

**PALMEIRAS  
DE TODOS**



## **Programa de Governo – Gestão 2022/2024**

A Sociedade Esportiva Palmeiras está em constante transformação com avanços significativos em todas as áreas, dentro e fora de campo, com conquistas de grandes campeonatos e **fortalecimento de uma das maiores e mais sólidas marcas do mundo.**

Visando darmos sequência ao trabalho iniciado, usaremos como pilares de continuidade a transparência e a inclusão, mostrando que o Palmeiras é acessível e de todos, e com perspectiva de um **ótimo futuro**, almejando um Palmeiras cada vez mais vitorioso, respeitando e considerando sempre nossos torcedores e colaboradores como o centro das nossas ações.

### **Missão**

Corresponder à paixão e ao orgulho dos nossos torcedores com performance esportiva destacada, em busca da conquista de títulos, proporcionar entretenimento social e esportivo de qualidade e contribuir com a sociedade na formação de atletas e cidadãos.

### **Visão**

Fortalecer a marca Palmeiras, consolidando-a como um dos clubes de futebol de referência dentro e fora de campo, por meio de conquistas, gestão empresarial e de pessoas.

Para sustentar essa jornada, usaremos como princípios básicos nossos valores, **ética, transparência, inclusão, gestão** e a perspectiva de que o Palmeiras pode e deve ser melhor a cada dia.

## Valores

### Transparência | Respeito | Inclusão | Performance | Sustentabilidade | Excelência | Vanguarda

- **Transparência.** Imprescindível para a manutenção de um clima de confiança e união, possibilitando e incentivando a participação e o envolvimento de todos no projeto do Palmeiras do Futuro.
- **Respeito.** Reconhecimento dos anseios dos associados, torcedores, colaboradores e parceiros, visando corresponder às suas expectativas como premissa para alavancar o valor da marca Palmeiras.
- **Inclusão.** Um Palmeiras de todos. Associados, torcedores e colaboradores são a base da nossa existência, por isso, por meio de um time/clube mais acessível, visamos trazer mais proximidade.
- **Performance.** Resultados expressivos tanto no campo esportivo como no empresarial são conquistas próprias de trabalho consistente e qualificado e, conseqüentemente, essenciais para o endosso da gestão.
- **Sustentabilidade.** Somos uma organização em relação simbiótica com a sociedade na qual estamos inseridos. Compete-nos atuar com responsabilidade econômica, social e ambiental de maneira a contribuir com o seu desenvolvimento, que, em última análise, reverte-se também em nosso próprio benefício.
- **Excelência.** Costuma-se dizer no futebol que muitas vezes a vitória é construída nos detalhes. Esse conceito vale para toda situação com elevado grau de desafio e competitividade. Somente com metodologia, disciplina, foco e empenho é possível alcançar resultados extraordinários.
- **Vanguarda.** O Palmeiras traz o pioneirismo no seu DNA e é preciso manter esse espírito vivo, com o olhar voltado para a evolução e as oportunidades que o mercado oferece.

## **Gestão e Planejamento Estratégico**

Um modelo de gestão de excelência com aplicação das mais modernas metodologias, proximidade e fortalecimento/execução do planejamento estratégico, considerando os seguintes pilares:

**1. Time vitorioso.** Nosso maior objetivo é tornar a Sociedade Esportiva Palmeiras cada vez mais vitoriosa, independentemente da modalidade da competição, seja ela de âmbito estadual, nacional ou internacional e, com isso, aumentar as receitas do Clube com sustentabilidade econômica.

**2. Transparência e equilíbrio financeiro.** Com uma gestão transparente, equilibrar os custos de forma a reduzir o passivo, gerando lucro operacional por meio da execução da política de investimentos, maximização de receitas e planejamento financeiro de longo prazo.

**3. Novas receitas.** Gerar novas receitas considerando a ampliação da marca, a retomada do público na Arena, a gestão e a criação de novos produtos e experiências.

**4. Inclusão.** Ampliar o acesso de torcedores ao Palmeiras e à sua marca, tornando o clube mais próximo e acessível, garantindo satisfação e consumo da marca, de seus produtos e dos conteúdos gerados.

**5. Excelência em gestão.** Ser referência no modelo de gestão no futebol brasileiro e latino-americano com fluxos e processos modernos e de alta qualidade, com transparência e geração de resultados.

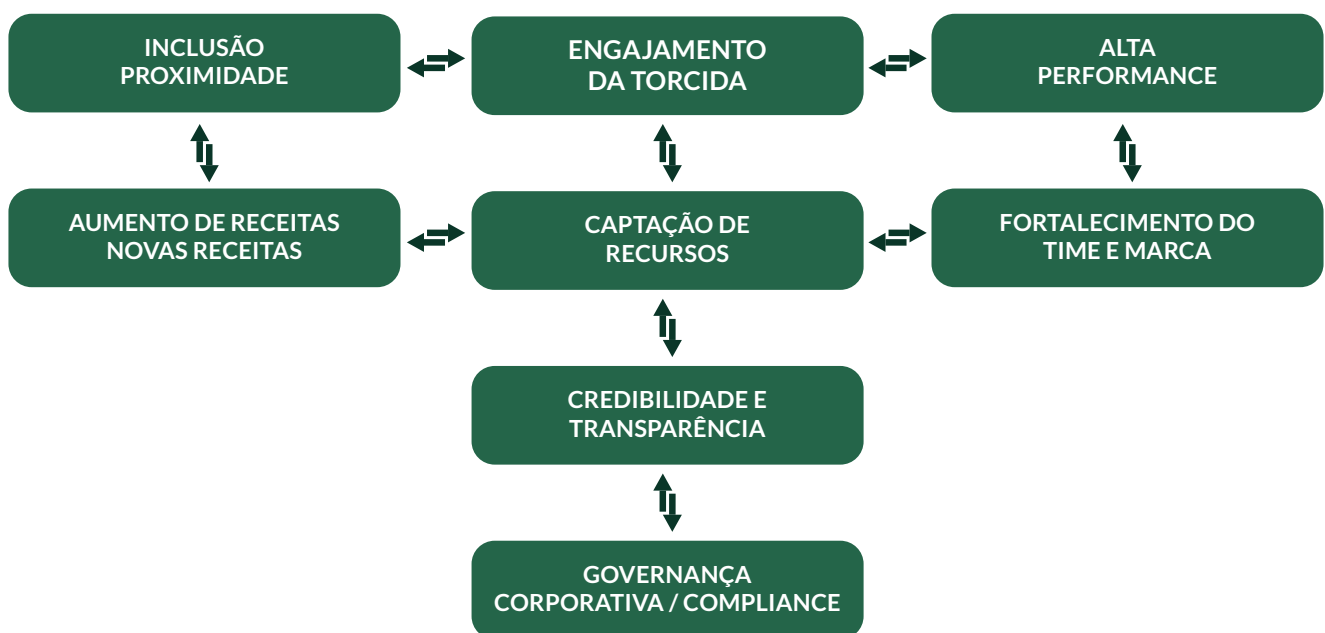
**6. Patrimônio físico e tecnológico moderno.** Investir na modernização e manutenção do Clube Social, da Academia de Centro de Treinamento da Base, da infraestrutura de TI e do controle de acesso da Arena.

**7. Governança corporativa e compliance.** Empregar práticas empresariais consagradas, transparentes e responsáveis.



8. **Relacionamento com associados, torcedores e mercado com foco na geração de receitas.** Aproveitar o potencial de relacionamento e CRM com associados, torcedores, sócios torcedores e torcedores do futuro para aumentar a aproximação com a marca e gerar receitas sustentáveis para o Palmeiras.

### Ciclo do Sucesso I Palmeiras



O Planejamento Estratégico 2022-2024 foi elaborado de modo a respeitar as diretrizes e os objetivos da Sociedade Esportiva Palmeiras, colocando de forma clara e transparente o que é esperado na atuação de cada departamento, culminando no atingimento da visão.

### Administração

- **Gestão.** Implantar o melhor modelo de gestão e fluxo administrativo visando eficiência operacional e resultados de curto, médio e longo prazos.



- **Desenvolvimento de recursos humanos.** Ser um clube referência para se trabalhar, captando e desenvolvendo os melhores profissionais do mercado e tornando o Palmeiras um exemplo de gestão de pessoas.
- **Processos.** Criar um modelo integrador de processos, nas mais diferentes áreas da Sociedade Esportiva Palmeiras, buscando padronização e fluidez, com começo, meio e fim, a todas as unidades de negócios (Futebol de Base, Profissional, Clube Social, Esportes Amadores e Arena).
- **Tecnologia da informação.** Mapear as mais modernas ferramentas de tecnologia da informação visando otimização e modernização dos departamentos, preparando o Palmeiras para o futuro!

## **Arena**

- **Palmeiras de Todos!** O torcedor de baixa renda terá oportunidade de estar mais próximo do time. Criar incentivos para tornar cada vez maior a proximidade do time com seus torcedores.
- **Experiência MatchDay de Primeiro Mundo.** Proporcionar a melhor experiência de Arena independentemente do setor que o torcedor frequentar. Com isso, gerar engajamento e compartilhamento, para aumentar o número de frequentadores e, conseqüentemente, o aumento da receita e a popularização da atividade.
- **Maximização de receita.** Trabalhar as melhores estratégias de maximização de receita por meio de gestão e pricing de acordo com a competição e o jogo. Ativar os produtos, alimentos e bebidas, além de promover experiências dentro da Arena, mitigando custos operacionais e evitando perdas de receita.
- **Ambiente competitivo.** Tornar a Arena um polo de lazer para indivíduos, amigos, grupos e famílias, gerando um clima positivo, de alegria, construindo um ambiente animado, com torcida



engajada, utilizando o máximo da força da torcida para apoiar e incentivar o Palmeiras.

## **Clube Social**

- **Acolhimento.** Tornar e consolidar o Clube Social como um local acolhedor, onde o sócio sinta que está na extensão de sua casa.
- **Eventos e lazer.** Atividades e eventos interativos, trazendo os associados ao clube para se divertirem em família, proporcionando um ambiente totalmente acolhedor, cheio de atividades e experiências. O clube deve ser um local que traz valor agregado ao associado, para que ele se sinta motivado a frequentar o local cada vez mais.
- **Incentivo a modalidades amadoras.** Por meio da Lei de Incentivo ao Esporte, investir em outras modalidades esportivas dando maior visibilidade à marca Palmeiras e ampliando o leque de opções esportivas para os sócios. Com isso, temos o objetivo de captar mais recursos de patrocinadores, tornando as receitas mais saudáveis.
- **Relacionamento com o sócio.** Por meio de técnicas de CRM, conhecer os desejos e vontades de nossos sócios e dirigir serviços e produtos que agreguem valor ao seu dia a dia, fazendo com que eles se sintam acolhidos e parte do Palmeiras.
- **Integração corporativa.** A Sociedade Esportiva Palmeiras é única e, por isso, informações, processos, fluxos e o sentimento de pertencimento devem ser perenes, independentemente da unidade de negócio.

## **Comunicação**

- **Gestão de marca.** Fortalecer a marca, tornando a imagem do Palmeiras mais presente, inclusiva, amada e com potencial para



alcançar novos patamares no Brasil e na América Latina.

- **Gestão de conteúdo.** Criar propósitos para que o conteúdo do Palmeiras seja consumido de forma orgânica, visando trazer informação de qualidade, transparência e valor agregado. Trabalhar conteúdos relevantes que mexam com as pessoas e tornem o Palmeiras referência quando o assunto for futebol.
- **Redes sociais.** Aumentar os indicadores de consumo dos conteúdos do Palmeiras via redes sociais, ampliando o número de seguidores e visualizações em todas as plataformas.
- **TV Palmeiras.** Construir conteúdos de grande relevância com a TV Palmeiras por meio do entendimento da necessidade e dos desejos dos torcedores. Trazer conteúdo que eles queiram consumir, aumentando, assim, o engajamento e consumo da marca Palmeiras.
- **Assessoria de imprensa.** Ampliar o relacionamento com a imprensa, trazendo informações que fortaleçam a marca Palmeiras. Trazer informação de qualidade ao torcedor e aos amantes do esporte, passando a realidade do dia a dia do time em todas as suas frentes de atuação.

## **Marketing & Inovação**

- **Novas receitas.** Usar o marketing como um grande departamento apoiador da geração de novas receitas, entendendo a necessidade e os desejos do público/torcedores, criando novos produtos e experiências, além de potencializar a comunicação de modo a atingir o maior número de consumidores do esporte, gerando receita e retorno financeiro positivo ao time.
- **Palmeiras Social.** Ativar o papel social e de comunidade do clube, atuando de forma positiva em causas de comum aceitação da sociedade, fortalecendo o compromisso da marca em fazer e zelar pelo bem. Com isso, aumentar os indicadores de engajamento e positividade da marca.

- **Produtos.** Potencializar a comunicação e venda dos produtos e serviços licenciados do Palmeiras, aumentando a receita do Clube.
- **Respeito à história e à tradição do Palmeiras.** Respeitar a história e a tradição do clube mais vitorioso do Brasil. Valorizar os conceitos inseridos desde sua fundação, que mexem com o orgulho e a paixão de cada palmeirense, reconhecendo-o e trazendo-o em primeiro plano. Explorar conteúdos que valorizem cada torcedor palmeirense por meio de sua história e motivação.
- **Inovação.** Inovar a forma de se relacionar e de comercializar produtos e serviços com o torcedor palmeirense. Por meio da criação de BOTs e utilização de inteligência artificial, facilitar a vida das pessoas, além do desafio de se aproximar cada vez mais do torcedor dando voz ativa a ele.
- **Valorizar o patrocinador.** Utilizar a força da marca Palmeiras e da sua torcida para trazer resultados positivos aos patrocinadores, atendendo assim as expectativas e gerando aumento na captação de recursos.

## **Financeiro**

- **Gestão austera do passivo.** Visando sua redução mediante geração de caixa, controle das despesas operacionais e plano de investimentos. Manutenção da pontualidade dos pagamentos de salários, impostos e demais obrigações e das certidões negativas de débito (CND).
- **Qualificação das informações econômicas e financeiras.** Para usuários internos e público externo, mediante fortalecimento da controladoria estratégica.
- **Aprimoramento das gestões de caixa e orçamentária.** Visando facilitar a gestão dos recursos financeiros no curto, médio e longo prazos, com foco no equilíbrio financeiro e viabilidade econômica permanente.



## **Futebol de Base**

- **Protagonismo.** Consolidar a categoria de base do Palmeiras como uma das mais fortes em conquistas de títulos e revelação de jogadores por meio da formação de atletas.
- **Profissionalismo.** Trabalhar a base de forma profissional formando jogadores para o time principal, fortalecendo o elenco e dando mais opções de qualidade para o técnico.
- **Receita.** Aumento de receita por meio de boas negociações com jogadores da base, além da conquista de títulos e premiações em todas as categorias e campeonatos disputados.
- **Educação.** Investimento na formação de atletas como cidadãos, usando a educação como base. Além disso, incentivar a gestão financeira dos atletas, para que possam auxiliar suas famílias e suas próprias carreiras de modo a construir uma base de patrimônio.
- **Metodologia de trabalho.** Padronizar a metodologia de trabalho, da base ao profissional, aplicando uma filosofia de jogo similar, visando facilitar a evolução de atletas no decorrer de suas carreiras.

## **Futebol de Profissional**

- **Palmeiras vitorioso.** Investimento no profissionalismo de atletas visando um Palmeiras vitorioso, conquistando títulos e estando entre as maiores potências do mundo.
- **Receita.** Aumento de receita por meio de boas negociações com jogadores na compra e venda de atletas, além da conquista de títulos e premiações em todas as categorias e campeonatos disputados.
- **Base.** Aproveitamento dos atletas de base, proporcionando mais oportunidades de crescimento e demonstração de potencial no time profissional.

- **Comunicação/marketing.** Otimizar as ações de marketing por meio da utilização dos atletas, gerando mais receita e proximidade do público com o time, tornando o Palmeiras um time mais acessível, rentável e com foco em aumento de torcida.

## **Governança e Gestão**

- **Excelência de governança.** Obter o reconhecimento do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) com o emprego das melhores práticas de governança corporativa.
- **Planejamento estratégico.** Implementar o planejamento estratégico na íntegra, acompanhando cada indicador apontado nesse plano, garantindo, assim, o correto rumo das ações e objetivos traçados para o Palmeiras.
- **Auditoria interna.** Agregar valor e melhorar as operações da organização, auxiliando o Palmeiras a atingir seus objetivos, avaliando e melhorando os processos de gerenciamentos de riscos, controle e governança.
- **Agilidade.** Implantação da Metodologia Ágil no processo de construção dos projetos, trazendo mais dinamismo no processo de decisão para próximos passos.

## **Jurídico**

- **Assegurar o atendimento à legislação e proteger a Instituição da prática de ilícitos e irregularidades.** Orientar a organização, bem como desenvolver e implementar ferramentas e procedimentos que contribuam decisivamente para o atendimento à legislação vigente e reduzam o risco de perdas decorrentes de irregularidades administrativas (compliance).
- **Redução das perdas em processos judiciais.** Atuação preventiva e gestão ativa dos passivos nas áreas cível, trabalhista



e tributária visando à resolução a contento de processos antigos e mitigação do risco de novas ações.

- **Combate à pirataria.** Atuar efetivamente para reduzir os prejuízos provocados pelo comércio de produtos piratas, buscando atuação conjunta com os demais clubes de São Paulo.
- **Organização de documentos e arquivamento.** Por meio da ampliação do projeto Arquivo Central, contemplando todas as áreas, visando preservar, proteger (confidencialidade) e facilitar o acesso aos documentos administrativos e históricos.

## **Considerações Finais**

O objetivo dessa chapa e desse pleito é valorizar cada vez mais a grandiosa e vitoriosa história da Sociedade Esportiva Palmeiras, respeitando o planejamento estratégico e os objetivos nele traçados.

Com isso, baseado em pilares de transparência, acessibilidade e inclusão, novas fontes de receitas, produção de novos conteúdos e experiências por meio de produtos e serviços, engrandecer ainda mais o Palmeiras, tornando-o um clube cada vez mais de vanguarda, além de referência em gestão no Brasil e no mundo.

Temos condições e plena convicção de que executar esse plano é possível, trabalhando com pessoas responsáveis, capazes, apaixonadas e extremamente profissionais que querem fazer acontecer!

A torcida, os sócios, os jogadores e os colaboradores são nossos principais ativos e por eles iremos executar o melhor plano de gestão possível, agregando assim valor à marca.

Ratificamos nosso compromisso com a construção de um Palmeiras cada vez mais forte e, juntos, com muita paixão e dedicação, colocaremos o Palmeiras sempre em primeiro lugar!

Obrigado!



# **PALMEIRAS DE TODOS**