</b>	<b>3.351.755</b>	<b>2.787.352</b>
Salários e provisões	2.446.069	2.315.819	1.774.829
Encargos sociais	724.701	685.098	626.987
Benefícios	348.860	350.837	385.535
<b>Serviços Contratados</b>	<b>9.565.794</b>	<b>8.462.323</b>	<b>8.168.824</b>
Serviços contratados	9.434.759	8.350.771	8.051.710
Encargos sobre serviços contratados	131.035	111.552	117.114
<b>Mercadorias e Materiais</b>	<b>2.268.283</b>	<b>2.094.984</b>	<b>2.041.116</b>
Mercadoria de revenda e consumo	1.571.725	1.398.311	1.333.335
Material de consumo geral	421.097	424.389	479.651
Mercadoria de uso geral	275.461	272.284	228.130
<b>Gastos Gerais</b>	<b>2.137.525</b>	<b>1.938.980</b>	<b>1.931.620</b>
Outros gastos gerais	2.051.505	1.869.029	1.895.283
Locomoções gerais - viagens - estadias	86.020	67.973	36.338
Despesas financeiras	-	1.978	-
<b>Tributários fiscais e taxas</b>	<b>-</b>	<b>38.767</b>	<b>-</b>
Tributários fiscais e taxas	-	38.767	-
<b>Total</b>	<b>17.491.232</b>	<b>15.886.808</b>	<b>14.928.912</b>

Errata 19/11/2025: Revisão da Diretoria e pareceres das Comissões Permanentes do Conselho Deliberativo.

## Veteranos (Diretoria de Área Social)

Valores em Reais

Área	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Social	16.860.799	15.886.808	14.928.912
<b>Veteranos</b>	<b>630.434</b>	<b>732.921</b>	<b>764.694</b>
<b>Total</b>	<b>17.491.232</b>	<b>16.619.730</b>	<b>15.693.606</b>

Centro de Custo	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Atividades e Eventos para Veteranos	630.434	732.921	764.694
<b>Total</b>	<b>630.434</b>	<b>732.921</b>	<b>764.694</b>

Agrupamento Gerencial	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Pessoal</b>	<b>4.658</b>	<b>3.330</b>	<b>-</b>
Salários e provisões	4.658	3.330	-
<b>Serviços Contratados</b>	<b>410.948</b>	<b>414.105</b>	<b>436.264</b>
Serviços contratados	410.948	414.105	436.264
<b>Mercadorias e Materiais</b>	<b>135.701</b>	<b>224.488</b>	<b>234.686</b>
Mercadoria de revenda e consumo	131.112	222.576	231.570
Material de consumo geral	4.589	1.630	3.116
Mercadoria de uso geral	-	283	-
<b>Gastos Gerais</b>	<b>79.126</b>	<b>90.998</b>	<b>93.744</b>
Outros gastos gerais	51.221	53.716	58.704
Locomoções gerais - viagens - estadias	27.905	37.279	35.040
Despesas financeiras	-	3	-
<b>Total</b>	<b>630.434</b>	<b>732.921</b>	<b>764.694</b>

Errata 19/11/2025: Revisão da Diretoria e pareceres das Comissões Permanentes do Conselho Deliberativo.

## Custeio Geral

Valores em Reais

Área	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Custeio Geral</b>	26.907.269	25.100.792	20.417.240
<b>Total</b>	<b>26.907.269</b>	<b>25.100.792</b>	<b>20.417.240</b>

Centro de Custo	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
Custeio Geral	26.907.269	25.100.792	20.417.240
<b>Total</b>	<b>26.907.269</b>	<b>25.100.792</b>	<b>20.417.240</b>

Agrupamento Gerencial	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Pessoal</b>	<b>3.864.349</b>	<b>2.029.944</b>	<b>2.084.940</b>
Encargos sociais	2.398.771	2.029.944	2.084.940
Salários e provisões	715.827	-	-
Benefícios	749.751	-	-
<b>Serviços Contratados</b>	<b>242.011</b>	<b>381.841</b>	<b>328.451</b>
Serviços contratados	242.011	381.841	328.451
<b>Utilidades</b>	<b>21.246.346</b>	<b>20.557.727</b>	<b>15.777.146</b>
Utilidades	21.246.346	20.557.727	15.777.146
<b>Gastos Gerais</b>	<b>1.452.000</b>	<b>2.131.280</b>	<b>2.226.704</b>
Despesa de provisão para contingência	1.200.000	2.131.280	2.226.704
Outros gastos gerais	252.000	-	-
<b>Tributários fiscais e taxas</b>	<b>102.564</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Tributários fiscais e taxas	102.564	-	-
<b>Total</b>	<b>26.907.269</b>	<b>25.100.792</b>	<b>20.417.240</b>

Errata 19/11/2025: Revisão da Diretoria e pareceres das Comissões Permanentes do Conselho Deliberativo.



## IMPOSTOS, TAXAS E PROVISÕES

### IPTU

O valor estimado para o ano de 2026 é de aproximadamente R\$ 205.000,00 e está alocado no Custeio Geral. Neste montante estão previstos apenas os pagamentos referentes à matrícula do imóvel localizado na rua Dom José de Barros, uma vez que a decisão judicial que reconheceu a isenção para as demais áreas do Clube referente aos anos de 2017 a 2021 transitou em julgado e não pode ser reformada. Nesse sentido, o Art. 18-A da Lei 6.989/66 determina que uma vez reconhecida a isenção, esta deve ser aplicada para os exercícios seguintes.

Referido entendimento encontra-se consolidado no esclarecimento técnico apresentado pelo escritório de advocacia contratado ESCUDERO & ZIEBARTH ADVOGADOS.

### PIS

O recolhimento deste encargo é feito via DARF à Receita Federal e tem por base 1,0% do valor em salários.

### COFINS

É mantido o atual posicionamento de isenção da COFINS, de acordo com o artigo 15, da Lei 9.532/97, e do artigo 14, inciso X, da medida Provisória nº 2.158-35/2001.

### OUTROS IMPOSTOS, TAXAS E DESPESAS

Os valores previstos estão alocados em cada Diretoria de Área responsável pela gestão dos serviços correspondentes como segue:

- Taxas de regularizações junto à Prefeitura Municipal na Diretoria de Patrimônio e, para eventos específicos, na Diretoria de Área Social.
- Diferenças de alíquotas de ICMS e despesas com seguros na Diretoria de Área Financeira.

- Sindicatos e entidades na Diretoria de Área Administrativa.
- Impostos sobre veículos na Diretoria de Área de Operações.
- Taxas e licenças referentes a itens diversos de atendimento legal nas Diretorias de Área Administrativa (área Médica), Financeira, de Operações, de Patrimônio e de Suprimentos.
- Despesas com ICMS na Diretoria de Área de Restaurantes, distribuídos nos diferentes pontos de venda.

No que tange aos valores relativos ao ISS, em recente decisão do Tribunal de Justiça de São Paulo, restou reconhecido a não incidência do ISS sobre atividades acessórias do Clube, sendo certo que essa decisão se aplicaria para situações futuras em que tais atividades sejam desenvolvidas. Apesar de referida decisão carecer de trânsito em julgado, o escritório de advocacia contratado ESCUDERO & ZIEBARTH ADVOGADOS entende ser remota a probabilidade de cobrança do imposto, entendimento que se encontra assentado no esclarecimento técnico encaminhado pelo escritório.

### FUNDO DE EMERGÊNCIA

Não foi prevista complementação ou utilização destes recursos. Seu saldo receberá apenas a receita financeira decorrente da própria aplicação mensal.

### PROVISÃO PARA CONTINGÊNCIAS PASSIVAS

A provisão referente a constituição de complemento de caixa para os processos judiciais classificados como perdas prováveis está alocada no Custeio Geral no valor total de R\$1.200.000 para o exercício de 2026.



A definição deste montante considera a disponibilidade de saldo para contingências e o fluxo das baixas contingenciadas como prováveis no valor de R\$5.746.045,44, conforme circularização dos escritórios contratados SAMPAIO, SULEIBE e GIRALDES ADVOGADOS e ALMEIDA PRADO E HOFFMANN ADVOGADOS, considerando a atualização dos processos até setembro/25.

#### **PERDAS ESTIMADAS EM CRÉDITOS DE LIQUIDAÇÃO DUVIDOSA**

O valor estimado para 2026 é de R\$252.000 e está alocado no Custeio Geral juntamente com as receitas de contribuições sociais.

Desde 2020 foi adotada a constituição de provisão para Perdas Estimadas em Créditos de Liquidação Duvidosa (PECLD), a qual considera o saldo a receber de associados com parcelas vencidas há mais de 90 dias, bem como as mensalidades e parcelamentos atribuídos àqueles associados em atraso, na data base de cada mês durante o exercício, refletindo uma situação patrimonial mais conservadora com o reconhecimento do impacto desta despesa no resultado.

#### **CERTIDÕES**

Em 2025 o Clube obteve todas as certidões negativas em âmbito municipal, estadual, federal, INSS e FGTS (CEF).

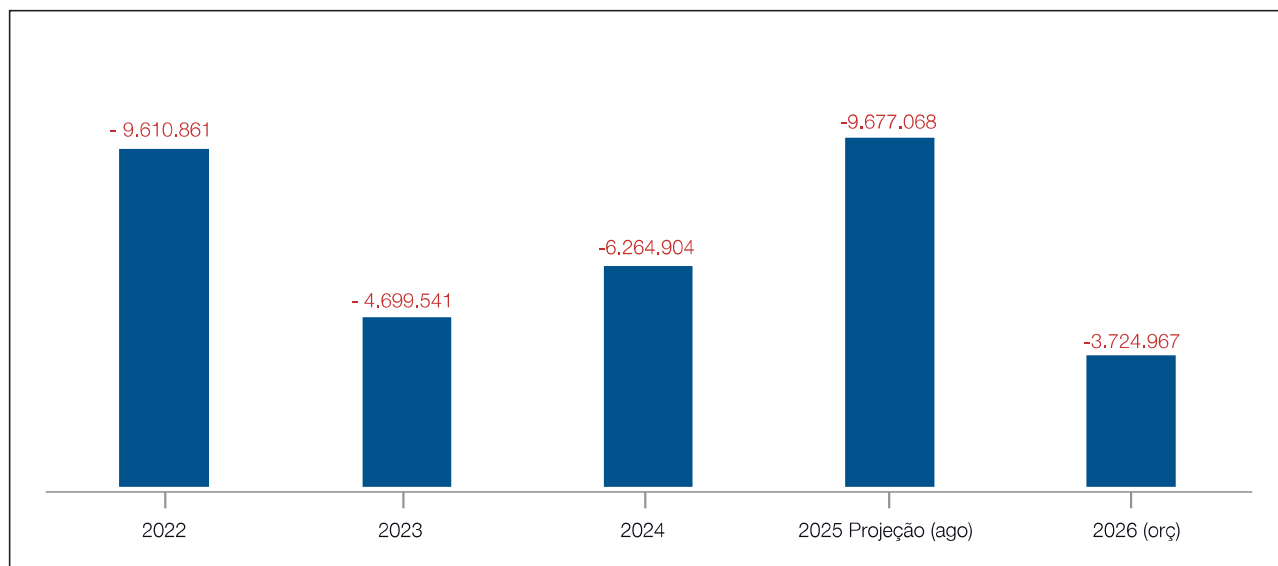
## ORÇAMENTO DE RESTAURANTES

A Diretoria de Restaurantes tem como objetivo oferecer aos associados uma experiência gastronômica diferenciada, com atendimento de qualidade em 15 pontos de venda, funcionando todos os dias do ano e acompanhando a rotina de atletas e associados. O cardápio busca sustentabilidade financeira, mantendo preços acessíveis sem comprometer a qualidade.

Para 2026, continuará a readequação do quadro de colaboradores, reduzindo custos com terceirizados, aprimorando atendimento e promovendo ações de reconhecimento, plano de carreira e desenvolvimento profissional. Também serão realizados investimentos em atualização tecnológica de equipamentos, cozinha e balcão, aumentando produtividade e padronização.

O setor seguirá negociando melhores condições com fornecedores e atuando de forma integrada com Marketing e Suprimentos, além de implantar uma base histórica de consumo e estoques para maior controle e eficiência. Para o orçamento 2026, houve a alteração de 09 colaboradores que estavam alocados na estrutura da Diretoria Financeira, mais especificamente na área de Suprimentos, para a Diretoria de Bares e Restaurantes, em função da conexão das atividades que desempenham no Clube – os colaboradores foram alocados nos pontos de vendas do Clube e na Cozinha Central.

**Gráfico 7 - Resultado gerencial em Restaurantes e Lanchonetes (valores em R\$)**





## PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA

### Quadro Orçamentário de Bares, Lanchonetes e Restaurantes (Receitas e Despesas por PDV)

Ponto de Vendas	Orçamento 2026			Projeção 2025			Orçamento 2025		
	Receita	Despesa	Resultado	Receita	Despesa	Resultado	Receita	Despesa	Resultado
<b>RESTAURANTES</b>	<b>35.514.277</b>	<b>31.104.530</b>	<b>4.409.747</b>	<b>30.352.585</b>	<b>31.316.775</b>	<b>(964.190)</b>	<b>29.359.038</b>	<b>27.463.218</b>	<b>1.895.820</b>
Restaurante do CCR	12.339.540	11.925.226	414.314	10.457.873	11.745.830	(1.287.957)	9.897.145	10.087.098	(189.953)
Restaurante do Lago	952.049	-	952.049	644.945	75.747	569.198	794.671	123.832	670.839
Restaurante Germânia	14.096.943	11.596.918	2.500.025	11.799.835	11.707.839	91.996	10.552.923	10.106.271	446.652
Restaurante O Ponto	8.125.744	7.582.385	543.359	7.449.931	7.787.359	(337.428)	8.114.299	7.146.017	968.282
<b>LANCHONETES</b>	<b>30.678.064</b>	<b>26.507.272</b>	<b>4.170.792</b>	<b>26.113.296</b>	<b>25.184.368</b>	<b>928.928</b>	<b>27.115.409</b>	<b>23.653.178</b>	<b>3.462.230</b>
Alameda	7.634.694	6.311.168	1.323.526	6.493.268	6.007.069	486.198	6.888.476	5.763.482	1.124.994
Bar da Sauna	1.135.735	1.096.306	39.429	954.660	1.063.786	(109.126)	956.105	995.966	(39.861)
Bar do Futebol	1.563.714	1.323.485	240.229	1.397.565	1.225.393	172.172	1.335.483	1.102.149	233.334
Bomboniere	536.919	299.354	237.564	409.515	261.969	147.546	382.970	239.428	143.542
Lanchonete 9 Pinos	7.456.573	6.455.285	1.001.288	6.299.457	6.319.834	(20.377)	6.128.212	5.547.399	580.813
Lanchonete da Piscina	5.763.001	5.647.626	115.375	5.277.243	5.693.293	(416.050)	5.563.289	5.454.802	108.488
Lanchonete No Tênis Bar e Café	761.905	-	761.905	499.377	10.005	489.372	848.422	18.000	830.422
Lanchonete The Fitness	2.876.584	1.885.813	990.771	2.479.095	1.749.278	729.816	2.618.881	1.717.135	901.746
Tucumã Bar & Snooker	2.560.847	3.488.235	(927.388)	2.303.115	2.853.740	(550.624)	2.393.571	2.814.817	(421.247)
Bekaa Árabe Piscina	226.091	-	226.091	-	-	-	-	-	-
Dulca Doce e Café Sede Social	162.000	-	162.000	-	-	-	-	-	-
<b>EVENTOS</b>	<b>3.035.765</b>	<b>2.254.253</b>	<b>781.512</b>	<b>3.198.144</b>	<b>2.303.725</b>	<b>894.419</b>	<b>3.256.370</b>	<b>2.079.985</b>	<b>1.176.385</b>
Buffet e locações do Salão Infantil	1.262.668	1.133.711	128.956	1.075.017	650.180	424.838	1.223.946	768.804	455.143
Eventos do Clube	73.018	96.845	(23.827)	221.917	496.186	(274.270)	132.424	403.689	(271.265)
Festa Junina Restaurantes	1.700.080	1.023.697	676.383	1.901.210	1.157.359	743.851	1.900.000	907.492	992.508
<b>ADMINISTRATIVO E OPERACIONAL</b>	<b>2.522.816</b>	<b>15.609.834</b>	<b>(13.087.018)</b>	<b>3.550.365</b>	<b>14.086.589</b>	<b>(10.536.224)</b>	<b>3.073.242</b>	<b>12.929.957</b>	<b>(9.856.715)</b>
Administração de Restaurantes	2.522.816	7.417.119	(4.894.303)	3.550.365	9.566.667	(6.016.302)	3.073.242	8.388.566	(5.315.324)
Rateio de Utilidades Restaurantes	-	3.009.127	(3.009.127)	-	-	-	-	-	-
Desligamentos Restaurantes	-	300.000	(300.000)	-	39.154	(39.154)	-	332.837	(332.837)
Caixas	-	337.443	(337.443)	-	338.763	(338.763)	-	252.300	(252.300)
Controle de Qualidade	-	1.310.841	(1.310.841)	-	1.203.863	(1.203.863)	-	1.187.361	(1.187.361)
Cozinha Central	-	3.235.304	(3.235.304)	-	2.938.141	(2.938.141)	-	2.768.893	(2.768.893)
<b>TOTAL</b>	<b>71.750.922</b>	<b>75.475.889</b>	<b>(3.724.967)</b>	<b>63.214.390</b>	<b>72.891.457</b>	<b>(9.677.068)</b>	<b>62.804.058</b>	<b>66.126.338</b>	<b>(3.322.279)</b>

## Restaurantes (Consolidado)

### RECEITAS

Valores em Reais

Conta Contábil	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Bares, Lanchonetes e Restaurantes</b>	<b>66.866.019</b>	<b>57.933.321</b>	<b>57.729.396</b>
Alimentício	47.650.267	40.915.898	40.309.890
Bebida	15.734.021	13.916.574	14.357.060
Gorjeta - taxa de serviço	3.290.841	2.935.386	2.910.157
Cigarro	145.527	122.514	101.494
ICMS sobre energia elétrica	45.363	42.950	50.795
<b>Outras receitas operacionais</b>	<b>2.477.453</b>	<b>2.529.289</b>	<b>2.385.978</b>
Cupom convidado	2.477.453	2.528.995	2.385.978
2ª via de crachá	-	294	-
<b>Patrimoniais</b>	<b>2.407.450</b>	<b>2.504.043</b>	<b>2.688.684</b>
Cessionário	2.102.045	2.101.429	2.279.561
Locação de espaço para evento	305.405	402.615	409.123
<b>Patrocínios</b>	<b>-</b>	<b>247.736</b>	<b>-</b>
Patrocínio de Marketing	-	224.470	-
Permuta de Marketing	-	23.266	-
<b>Total</b>	<b>71.750.922</b>	<b>63.214.390</b>	<b>62.804.058</b>

### DESPESAS

Agrupamento Gerencial	Orçamento 2026	Projeção 2025	Orçamento 2025
<b>Pessoal</b>	<b>29.939.267</b>	<b>28.156.865</b>	<b>28.567.101</b>
Salários e provisões	17.533.559	16.552.948	16.457.848
Encargos sociais	6.524.414	6.156.967	6.166.911
Benefícios	5.881.294	5.446.950	5.942.342
<b>Serviços Contratados</b>	<b>4.348.564</b>	<b>4.621.793</b>	<b>2.957.972</b>
Serviços contratados	4.348.564	4.621.793	2.957.972
<b>Mercadorias e Materiais</b>	<b>34.757.442</b>	<b>33.413.866</b>	<b>29.629.119</b>
Mercadoria de revenda e consumo	31.565.193	30.160.451	26.621.782
Material de consumo geral	1.608.130	1.587.491	1.508.003
Mercadoria de uso geral	1.584.120	1.665.925	1.499.334
<b>Utilidades</b>	<b>2.994.737</b>	<b>2.948.010</b>	<b>2.189.230</b>
Utilidades	2.994.737	2.948.010	2.189.230
<b>Gastos Gerais</b>	<b>2.036.835</b>	<b>2.150.627</b>	<b>1.813.051</b>
Despesas financeiras	1.292.230	1.299.001	1.293.782
Outros gastos gerais	592.600	667.064	378.335
Locomoções gerais - viagens - estadias	152.005	184.562	140.934
<b>Tributários fiscais e taxas</b>	<b>1.399.044</b>	<b>1.600.296</b>	<b>969.865</b>
Tributários fiscais e taxas	1.399.044	1.600.296	969.865
<b>Total</b>	<b>75.475.889</b>	<b>72.891.457</b>	<b>66.126.338</b>

## ORÇAMENTO PROJETOS INCENTIVADOS E CONVÊNIOS

O Clube executa, desde 2007, projetos para viabilizar a preparação de atletas, oferecendo condições ideais de treinamento, com equipe técnica e multidisciplinar altamente qualificada, estrutura logística para participação nas principais competições nacionais e internacionais, e custeando despesas com salários e encargos, bolsa auxílio e aquisição de materiais e equipamentos, vinculados com a Lei Federal de Incentivo ao Esporte – LIE e com a Lei Geral do Desporto (“Lei Pelé”) – CBC.

Os programas incentivados são elaborados de acordo com diretrizes estratégicas para obter o equilíbrio financeiro em conjunto com os recursos do Orçamento de Custeio, de forma a possibilitar a contínua vocação esportiva do Clube.

No convênio com a CBC, a partir de 2025 (ciclo 2025-2028), iniciou-se um novo ciclo visando os Jogos Olímpicos de Los Angeles. O Clube foi contemplado em 02 editais: no 11, destinado ao pagamento de salários, o valor para o ciclo é de R\$ 9,3 milhões. No edital 12, destinado à aquisição de

materiais, uniformes e equipamentos esportivos, o valor é de R\$ 4,2 milhões para o ciclo.

Estes recursos contribuem, significativamente, para a melhoria dos aspectos técnicos, das condições de treinamento e resultam na participação destacada de diversos atletas do Clube nas principais competições esportivas em âmbito nacional e internacional.

No orçamento de 2026 foram considerados R\$ 2.329.200 referente ao convênio CBC Edital 11, e R\$ 6.235.893 de recursos já captados ou pactuados para projetos autorizados à captação, totalizando R\$ 8.565.093 planejados para complementação de despesas totais com pessoal e serviços especializados, destinados por modalidades segundo critérios da área esportiva.

Atualmente existem 06 novos projetos que estão em fase de aprovação e captação, os quais totalizam R\$ 25.030.658, conforme tabela abaixo.

**Tabela 9: Projetos incentivados e convênios**

2026							
Projeto	Número	Valor Aprovado	Publicação D.O.U	Projeção para 2026	Prazo para Execução	Status	Modalidades
ECP Tênis (2)	71000.064196/2024-94	2.678.020	11/12/24	1.208.930	31/12/2026	Em Análise Técnica Orçamentária	Tênis
ECP Formação de Atletas (13)	71000.002907/2024-37	5.000.000	20/03/24	1.071.770	31/05/2026	Em Análise Técnica Orçamentária	Badminton, Basquete, Esgrima, Ginástica Artística, Judô, Natação, Polo Aquático, Saltos Ornamentais e Voleibol
ECP Olímpico 2028 (ano 2)	71000.020562/2025-84	5.000.000	21/05/25	1.454.320	31/12/2026	Em Captação	Atletismo, Esgrima; Ginástica Art., Handebol, Judô, Natação, Polo Aquático, Triathlon e Voleibol
ECP Logística Esportiva	71000.058487/2024-43	5.000.000	06/11/24		31/12/2026	Em Captação	Atletismo, Badminton, Basquete, Esgrima, Ginástica Artística, Handebol, Judô, Natação, Polo Aquático, Remo, Tênis e Voleibol
ECP Raquetes	71000.064197/2024-39	2.352.638	11/12/24		31/12/2026	Em Análise Técnica Orçamentária	Tênis e Squash
ECP Formação 14	71000.020544/2025-01	5.000.000	21/05/25	2.500.873	31/12/2026	Em Captação	Badminton, Basquete, Esgrima, Ginástica Artística, Judô, Natação, Polo Aquático, Saltos Ornamentais e Voleibol
Edital 11 CBC RH (Ciclo 2025 - 2028) <sup>1</sup>	Ato Convocatório 11/2024	9.364.800	15/01/24	2.329.200			Atletismo, Badminton, Basquete, CIAA, Esgrima, Ginástica Artística, Handebol, Judô, Natação, Polo Aquático, Remo, Tênis, Voleibol
<b>Total</b>				<b>8.565.093</b>			

<sup>1</sup> Publicado no site do Comitê Brasileiro de Clubes (CBC).

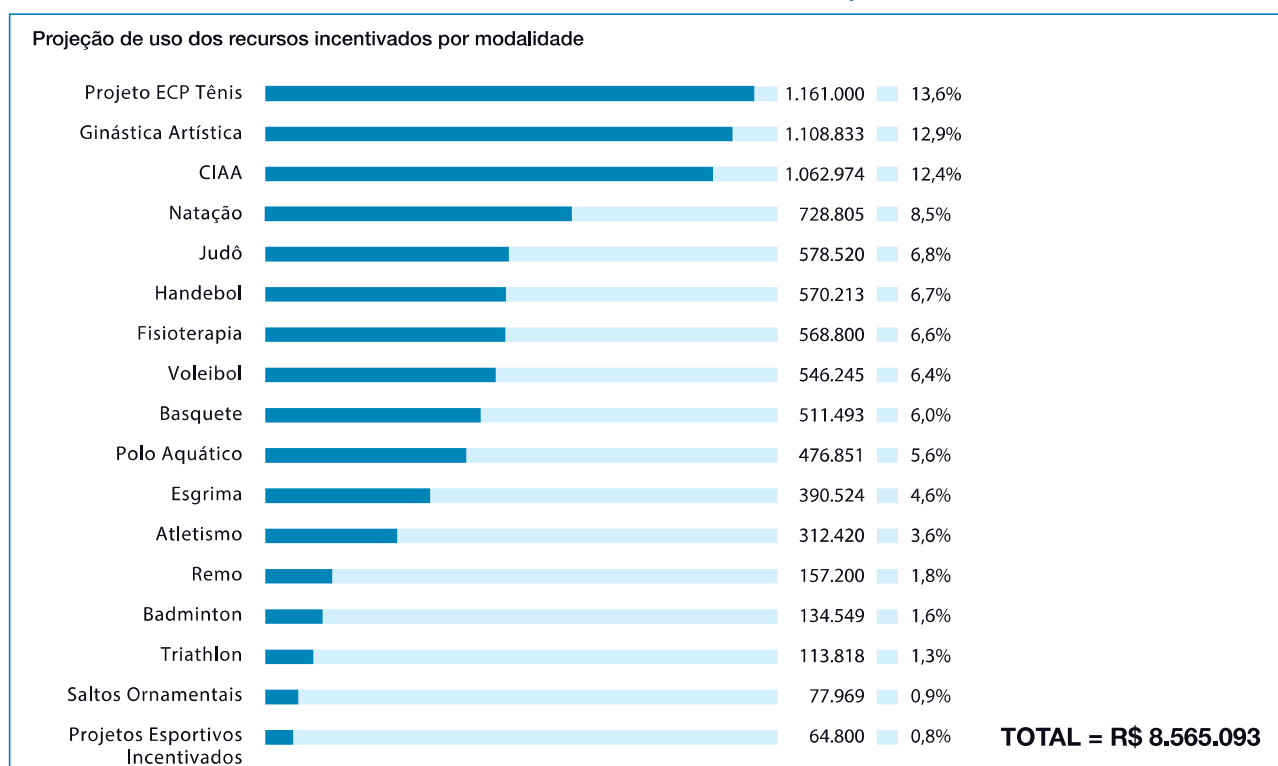
**Lei Federal de Incentivo ao Esporte – LIE  
Lei nº 11.438/06 e Decreto nº 6.180/07**

Estabelece que possa ser deduzido do imposto de renda devido, apurado na declaração de ajuste anual pelas pessoas físicas (até 6%) ou em cada período de apuração, trimestral ou anual, pela pessoa jurídica (até 1%) tributada com base no lucro real, os valores despendidos a título de patrocínio ou doação, no apoio direto a projetos desportivos e paradesportivos previamente aprovados pela Secretaria Especial do Esporte.

**Lei Geral do Desporto (“Lei Pelé”) – CBC  
Lei nº 9.615/98 (Art.56 - §10) e Decreto nº 7.984/13**

Regulamenta a descentralização, execução e controle dos recursos financeiros oriundos da Lei nº 9.615, de 1998, no âmbito do Comitê Brasileiro de Clubes e das entidades de prática desportiva a ela filiadas, conforme disposto no Decreto nº 7.984, de 2013 e dá outras providências.

**Gráfico 8 - Alocação da necessidade total estimada de recursos incentivados por modalidade (valores em R\$ e %)**



\* Publicado no site do Comitê Brasileiro de Clubes (CBC)

**Tabela 10 - Alocação da necessidade total estimada de recursos incentivados por natureza das despesas (Valores em R\$)**

2026		
Projeção de uso dos recursos incentivados por conta	Valor	% participação
Salários	5.871.090	68,5%
Encargos	1.533.003	17,9%
Serviços Especializados - Pessoa Jurídica	1.161.000	13,6%
<b>Total **</b>	<b>8.565.093</b>	<b>100,0%</b>

\*\* Projetos em fase de captação. Logo, a alocação dos recursos captados não está definida no momento da diagramação do caderno da PO.

## ORÇAMENTO DE INVESTIMENTO

A proposta orçamentária para o Fundo Especial de Investimentos do Clube foi elaborada com base no mesmo cenário econômico do Orçamento Corrente. Considera cautelosamente a projeção de receitas das taxas de transferência de títulos sociais e financeiras, destinadas à execução de obras, reformas e melhorias aprovadas pela Diretoria de Patrimônio e pelo setor de Tecnologia da Assessoria de Planejamento, incluindo a continuidade de projetos em andamento e necessidades para 2026.

Prevê investimentos em atualização tecnológica do pátio de equipamentos, cozinha e balcão dos bares e restaurantes, visando maior produtividade, padronização e agilidade,

bem como compra de novos equipamentos para a academia. Os recursos do Fundo Especial só são liberados após aprovação do Conselho Deliberativo.

As demandas foram enviadas às equipes de Infraestrutura e Informática para que iniciem a revisão do Plano Diretor de Desenvolvimento. A estratégia de TI atual foca em quatro pilares: manutenção do ambiente, atualização de sistemas e equipamentos, aumento da segurança e desenvolvimento de módulos para o ERP. Para obras e infraestrutura, prioriza-se conforto, agilidade e comodidade aos associados. Todos os projetos serão submetidos previamente ao Conselho Deliberativo.

### Quadro de Investimento

Valores em R\$

<b>Saldo em 31/08/2025</b>	<b>139.412.914</b>
Receita de transferências de títulos	13.868.732
Receitas financeiras	4.194.194
<b>ENTRADAS</b>	<b>18.062.926</b>
Equipamentos, mobiliários e instalações	(1.057.978)
Obras e reformas, acessibilidade e atendimento legal	(2.734.965)
Programa de Tecnologia	(5.182.062)
<b>SAÍDAS</b>	<b>(8.975.005)</b>
<b>Saldo em 31/12/2025</b>	<b>148.500.835</b>
Receita de transferências de títulos	45.517.177
Receitas financeiras	13.299.790
<b>ENTRADAS</b>	<b>58.816.967</b>
Equipamentos e mobiliários	(8.322.348)
Obras e reformas, acessibilidade e atendimento legal	(85.815.282)
Programa de Tecnologia	(19.471.347)
<b>SAÍDAS</b>	<b>(113.608.977)</b>
<b>Saldo em 31/12/2026</b>	<b>93.708.825</b>

### Projeção de gastos de Obras já aprovadas - Entre Setembro e Dezembro de 2025

ITEM	"Projeção de despesas (set-dez 2025) Valor em R\$"	Processo	Saldo para 2026
Reforma da pavimentação no entorno do Salão de Festas	397.290	07/2024	0
Reforma de quadras de saibro e rápida de tênis	744.500	12/2024	785.435
Implantação de sistema de irrigação automatizado para quadras de saibro de tênis	275.514	13/2024	290.259
3ª etapa da reforma do Centro Administrativo - Área da doca, Central de atendimento e arquivos deslizantes Pro Memória	400.000	18/2025	3.579.648
Instalação de piso intertravado nas alamedas, em atendimento às normas de acessibilidade (fase final)	500.000	DI. 633/2025	4.236.107
Reforma nas instalações da Escolinha - reforma do piso do pátio interno, troca de todos os caixilhos, troca do forro e iluminação das salas de aula.	-	-	1.126.669
Adequação de acessibilidade setor 05 a 09	170.000	-	1.512.625
Reforma do Pontão da Raia da USP (Remo)	-	-	664.314
Ampliação do espaço do fitness	247.661	-	247.661
<b>Obras e reformas</b>	<b>2.734.965</b>		<b>12.442.718</b>
Notebook com placa de vídeo dedicada RH	19.702	-	-
AIO - All-in-one para emissão de pedidos em Restaurantes	116.304		
Modernização Switches	370.000	-	-
Camera IP Dome com Suporte	679.056		
Licenciamento plataforma colaborativa (e-mail, reuniões, chat e drive)	1.344.000	-	-
Licenciamento corporativo Microsoft	690.000	-	-
Modernização parque de computadores - Departamentos ECP	750.000	-	-
Modernização WIFI - aumento de cobertura e modernização de antena	450.000	-	-
Licenciamento Tableau	113.000	-	-
Data Center - Nuvem Híbrida	650.000	-	-
<b>Programa de Tecnologia</b>	<b>5.182.062</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Equipamentos e mobiliários	1.057.978	-	-
<b>Total</b>	<b>8.975.005</b>		<b>12.442.718</b>

**Projetos de Obras e Reformas para 2026**

ITEM	MOVIMENTAÇÃO 2026	BREVE DESCRIÇÃO
Reforma nas instalações da Escolinha - reforma do piso do pátio interno, troca de todos os caixilhos, troca do forro e iluminação das salas de aula.	1.126.669	Reforma da Escolinha com substituição do piso do pátio interno, caixilharia, forro, iluminação e pintura das salas de aula.
Instalação de linha de vida nos edifícios	954.634	Instalação de sistema linha de vida nas edificações do Clube para atender os trabalhos em altura.
Adequação de acessibilidade setor 05 a 09	1.682.626	Adequação e instalação para atendimento as normas de acessibilidade, envolvendo corrimão, piso tátil, adequação de sanitários, acessos, bebedouros, dentre outros, nos setores de 05 a 09.
Reforma do Pontão da Raia da USP (Remo)	664.314	Construção de rampa e instalação de pontão para embarque, desembarque e acesso a raia.
Reforma dos pisos das quadras externas	1.955.050	Calafetar, lixar, pintar e demarcar o piso das quadras externas.
Instalação de sistema de irrigação de Jardim	692.628	Implantação de sistema de irrigação autônoma nos jardins do Clube.
Modernização da central de alarme de incêndio	668.182	Implantação de nova infraestrutura e sistema de alarme de incêndio em todo o Clube.
Adequação de todas as cabines elétricas conforme norma NR10 - Contemplando a compra de EPIs e EPCs	131.928	Adequação das cabines primárias e secundárias para atualização e atendimento as normas vigentes.
Impermeabilização da caixa d'água principal do estacionamento Faria Lima - Sabesp	851.871	Reforma do sistema de impermeabilização do reservatório de água principal localizado no estacionamento Faria Lima.
Adequação de 67 quadros elétricos dentro da norma NR10	623.826	Adequação dos quadros elétricos para atualização e atendimento as normas vigentes.
Troca da iluminação externa do complexo das piscinas externas	130.000	Substituição da iluminação existente das Piscinas externas por tecnologia Led.
Instalação de sensor de gás, estrutura de gás externa, parada de emergência (eletricidade) e detector de fumaça em todas as cozinhas	1.044.437	Instalação de sistema de sensores de gás e fumaça em todas as cozinhas dos PDVs.
Reforma complexo parquinho, brinquedoteca e salão de festas infantil	3.000.000	Modernização dos brinquedos e reforma do Parquinho, Brinquedoteca e Salão de Festas Infantil
Loja ECP - projetos de arquitetura e complementares	49.473	Contratação de escritório de arquitetura para desenvolvimento de projeto arquitetônico.
Loja ECP - construção loja marca	659.644	Construção de loja desde a fundação.
Novo edifício do fitness	25.000.000	Construção do novo edifício do Fitness- projeto faseado (26 e 27)
Novo complexo do tênis	45.000.000	Construção do novo complexo do tênis

Continua...



Continuação

ITEM	MOVIMENTAÇÃO 2026	BREVE DESCRIÇÃO
Projeto do Salão de Festas - demolição	1.500.000	Projeto para viabilização da demolição do Salão de Festas (a depender da situação jurídica)
Troca do sistema de aquecimento da piscina externa	80.000	Troca do sistema de aquecimento da piscina externa
<b>Obras e reformas</b>	<b>85.815.282</b>	
Licenciamento Corporativo - servidores e usuários	5.860.547	Licenciamento Microsoft EA - (Licenciamento corporativo servidores) - parcela 1/3; Licenciamento BI - Tableau parcela - parcela 2/3; Renovação licenciamento AD Manager ferramenta de auditoria de usuários - 3 anos; Genexus - Gerenciador de Versões de código e desenvolvimento (renovação licenciamento); Software Sketchup para ilustração de projetos (PAT e SOC); ERP - Oracle Netsuite e EPM licenciamento de software; Plataforma de Colaboração (aplicativos de escritório) - 800 usuários - parcela 1/3; Licenciamento WIFI - 5 anos - Aruba Central; Senior HCM - Licenciamento de software solução de RHU; Software DLP - Proteção de Dados - 3 anos (650 usuários); Adobe - creative pro Licenciamento - 2 anos; Cofre de senha - 2 anos; ERP - Nimbi plataforma de e-procurement licenciamento do software; ERP - Tractian plataforma de manutenção corretiva e preventiva licenciamento de software; ERP - Celigo plataforma de integração licenciamento de software; ERP - Avalara plataforma fiscal licenciamento de software
Equipamentos	2.239.500	Modernização parque de computadores e notebooks - 15% do parque; Modernização de rede WIFI - 20% do parque; Modernização do parque switch de redes; Aquisição de Catracas; Equipamentos ( balança, leitores mifare, impressora pequena, impressora térmica, projetores); Modernização relógios de quadras; Modernização e aquisição de Telefone IP ramal.
Infraestrutura	300.000	Infraestrutura de rede em diversas áreas/reformas PAT(substituição racks) - Modernização
'Projetos das Diretorias R\$ 11.071.300	2.000.000	Tecnologia/Comunicação: Sistema Corporativo - cadastro associado, atendimento, contribuição social, atividades, app e site, mapa de calor
	7.670.000	Administrativo: ADM - Aquisição de novas catracas no padrão de acessibilidade para portarias sociais; Aquisição de novo sistema de sinalização para os vagas de estacionamentos; CFTV - Expansão da cobertura por imagens de câmeras nas áreas internas do Clube - 120 novas câmeras + infra; Modernização e atualização de 15% do parque de câmeras devido a obsolescência - 150 câmeras; Novo sistema para auditoria; Readequação da Central de monitoramento com a instalação de video wall e monitores + adequação da sala; Modernização no sistema de mídia para divulgação dos candidatos à associado; Modernização dos Totens nas entradas e saídas das garagens; Módulo sistema Fluig - Automação dos processos de Cadastro



## PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA

Continuação

ITEM	MOVIMENTAÇÃO 2026	BREVE DESCRIÇÃO
Projetos das Diretorias R\$ 11.071.300	955.000	Cultural: Sistema de gestão escolar - compra de um software de gestão escolar para auxiliar a escola na organização e otimização das atividades, como gestão financeira, pedagógica, administrativa e comunicação, centralizando informações e automatização de tarefas, facilitando o gerenciamento, promovendo maior eficiência e organização; Cultural: Óculos de realidade virtual, Notebook com tela touch screen e Robô programável infantil; Planejamento: Tableau - Garantir continuidade do projeto de automatização dos painéis do Tableau; Restaurantes: Teknisa - Módulo de buffet; Marketing: CRM - Implementação de módulo CRM para relacionamento com o Associado; Centro Pró-Memória: Solução de Acervo digital com inteligência artificial em nuvem; Social: Nova plataforma para venda de ingressos com reconhecimento facial; Conselho Deliberativo: Aquisição de sistema de votação para a reunião que ocorre mensalmente; Administração Geral: Implementar nova solução (equipamento) de vídeo e audioconferência compatível com ferramentas Google Workspace, com campo de visão 180° e com melhor captura de áudio para a Sala de Reuniões da Presidência
	446.300	Esportes: Sistema Gestão Esportiva - Filosofia Integrada do Esporte; CIAA - Software VALD – plataforma de força utilizada para avaliação e controle do condicionamento físico dos atletas (3 anos); CIAA - Software Dartfich – sistema específico para captação e tratamento de dados voltados para a preparação física dos atletas - (3 anos); Aquisição de equipamento + software (smartspeed plus) para medição de velocidade/agilidade/tempo de reação do atletas (3 anos); Software Data Volley - Sistema específico utilizado pela equipe de voleibol do Pinheiros para análise dos jogos e treinamentos da equipe adulta do voleibol Pinheiros
<b>Programa de Tecnologia</b>	<b>19.471.347</b>	
Equipamentos e mobiliários	8.322.348	Aquisição de Equipamentos e mobiliários
<b>Total</b>	<b>113.608.977</b>	

## FLUXO DE CAIXA

### Orçamento Corrente - Custeio e Restaurantes (Janeiro a Dezembro)

Valores em Reais

	"Fl. Cx. PO 2026"	Var. % Fl. Cx. PO 2026 vs. Fl. Cx. Proj. 2025	Var % Fl. Cx. PO 2026 vs. Fl. Cx. PO 2025	Fl. Cx. Projeção 2025	Fl. Cx. PO 2025
<b>Saldo inicial</b>	<b>19.440.755</b>	<b>-1,5%</b>	5,3%	<b>19.728.073</b>	<b>18.456.420</b>
Contribuições Sociais e Jardim de Infância	214.317.099	9,2%	11,9%	196.280.409	191.484.309
Bares, Lanchonetes e Restaurantes	66.866.019	15,4%	15,9%	57.940.848	57.678.601
Taxas Esportivas	55.562.272	12,6%	28,8%	49.333.284	43.137.438
Estacionamentos e Locações	17.930.603	5,3%	9,7%	17.032.277	16.351.002
Outros	17.691.138	16,2%	20,7%	15.223.328	14.661.898
Festas e Eventos Sociais	8.919.322	17,5%	15,7%	7.589.080	7.705.690
Projetos Esportivos Incentivados	8.565.093	24,6%	22,9%	6.874.398	6.968.027
Serviços Médicos	5.926.724	6,5%	7,0%	5.566.503	5.537.908
Financeiras	3.929.196	-0,3%	9,0%	3.942.495	3.604.964
Cursos e Eventos Culturais	2.326.626	6,6%	14,6%	2.181.798	2.029.953
<b>Total Receitas</b>	<b>402.034.091</b>	<b>11,1%</b>	<b>15,1%</b>	<b>361.964.419</b>	<b>349.159.790</b>
Pessoal	-180.801.383	11,1%	15,1%	-165.995.848	-167.098.657
Serviços Contratados	-93.947.593	8,9%	8,2%	-81.297.683	-76.242.970
Mercadorias e Materiais	-56.788.388	15,6%	23,2%	-52.270.975	-50.902.669
Gastos com Atletas e Viagens	-25.909.837	8,6%	11,6%	-23.611.948	-26.038.235
Utilidades	-24.241.083	9,7%	-0,5%	-23.505.737	-18.320.026
Tributos e Despesas Financeiras	-6.804.547	3,1%	32,3%	-7.162.325	-6.286.181
Contingências Passivas	-4.371.928	-5,0%	8,2%	-2.131.280	-2.022.704
Outros Custos	-6.591.701	105,1%	116,1%	-6.275.940	-1.886.918
<b>Total Despesas</b>	<b>-399.456.460</b>	<b>10,3%</b>	<b>14,5%</b>	<b>-362.251.737</b>	<b>-348.798.360</b>
<b>Saldo em 31/12</b>	<b>22.018.385</b>	<b>13,3%</b>	<b>17,0%</b>	<b>19.440.755</b>	<b>18.817.850</b>

### Fluxo de caixa - Orçamento Corrente - Custeio e Restaurantes

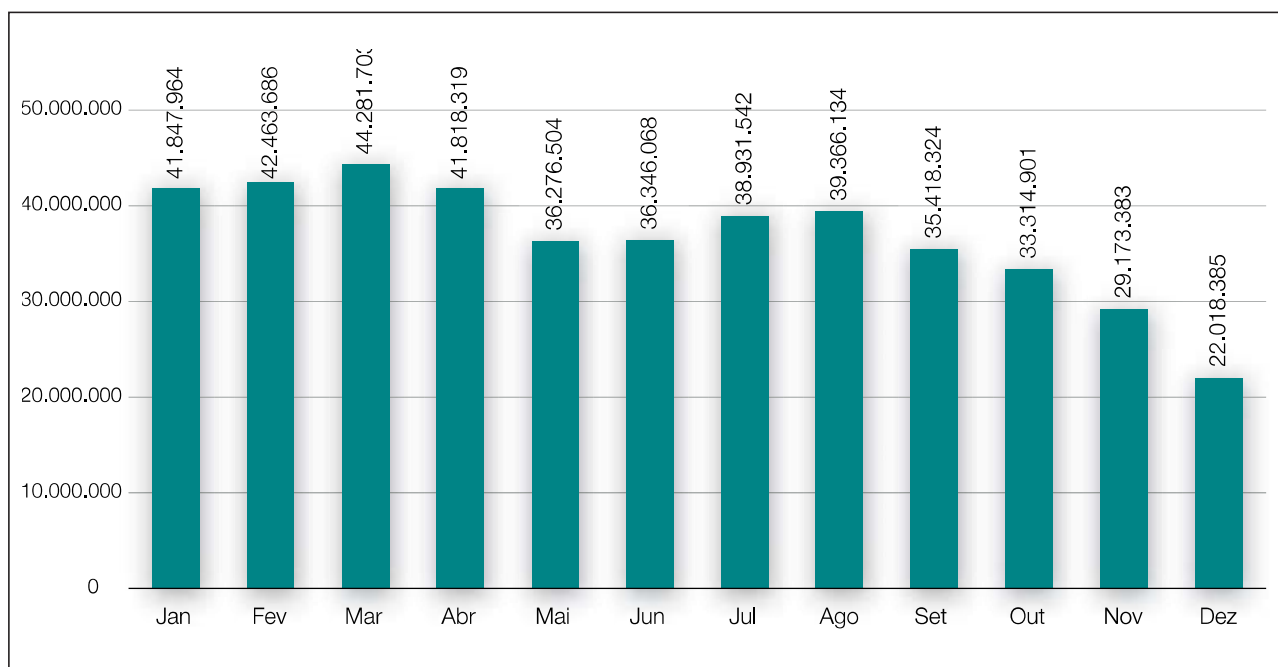
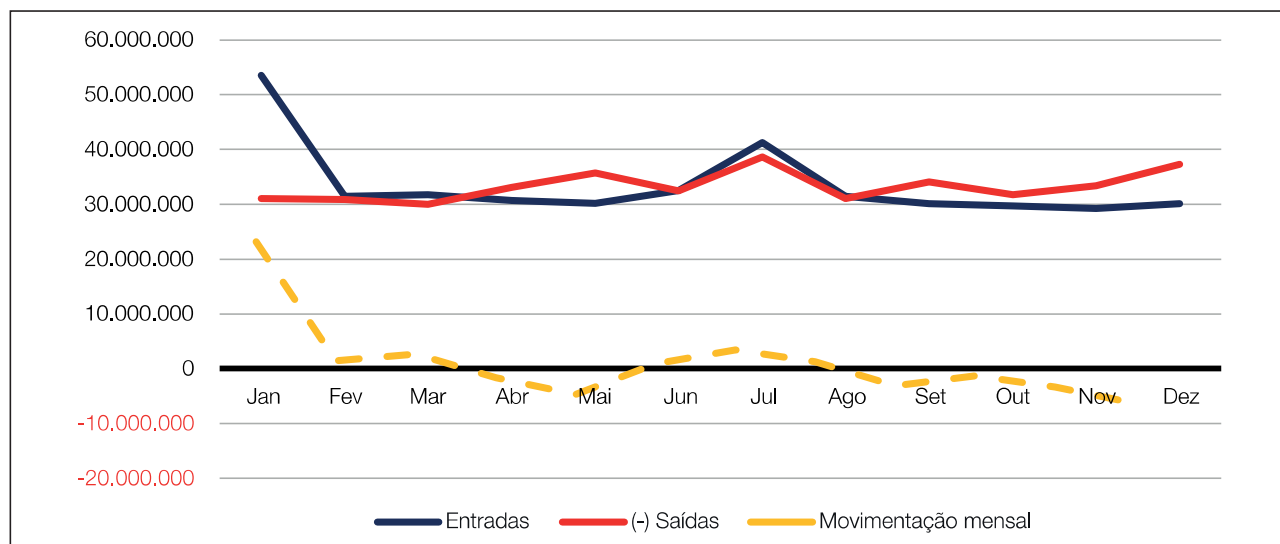
Valores em Reais

2026	Saldo Inicial	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai
Entradas		53.498.403	31.459.482	31.782.416	30.666.170	30.181.887
(-) Sidas		31.091.193	30.843.760	29.964.399	33.129.553	35.723.702
<b>Movimentação mensal</b>		<b>22.407.210</b>	<b>615.721</b>	<b>1.818.017</b>	<b>-2.463.384</b>	<b>-5.541.815</b>
<b>Saldo</b>	<b>19.440.755</b>	<b>41.847.964</b>	<b>42.463.686</b>	<b>44.281.703</b>	<b>41.818.319</b>	<b>36.276.504</b>

Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
32.508.978	41.266.350	31.482.925	30.129.298	29.691.776	29.228.309	<b>30.138.097</b>
32.439.414	38.680.876	31.048.332	34.077.108	31.795.199	33.369.828	<b>37.293.095</b>
<b>69.564</b>	<b>2.585.474</b>	<b>434.593</b>	<b>-3.947.810</b>	<b>-2.103.423</b>	<b>-4.141.519</b>	<b>-7.154.997</b>
<b>36.346.068</b>	<b>38.931.542</b>	<b>39.366.134</b>	<b>35.418.324</b>	<b>33.314.901</b>	<b>29.173.383</b>	<b>22.018.385</b>

## PREVISÃO ORÇAMENTÁRIA





**ESPORTE CLUBE  
PINHEIROS**