



JORGE SALGADO
presidente

DECLARAÇÃO DE COMPROMISSOS

Mais Vasco – 2021/2023

Declaração de Compromissos

Mais Vasco - 2021/2023



Sumário

Palavra do Presidente	05
A Mais Vasco	06
Missão, Visão e Valores	07
O que entregaremos	08
Como entregaremos	10
Quem entregará	19



PALAVRA DO PRESIDENTE

Carta aberta à Torcida Vascaína, Sócios(as), Atletas, Funcionários(as) e Amigos(as) Cruzmaltinos(as).

Meu nome é Jorge Salgado e sou candidato à presidência do Club de Regatas Vasco da Gama. Escolhi esse desafio porque posso dar uma contribuição importante para o Clube, pela minha experiência, e pela minha carreira profissional.

Estou em um momento na minha vida em que eu posso me dedicar ao Vasco.

Aliado a isso, percebi a seriedade e a competência do grupo Mais Vasco, a inteligência envolvida na estratégia, e decidimos que era uma união interessante para o futuro do Clube.

Depois de montar uma empresa, levar ela ao longo de 37 anos, construir família, enfrentar a vida esportiva do Vasco, e depois a Seleção, me sinto novamente desafiado.

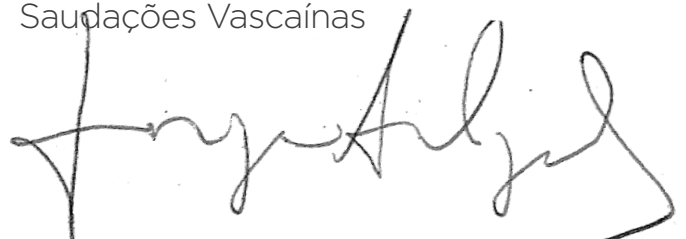
Tenho esse desejo de voltar para o Vasco e recuperar o clube financeiramente e no

futebol, colocá-lo na posição de destaque que sempre teve.

Acima de tudo vamos aliar a experiência dos mais antigos do Vasco, com essa turma mais nova, formando uma futura geração de dirigentes vascaínos. Unir experiência e juventude para traçar um futuro mais pacífico dentro do Clube.

E como prova do meu compromisso por um Vasco mais unido ofereço esta declaração de compromissos da Mais Vasco, desenhada por meses e por muitas mãos com dedicação diária ao nosso Clube, para nos guiar nessa jornada que será histórica. Esta será nossa primeira contribuição.

Saudações Vascaínas





No último pleito, o que todos viram é que não se faz alianças políticas somente com o intuito de derrotar um inimigo comum. Acreditamos que a solução para o Vasco seja a opção de voto clara, transparente e verdadeira, com princípios capazes de unir seis grupos com perfis distintos, mas que se completam e compartilham da mesma ideologia e mesma filosofia para colocar o Vasco onde ele sempre mereceu estar.

Para recolocar o Vasco no lugar de onde jamais deveria ter saído, os seis grupos se reuniram na construção de um planejamento estratégico que será a ferramenta-guia durante o próximo triênio. O Vasco precisa resgatar sua credibilidade no mercado, adotando premissas técnicas capazes de reposicionar o nosso clube frente a todos os seus entusiastas, desde a nossa imensa torcida, nosso maior patrimônio, até os investidores.

Escolhemos para nos liderar o Grande

Benemérito Jorge Salgado, que compartilha das mesmas ideologias que os seis grupos defendem. Ao mesmo tempo o Jorge encontrou nas pessoas da Mais Vasco a motivação que faltava para se candidatar. Acreditamos que essa união da experiência de Vasco, de vida e profissional do Jorge com o surgimento de novas lideranças motivadas a emprestar o seu melhor para o Clube é a receita ideal para reerguer o Vasco da Gama. Ao longo desse caminho fomos recebendo o apoio de vascaínos(as) de todos segmentos que colaboraram para enriquecer e ampliar o nosso trabalho.

Neste documento apresentamos os nossos compromissos e um sumário de alguns de nossos projetos. Convidamos você a conhecer os integrantes da nossa equipe no site da Mais Vasco. Temos certeza que vai se orgulhar. No nosso time, quanto MAIS VASCO, melhor!





MISSÃO, VISÃO E VALORES

Missão

“Elevar, através de conquistas desportivas nos territórios nacional e internacional, as cores e os valores vascaínos, em especial no futebol, sendo, de forma incondicional, o representante máximo na defesa da diversidade na sociedade brasileira em consonância com a ‘RESPOSTA HISTÓRICA’, carta que consideramos o nosso batismo.”

Visão

Ser reconhecido pelo vascaíno como um clube em crescimento através da implantação de boas práticas de mercado administrativas e desportivas, trazendo dessa forma para perto do clube o vascaíno de todos os cantos do mundo.

Valores

Transparência, Ética, Tecnicismo, Inclusão Social e Respeito ao Vascaíno, Democracia, Integridade, Avidéz por títulos e Vanguardismo.

#QuantoMaisVascoMelhor

O QUE ENTREGAREMOS EM 3 ANOS



Estar entre as 5 maiores receitas do Brasil

Somos atualmente, conforme os balanços dos clubes publicados referentes ao ano de 2019, a 12ª receita do país. Este resultado não é condizente nem com a grandeza do Club de Regatas Vasco da Gama tampouco com o tamanho da nossa torcida, que figura entre as maiores do país.



Aprimorar nosso Patrimônio

Além de finalizar o nosso CT, que é um patrimônio fundamental para a melhoria do desempenho esportivo dos nossos atletas, implantaremos o projeto de reforma de São Januário que dará mais conforto aos nossos associados e torcedores e aumentará nossas receitas para termos um futebol mais forte. Aprimoraremos as demais sedes sociais a fim de aumentar receitas, incentivar esportes e tornar o Clube um lugar mais agradável para seus sócios. Todos os investimentos na melhoria e ampliação de nosso patrimônio levarão em conta as melhores práticas de sustentabilidade, com eficiência energética, utilização de fontes de energia renováveis, reuso de água, entre outras.



Reestruturar o endividamento do Clube

Equacionaremos o endividamento do Clube, renegociando dívidas e desenvolvendo produtos de prazos mais longos e com taxas mais adequadas para implantarmos na gestão. A captação de recursos com prazos e taxas de juros adequadas viabilizarão essa grande reestruturação, sendo necessários recursos de R\$ 70 Milhões para esse intento. O objetivo é reduzir o endividamento dos atuais R\$ 616 milhões, concentrado no curto prazo e taxas superiores a 1% ao mês, para níveis inferiores a R\$ 400 milhões ao final do triênio, mas perfil de longo prazo e custo bem inferior aos atuais.



Equacionar Fluxo de Caixa de Curto Prazo

Renegociaremos vencimentos de dívidas operacionais existentes, captaremos novos recursos e fecharemos acordo com parte dos credores. Temos as ferramentas para aumentar a arrecadação anual do Clube dos atuais R\$ 200 milhões para o patamar de R\$ 400 milhões até o terceiro ano.



Recuperar Tradição nos Esportes Olímpicos

Permitiremos que o Clube volte a acessar recursos através de Leis de Incentivo, entre outras fontes, para fomentar esportes tradicionais do Clube. Estabeleceremos parcerias nacionais e internacionais para o desenvolvimento dos esportes olímpicos e paralímpicos.



Futebol Forte e Vencedor

Em paralelo ao processo de recuperação financeira, reestruturaremos o Departamento de Futebol para montar um elenco vencedor que acelere ainda mais o processo de crescimento do Clube para disputar títulos e competições internacionais. Nosso planejamento prevê o investimento adicional de, no mínimo, R\$ 100 milhões no futebol em 3 anos. Além disso, traremos importantes novidades como um Diretor de Mercado (para melhorar a relação com potenciais mercados compradores e vendedores), a integração do S20 aos profissionais, um projeto de retroalimentação da base com recursos oriundos da venda de atletas formados no clube e um forte compromisso com o crescimento do futebol feminino.



Reformar o Estatuto

O estatuto do Clube data de 1979 e desde lá as relações entre a Instituição e os seus associados, assim como a sociedade mudou. Nossa reforma redemocratizará o Club de Regatas Vasco da Gama e institucionalizará processos modernos de Governança e *Compliance*. Assumimos compromisso com a abertura do Clube a novos sócios, eleições limpas e a possibilidade de votação à distância.



Plano Rígido de Integridade

Ações de integridade e *compliance* visam o ganho da transparência, o aumento de confiança entre os sócios e a Instituição, bem como entre a Instituição e o mercado. São práticas modernas que geram valor e evitam fraudes e desperdícios financeiros.



O Resgate do DNA Social

O bem-estar das comunidades em que o Vasco está inserido é o bem-estar do próprio Vasco. Realizaremos diversas ações ligadas a estas comunidades e tornaremos o Clube um lugar mais inclusivo para mulheres, negros e o público LGBTQIA+. Valorizaremos a história do Vasco que será trabalhada como um importante ativo do Clube.



Simplificaremos a vida associativa do sócio e do torcedor

Criaremos um aplicativo, oferecendo todos os conteúdos, produtos e serviços do Vasco em um único lugar, limpo, organizado e amigável ao usuário. Colocaremos o Vasco mais acessível para o sócio e o torcedor Off-Rio aproveitando o pleno potencial de nossa torcida.

COMO ENTREGAREMOS

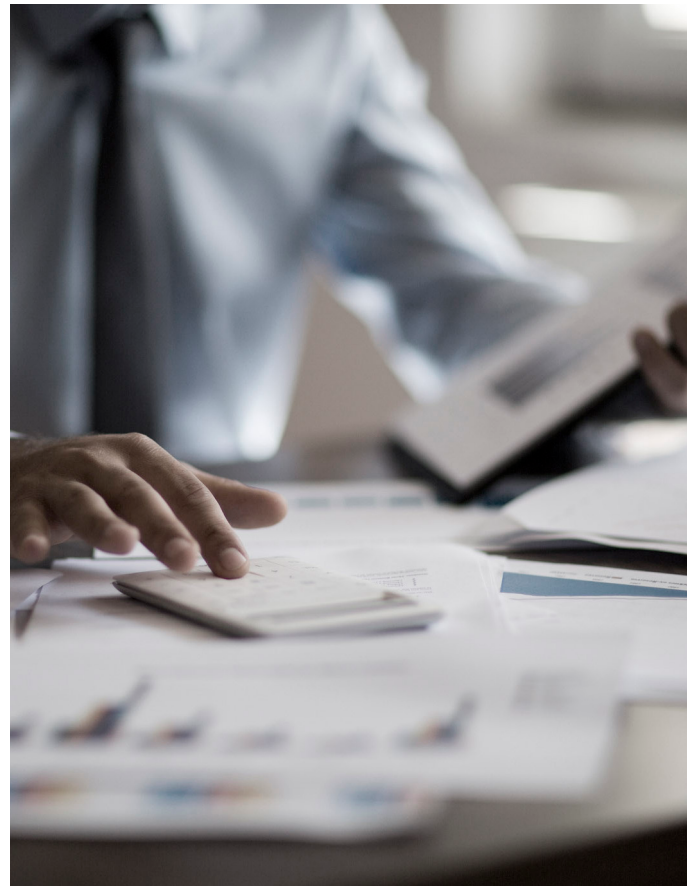
PARA ENTREGARMOS UM VASCO ENTRE AS 5 MAIORES RECEITAS

do país, é preciso entender que os problemas financeiros do Clube são antigos, e o diagnóstico de especialistas é consenso: o Clube tem receita bem menor que seu potencial, e altas dívidas de curto prazo não se encaixam em sua geração de caixa.

Neste contexto, o time da Mais Vasco desenvolveu alternativas para elevar o patamar das receitas do Clube. Primeiro, criaremos um departamento comercial voltado exclusivamente para a captação de recursos e parceiros a fim de reposicionar a marca Vasco no mercado resgatando seu valor e gerando negócios condizentes com nosso gigantismo.

Através da realização de um censo com os Vascaínos de todo o país, desenvolveremos um portfólio de produtos e serviços adequado com as demandas reais da torcida e dos sócios. Pois apenas com a resposta objetiva da nossa torcida espalhada pelo Brasil inteiro teremos a assertividade na proposta de soluções que contemplem as necessidades da nossa torcida. Somente assim ofertaremos o que desejam e maximizaremos nossas receitas.

Trabalharemos o Novo Plano de Franquias da loja Gigante da Colina e criaremos uma plataforma de licenciamento simplificado, que possibilitará que produtores locais de todas as regiões produzam seus próprios produtos oficiais, com o



auxílio do Departamento de Marketing do CRVG. Destinaremos mais recursos à VascoTV, serviços de Streaming e Void, oferecendo conteúdos 24H incluindo transmissão de jogos da base e esportes olímpicos.



PARA APRIMORARMOS O NOSSO PATRIMÔNIO,

precisaremos levantar novos recursos. Para a finalização do Nosso CT, aprimoraremos e alavancaremos as iniciativas relacionadas ao Meu Banco Digital (hoje através da parceria com o Banco BMG). O Vasco é sócio deste banco digital, tendo de 20% a 50% de participação nos lucros, mediante alcance de metas. Algumas das iniciativas que estruturamos são a vinculação do cartão de crédito com o programa de pontos do Sócio Gigante; a criação de estímulos para uso do cartão, como descontos, produtos exclusivos e prioridade na compra de ingressos; e implementar um mecanismo de cashback dos gastos no cartão, direcionando as receitas advindas deste mecanismo para custear projetos, incluindo o CT e demais sedes sociais. Para realizarmos a Reforma de São Januário, realizaremos uma Captação via FII, Fundo de Investimento Imobiliário (FII), cuja rentabilidade viria de vendas de camarotes e cadeiras cativas, parte da bilheteria, eventos, aluguel de lojas e restaurantes, operação do estacionamento etc. Estimamos captar cerca de R\$250 milhões, a uma taxa DCI +3% a 5% ao ano.

PARA EQUACIONAR O FLUXO DE CAIXA DE CURTO PRAZO,

dentre outras ações, estruturaremos um fundo com grandes vascaínos e investidores de mercado, proporcionando o pontapé inicial da implementação do planejamento estratégico e obter capital de giro necessário para tocar o dia a dia do Clube. Estimamos captar cerca de R\$ 100 milhões a uma taxa CDI próxima a 7%, com prazo de 6 anos, retorno compatível com o mercado, que oferece oportunidades de captação em função da baixa taxa de risco.

PARA OTIMIZAR O ENDIVIDAMENTO DO CLUBE,

alinhado a um controle de gastos robusto que passa por transformação digital, revisão e redesenho de processos e otimização de gastos com folha atacaremos as três vias da nossa dívida: tributária (cerca de R\$283 milhões), através de renegociação com o PGFN – MP do contribuinte legal; cível e trabalhista (cerca de R\$195 milhões), através de fundos de investimento, utilizando Cédula de Certificado Bancário com captação de até R\$70 milhões; e bancária, renegociando prazos, taxas e garantias, que serão recebíveis do Clube (direito de TV, sócios, bilheteria, transferência de atletas e mecanismo de solidariedade), blindagem dos recursos e uso de *escrow account* para pagamento preferencial aos investidores.

PARA RECUPERARMOS A TRADIÇÃO NOS ESPORTES OLÍMPICOS

e desenvolver os Esportes Paralímpicos, contaremos com o apoio de empresas interessadas em obter isenção fiscal via leis de incentivo de esporte, captando recursos para incentivar esportes olímpicos e paralímpicos. Devolveremos ao Clube sua CND (Certidão Negativa de Débito). A captação pode se dar nas esferas federal, estadual e/ou municipal. Especificamente sobre a Lei Federal de Incentivo ao Esporte, as empresas optantes do Lucro Real destinam até 1% do IRPJ devido, e pessoas físicas podem destinar até 6% do IRPF devido. Já segundo a Lei Estadual de Incentivo ao Esporte do RJ, empresas destinam até 4% do ICMS devido, e o beneficiário precisa fazer, como contrapartida, aporte com recursos próprios relativos a 20% dos recursos incentivados. Desta forma, captaremos pelo menos R\$ 10 milhões por ano.

PARA IMPLEMENTARMOS UM FUTEBOL FORTE E VENCEDOR,

contamos com a reestruturação financeira prevista na modelagem financeira da Mais Vasco, que permitirá um incremento de 30% no investimento para o departamento de futebol em relação ao valor divulgado nos balanços de 2019, em conformidade com a responsabilidade financeira, fiscal e de forma austera. Isso permitirá a formação de um time mais competitivo e que tenha um desempenho esportivo melhor do que obtivemos neste triênio. Importante frisar que a chapa vencedora assumirá um Clube com o campeonato ainda em andamento, restando 8 ou 9 rodadas para seu fim. Nosso compromisso é de não efetuar nenhuma





mudança no departamento de futebol até que ele se encerre, a fim de evitar especulações e tumultuar o ambiente. Queremos que os atletas e a comissão técnica tenham toda a tranquilidade necessária para desempenhar suas atividades da melhor forma possível. Após o término do campeonato implantaremos gradativamente nossa visão, mas reiteramos a confiança que temos no trabalho que está sendo desenvolvido pelos profissionais da área.

Mas é possível afirmar que criaremos uma diretoria de mercado de futebol que terá como missão a alocação de jogadores da base não alocados no elenco profissional em mercados alternativos. Dessa forma esperamos reduzir os casos de jogadores da base que saem do clube sem uma compensação financeira ao investimento feito na base. Ainda nessa diretoria, pretende-se a ampliação do alcance do mapeamento de jogadores para captação de jovens atletas para valorização e futura venda e ainda uma maior representação nos grandes centros.

A Mais Vasco defende a implantação institucional do Comitê de Futebol como boa prática de governança esportiva. Nenhum dirigente deve ter o poder absoluto de fixar remunerações, pagamentos de luvas, tempo de contrato, assim como decidir a venda ou empréstimo de atletas vinculados ao clube sejam eles da base, ou do profissional, tanto do feminino como do masculino. A decisão colegiada protege o clube de eventuais negociações equivocadas evitando prejuízos financeiros ao Clube.

Defendemos também a valorização do Futebol Feminino. Trouxemos a Pretinha, um ídolo incontestado deste esporte para fortalecimento da modalidade. Nossas atletas terão a oportunidade de se desenvolver profissionalmente sob a luz de uma vencedora nesse esporte. Queremos que o futebol feminino esteja perto da torcida em São Januário. Queremos que nossas atletas possam ter uma carreira da mesma forma que os atletas do Futebol masculino tem. Não trataremos a modalidade como um subproduto imposto pelas federações para participação de competições estratégicas. Queremos trazer parceiros para essa modalidade e dar a mesma condição de trabalho que o futebol masculino tem para o melhor desempenho esportivo das nossas atletas.

REFORMAREMOS O ESTATUTO

reorganizando os direitos associativos vinculados a cada categoria do Quadro Social do CRVG, reduzindo as barreiras de entrada para novos associados e consolidando uma visão verdadeiramente democrática de participação da comunidade vascaína nos rumos administrativos do Clube. Asseguraremos o direito de voto aos Sócios Torcedores no Processo Eleitoral, observados os requisitos estatutários relativos a tempo de vida associativa e contribuições sociais efetuadas. Além disso, revisaremos as atribuições de cada um dos Poderes do Clube, fortalecendo o sistema de freios e contrapesos a fim de reequilibrar a dinâmica de poderes, sempre orientados pelo interesse institucional e por sua efetividade. Criaremos comitês temáticos para auxiliarem e orientarem as tomadas de decisões, tornando o exercício ordinário de gestão administrativa mais célere e menos sujeito a disputas políticas que não contribuam para adequada execução do Planejamento Estratégico para o Clube.

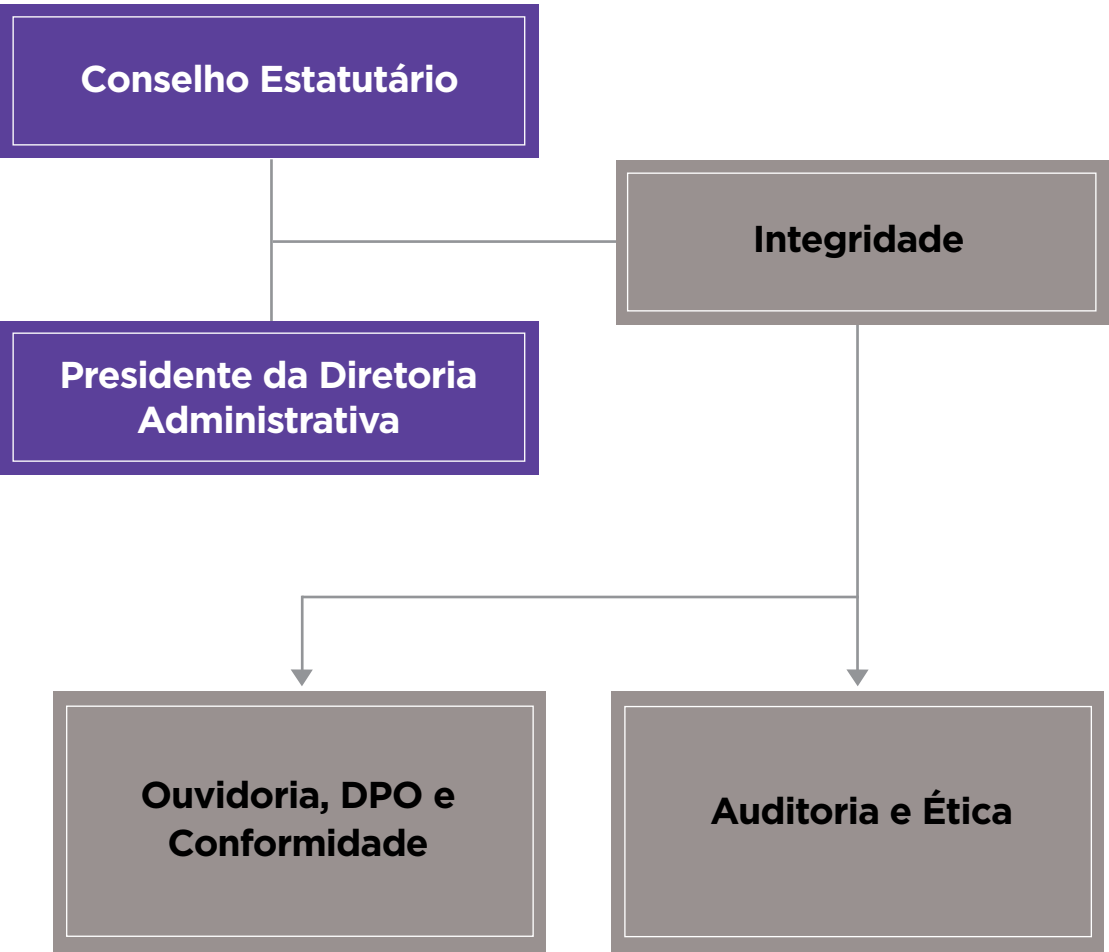




IMPLEMENTAREMOS UM PLANO RÍGIDO DE INTEGRIDADE

redefinindo as responsabilidades dos administradores do Vasco, bem como os processos disciplinares que imponha, observados o contraditório e a ampla defesa, sanções às práticas que venham a acarretar prejuízos ao CRVG e/ou aos seus associados, que configurem o exercício de gestão temerária. Nosso plano de integridade fará o Club de Regatas Vasco da Gama referência em governança e *compliance* entre os clubes esportivos do Brasil. Este plano se organiza em quatro frentes. Um adequado Programa de *Compliance*, uma estrutura independente de Integridade, um Portal de Transparência atualizado e limites de Competência definidos.

Todas essas iniciativas fortalecem o Clube evitando punições e perdas financeiras devido ao não cumprimento de medidas legais, oportunizando o fim de práticas nocivas e promovendo a diminuição de gastos. Conforme fluxograma abaixo.



Aprimoraremos o Portal de Transparência do Clube, visando atender uma demanda de democracia da realidade interna. Com base em documentos da Controladoria-Geral da União (CGU) e a verificação de boas práticas entre clubes da Série A do Brasileirão e os maiores clubes da Europa, idealizou-se o novo portal de transparência a ser implementado.



CT

- Prestações de contas atualizadas
- Perguntas frequentes e link para dúvidas



Financeiro

- Demonstrações e balancetes atualizados
- Orçamento x Realizado por período
- Balanço patrimonial
- Listagem de contratos e fornecedores
- Quadro social e arrecadação mensal
- Detalhamento de pagamentos de acordos
- Projetos incentivados



Diretoria e Conselhos

- Organograma
- Apresentação e atribuição dos poderes
- Convocação veiculadas a Atas de Reunião e Lista de presença



Esportes

- Borderôs
- Direitos de jogadores
- Quantitativo de jogadores e modalidades
- Editais e peneiras



Gestão

- Relatórios de departamentos
- Parecer jurídico e de auditoria



Responsabilidade Social

- Detalhamento das iniciativas



Estatutos e políticas

- Regimento Interno, Código de Ética, Código de conduta do torcedor e Diretrizes
- Manuais externos

Teremos Limites de Competência e Alçada, a fim de definir os fluxos de aprovações do Clube. Considerados os valores de orçamento e um custo histórico, procurou-se desenhar um modelo que não onere e tampouco distorça o rito natural de tema relevantes.

Os assuntos envolvendo valores superiores aos definidos por esta política só poderão ser aprovados pelo superior direto, ou nos casos mais extremos, por um comitê específico. A utilização do comitê para esses casos mostra-se uma boa prática, proporcionando a descentralização do poder e é muito bem vista pelo mercado.

O intuito desta prática é o de envolver mais de um responsável da área, dando publicidade e evitando possíveis desvios em relação ao orçamento ou uma média irregular de gastos.

Todas essas iniciativas, fortalecem o Clube evitando punições e perdas financeiras, devido ao não cumprimento de medidas legais, oportunizando o fim de práticas nocivas e promovendo a diminuição de gastos.

Com essas atividades implantadas, acredita-se ser possível colocar o Club de Regatas Vasco da Gama numa vanguarda em medidas de integridade na área esportiva. Também é previsto atividades de amadurecimento dessas propostas fortalecendo nosso compromisso com o legado ao Clube. São previstos treinamentos para o público interno e externo e a realização de ativações entre fornecedores, patrocinadores e federações das melhores práticas de governança.

RESGATAREMOS O DNA SOCIAL DO VASCO,

com investimento em ações de Relacionamento com a Comunidade e criaremos o programa “Vasco da Barreira”, conjunto de iniciativas que buscam inserir a comunidade do entorno de São Januário no ecossistema de negócios do Vasco, contemplando desde oportunidades de formação profissional e prestação de serviços até o credenciamento para vendas de linhas populares de produtos oficiais do Vasco.

O Vasco da Barreira contempla uma série de ações que vai desde a organização de cooperativas formadas por moradores das comunidades do entorno de São Januário para fabricação de produtos populares da linha que batizaremos de “Clube do Povo” que deverão ser vendidos em site e dias de jogos com mando de campo do Vasco. Além de oferecer a oportunidade de trabalho está prevista a capacitação e credenciamento dos ambulantes do entorno com padronização

dos pontos de venda. Essa é uma ação que objetiva internalizar uma receita perdida para a pirataria e oferecer legalidade a atividades que são consideradas como um subemprego.

Outro projeto que vale destacar será o apoio do Vasco da Barreira na participação na Taça das Favelas, com times masculino e feminino. Vamos disponibilizar a infraestrutura necessária para o melhor desempenho esportivo para os atletas, como comissão técnica, local de treinamento e uniformes.

O uniforme desse time será vendido aos vascaínos com parte da receita voltada para ações sociais do Clube com a comunidade.

SIMPLIFICAREMOS A VIDA ASSOCIATIVA E DE TORCEDOR DO VASCAÍNO,

implementando dentre outros projetos um moderno aplicativo, trazendo o conceito do “Vasco na palma da mão”. O sócio e o torcedor terão acesso gratuito a uma plataforma centralizada, com interface amigável e simplificada contendo toda a estrutura para adquirir ingressos, conteúdos sobre o futebol (treinos, bastidores, acesso à Vasco tv, matérias e transmissão via rádio), podcasts, conteúdos voltados para o público infantil, feminino e FAQ. O app contará com uma plataforma de e-commerce contemplando ofertas por geolocalização, ofertas por demanda e venda por impulso. Haverá também comercialização de serviços como por exemplo o Tour na Colina e consumo no estádio, além de Ouvidoria e SAC. Poderá ser adquirido também pelo App títulos sociais. Visando oferecer um conforto ainda maior, ofertaremos uma área premium com alguns benefícios adicionais, como por exemplo ingressos prioritários, vendas antecipadas de produtos e lançamentos, conteúdos de streaming e webseries, cursos online (inglês, profissionalizante e relacionados ao Clube), tutoriais de Futebol, assinatura histórica com podcasts, fotos e documentários relativos ao Vasco, além de infoprodutos e acesso ao sistema do Centro de Memória. O sócio off-Rio poderá viver a experiência e o contato com o Vasco mesmo a quilômetros de distância.

Para o plano de governo completo, com todos os nossos projetos e o nosso planejamento estratégico, acesse www.maisvasco.com.br

QUEM ENTREGARÁ

Executar um planejamento robusto e complexo demanda uma equipe técnica e altamente qualificada. A atual situação de nosso Clube é extremamente desafiadora e exigirá que a nova administração comece seu trabalho a plena capacidade. Não há espaço para improviso. Nosso time já está escaldo, treinado e pronto para entrar em campo. Jorge Salgado tem experiência e credibilidade para liderar essa jornada e contará com a colaboração de mais de 80 vascaínos(as), profissionais de destaque no mercado das mais diversas áreas. Nos últimos meses o time da Mais Vasco desenvolveu em detalhes os projetos para o Clube que estão prontos para serem implementados a partir do primeiro dia. Para conferir o currículo dos profissionais que contribuíram com o desenvolvimento de todos os nossos planos e estratégias, acesse <https://maisvasco.com.br/equipe>

Afinal, **nosso time**
é a nossa **maior**
fortaleza!



@muitomaisvasco

www.maisvasco.com.br