



minas
tênis clube

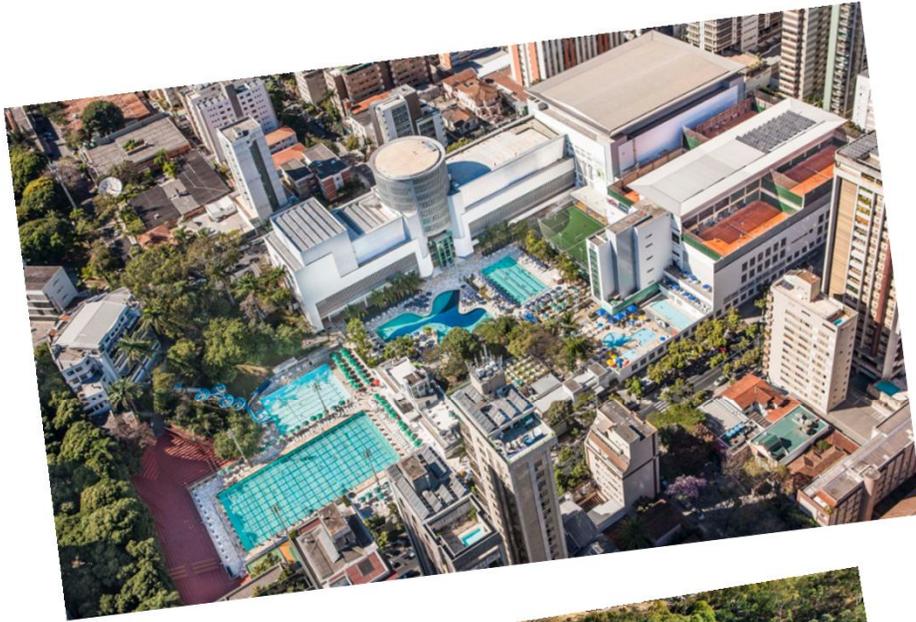
I Simpósio de Gestão do Esporte em Unidades Esportivas
"Desafios para a Formação da Rede Nacional de Treinamento"

O papel dos clubes na Rede Nacional de Treinamento,
palestrando sobre "O modelo clube-empresa
– aspectos positivos e negativos em relação ao
contexto atual do esporte brasileiro".

Dados Gerais

- **Fundado em 15 de novembro de 1935.**
- **75.000 associados, sendo 24.000 quotistas (incluindo Minas Náutico).**
- **471.750m² de área, somando-se as quatro Unidades.**
- **Cerca de 1.100 funcionários e 100 estagiários.**
- **Frequência anual, incluindo as quatro Unidades: 2.950.526 de acessos (dez./2015).**
- **Índice de inadimplência da taxa de condomínio: 0,82% (dez./2015).**
- **População equivalente ao 52º Município de Minas Gerais.**
Fonte: IBGE em dez./15.

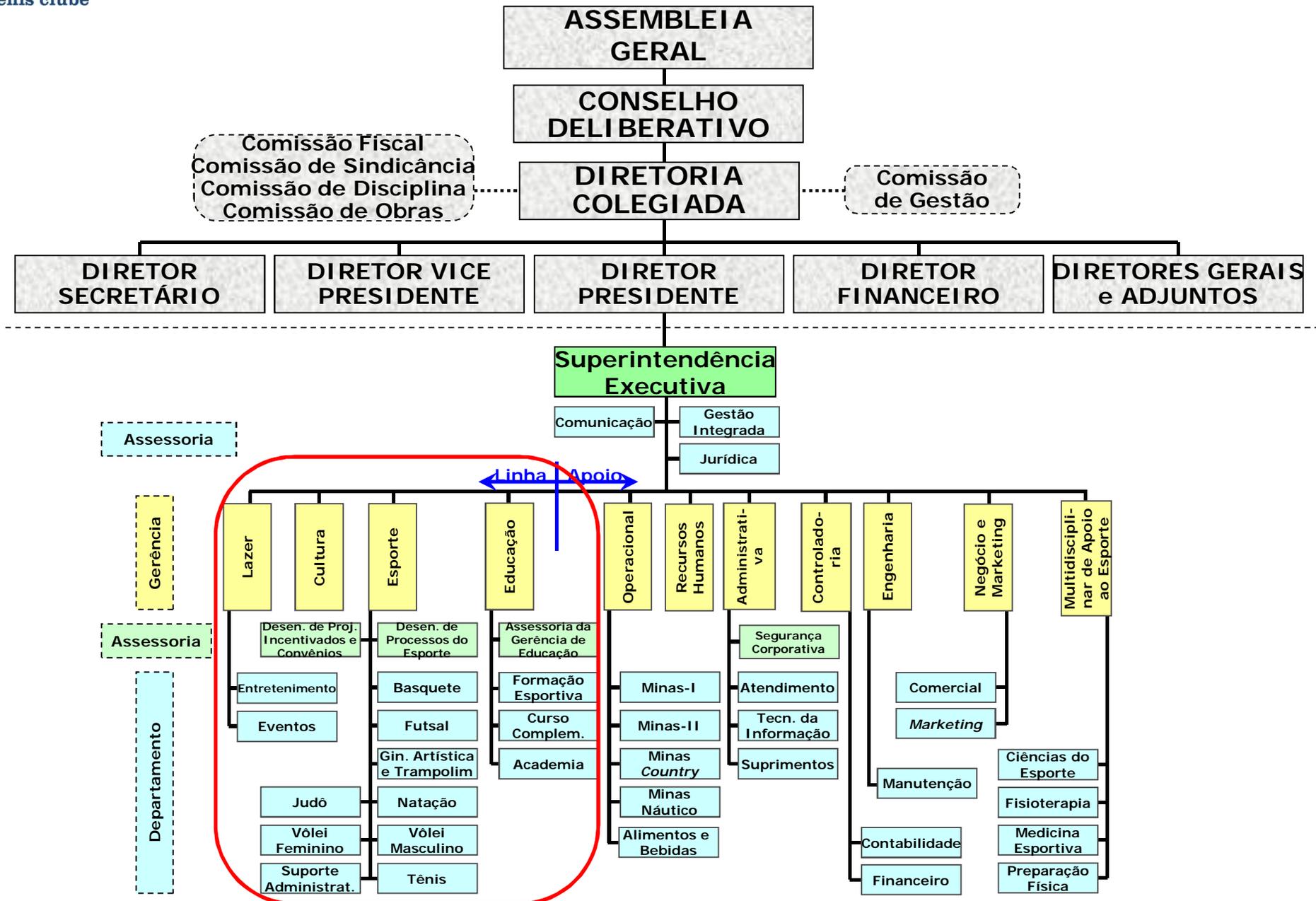
Unidades



Breve Histórico

- O Minas I, localizado no Bairro de Lourdes, foi fundado em 15 de novembro de 1935 e possui atualmente uma área de 31.000m².
- O Minas II, localizado no Bairro Mangabeiras, com uma área de 34.000m², foi inaugurado em 22 de dezembro de 1984.
- O Minas Tênis Country Clube, fundado em 14 de maio de 1933 com o nome Country Club de Belo Horizonte, foi incorporado em 22 de novembro de 2000, e ocupa uma área de 289.750m², dos quais 148.800m² são de mata nativa (67.800m² de mata e 81.000m² de cerrado).
- O Minas Tênis Náutico Clube com uma área de 117.000m², foi fundado em 30 de março de 1998 e inaugurado em 18 de março de 2000.

Organograma



Pilares do Minas Tênis Clube



LAZER



ESPORTE



CULTURA



EDUCAÇÃO

O lazer, o esporte, a cultura e a educação são focos da atuação do Clube com seus Associados.

Pilares do Minas Tênis Clube

- Principais Conquistas:
- **Voleibol Masc:** 9 vezes campeão brasileiro e 2 vezes campeão sulamericano.
- **Voleibol Fem.:** 2 vezes campeão brasileiro.
- **Basquete:** Campeão Sul Americano.
- **Futsal:** Bi campeão da Taça Brasil.
- **Natação:** 9 vezes campeão brasileiro e 2 vezes campeão sulamericano.
- **Judô:** 4 vezes campeão brasileiro M/F e Bronze olímpico com Ketleyn Quadros, Campeão Mundial Luciano Correa.
- **Tênis:** Campeão Sul Americano Adulto, Campeão do Troféu Brasil Adulto, 39 Títulos Internacionais nos últimos 10 Anos.
- **Ginástica Artística:** Campeão brasileiro individual em diversos aparelhos, campeão individual geral em todos os aparelhos no juvenil masculino.
- **Ginástica Trampolim:** Campeão mundial duplo mini e mais de 40 títulos estaduais e nacionais no individual e por equipes.



Pilares do Minas Tênis Clube



Educação

- 210 profissionais.
- 23 cursos.
- 18.176 alunos matriculados.



Pilares do Minas Tênis Clube

- Atendimento aos Associados nas faixas etárias: 0-6, 7-12, 13-17, 18-35, 36-59 e acima de 60 anos.
- Mais de 14.800 Associados, com mais de 60 anos, contemplados nos Programas Cabeça de Prata e Bem Viver;
- Cerca de 12 viagens de lazer por ano;
- 250 eventos monitorados durante o ano de 2015, atendendo a aproximadamente 120.500 sócios.
- Equipe de Corredores de Rua com mais de 1.000 Associados.



- 0 a 13 anos = 497.601 acessos
- 13 a 17 anos = 211.056 acessos
- 18 a 40 anos = 498.446 acessos
- 40 a 60 anos = 823.031 acessos
- 60 + = 537.828 acessos



Pilares do Minas Tênis Clube

CULTURA

Promove eventos e atividades culturais.

Preserva a memória do MTC.

Formas de atuação:

- Atua na formação cultural dos associados, através de cursos permanentes, palestras, exposições, feiras.
- Planeja e desenvolve atividades e produtos culturais.
- Promove parcerias e convênios para os associados.
- Viabiliza eventos através das leis de incentivo à cultura.



- **Centro Cultural:** Inaugurado em 2013. Um espaço aberto para Sócio e não sócio.
- **Teatro Bradesco:** Mais de 400 eventos desde a inauguração, com média de 100.000 pessoas por ano.
- **Galeria de Arte:** 4 exposições com mais de 10.000 visitantes.
- **Centro de Memória:** Exposição permanente - "Minas - Várias histórias" - Preservação e disponibilização do acervo para a cidade.
- **Coral do Minas Tênis Clube:** 50 coralistas com média de 10 apresentações por ano.
- **Prédio do Relógio e Sede social:** Recuperação e preservação de patrimônio tombado.

Gestão Estratégica 2014 – 2016

- **Foco em Resultados**
- **Estrutura em Células**
- **Programa Metas**

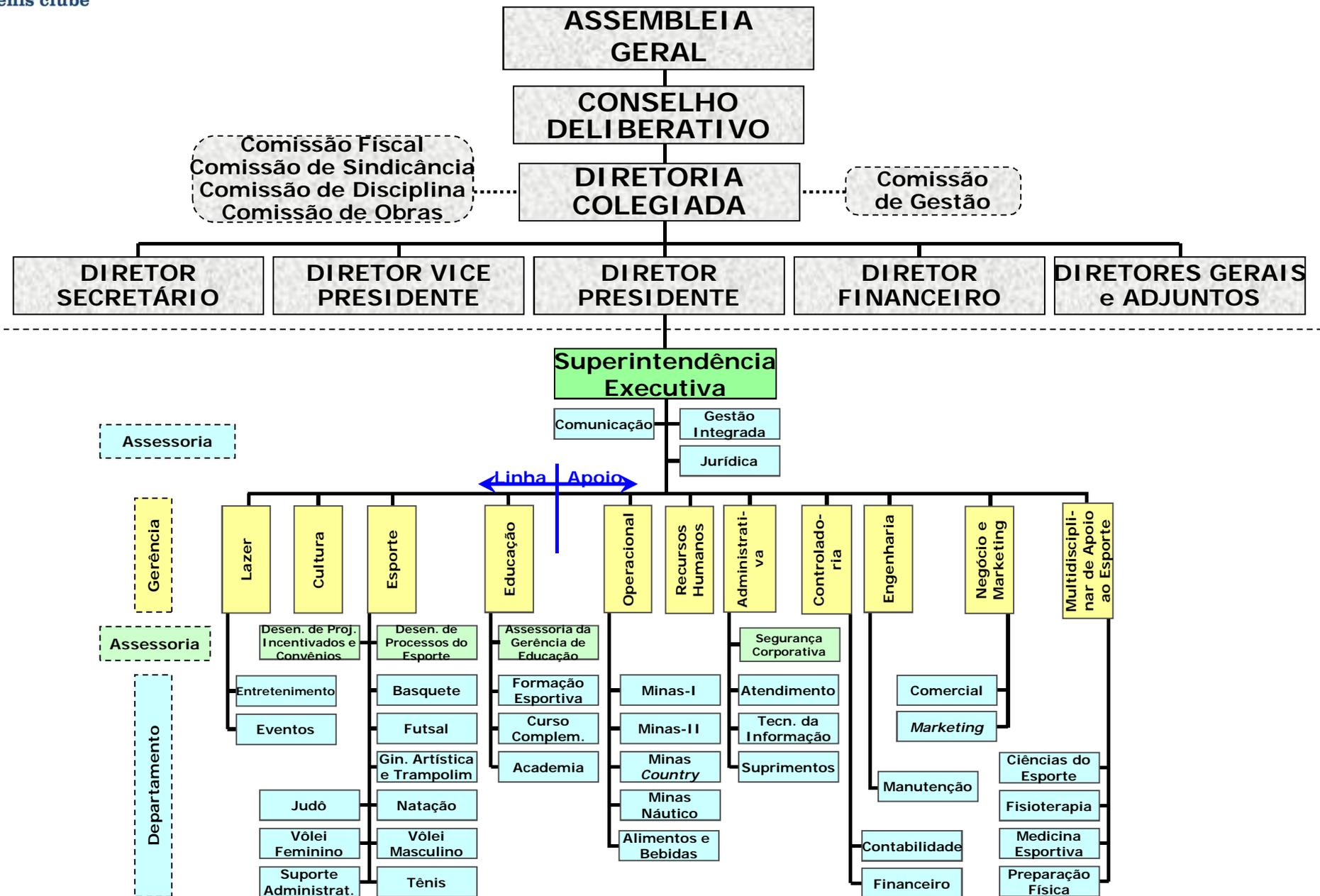
Gestão Estratégica 2014 – 2016

- **Foco em Resultados**
- **Estrutura em Células**
- **Programa Metas**

Filosofia de Gestão

Uma estrutura organizacional com papéis claramente definidos: **Diretoria com atribuições normativas e corpo funcional com atribuições executivas.**

Organograma



Objetivos da Comissão de Gestão

- Zelar pela execução das Estratégias, Políticas e Normas junto ao Superintendente Executivo.
- Avaliar mensalmente os resultados da Organização, na Reunião Mensal de Avaliação Estratégica, apresentados pelo Superintendente Executivo.
- Orientar e direcionar ações de melhoria, junto ao Superintendente Executivo, sempre que necessário.
- Concentrar todas as propostas de aprimoramento das Estratégias, Políticas e Normas da Organização, sugeridas pela Diretoria.

DIBs = Diretrizes Institucionais Básicas

Visão:

Ser referência de sucesso e vitória, de forma sustentável, através das gerações.

Missão:

Assegurar aos Associados plena satisfação e alegria de viver através do lazer, do esporte, da cultura e da educação.

Valores:

- **Valores relativos a resultados**
- **Uma organização voltada para soluções e resultados.**
- **Compromisso permanente com os negócios do Minas.**
- **Geração de valor e satisfação para os usuários e Quotistas.**
- **Busca contínua e incessante da excelência.**
- **Gerenciamento dos resultados presentes e futuros.**

DIBs = Diretrizes Institucionais Básicas

Valores:

- **Valores relativos à Organização**
 - Uma organização que opera em rede.
 - Pessoas com responsabilidade plena.
 - Foco mais no ordenar do que no estruturar.

- **Valores relativos ao processo decisório**
 - Um sistema descentralizado, com forte delegação.
 - **Uma estrutura organizacional com papéis claramente definidos: Diretoria com atribuições normativas e corpo funcional com atribuições executivas.**
 - Uma gestão genuína e adequadamente participativa.

- **Valores relativos à liderança**
 - A excelência está nas pessoas, com ênfase em:
 - Liderança;
 - Comunicação aberta, franca e transparente;
 - Reconhecimento.

- **Valores relativos a atitudes e posturas**
 - O empreendedorismo como jeito de ser e agir.

DIBs = Diretrizes Institucionais Básicas

Princípios:

- **A medida do nosso sucesso está na medida da satisfação do Associado.**
- **As relações do Minas são pautadas pela transparência, justiça, integridade, probidade e responsabilidade.**
- **Respeito às normas do Clube.**
- **Compromisso permanente com a educação e a formação das pessoas por meio das atividades culturais, do lazer e da prática desportiva.**
- **O lazer e o entretenimento como formas de melhoria de vida do Associado.**
- **Uma organização social sem vínculos políticos partidários.**
- **Compromisso com a responsabilidade socioambiental.**

DIBs = Diretrizes Institucionais Básicas

Políticas:

- **Política de Lazer** ➡
- **Política de Educação e Esporte** ➡
- **Política de Cultura** ➡
- **Política de Negócios** ➡
- **Política da Qualidade** ➡
- **Política de Gestão Financeira** ➡
- **Política de Sustentabilidade e Responsabilidade Social** ➡
- **Política de Gestão de Pessoas** ➡

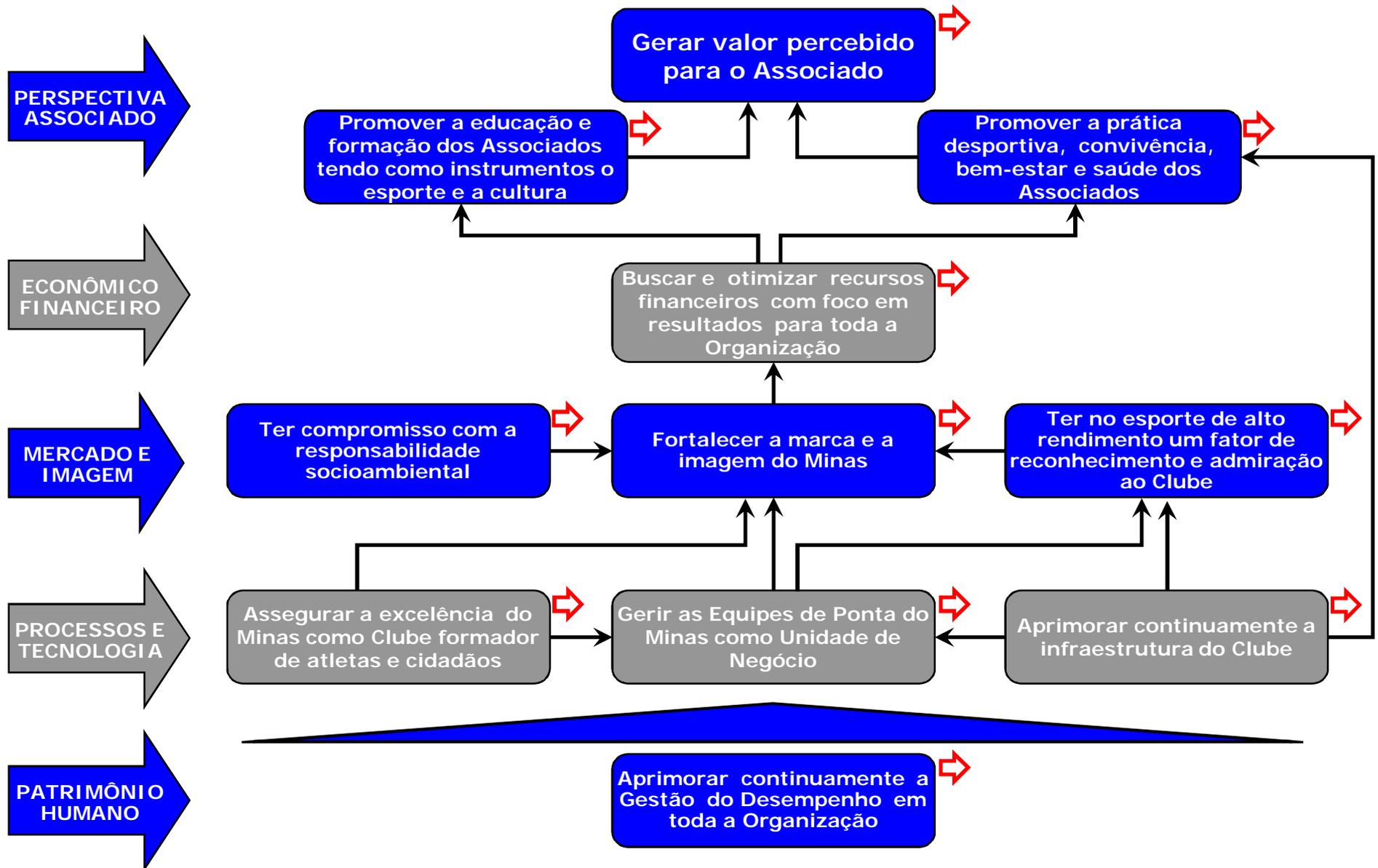
DIBs – Diretrizes Institucionais Básicas

- Visão
- Missão
- Princípios
- Valores
- Políticas

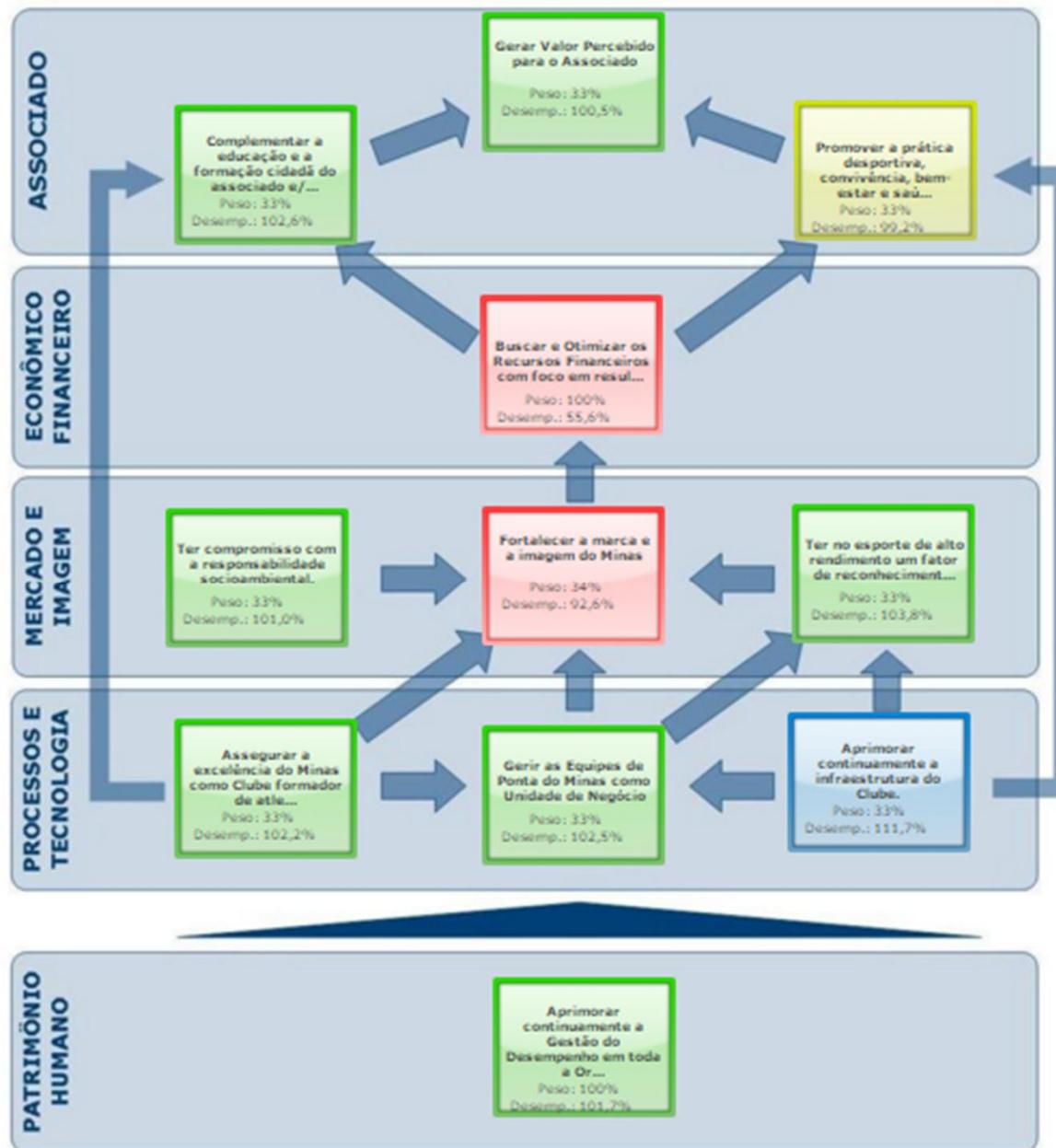


DEs = Diretrizes Específicas

Mapa Estratégico 2014 - 2016



Mapa de Desempenho - *Stratws*



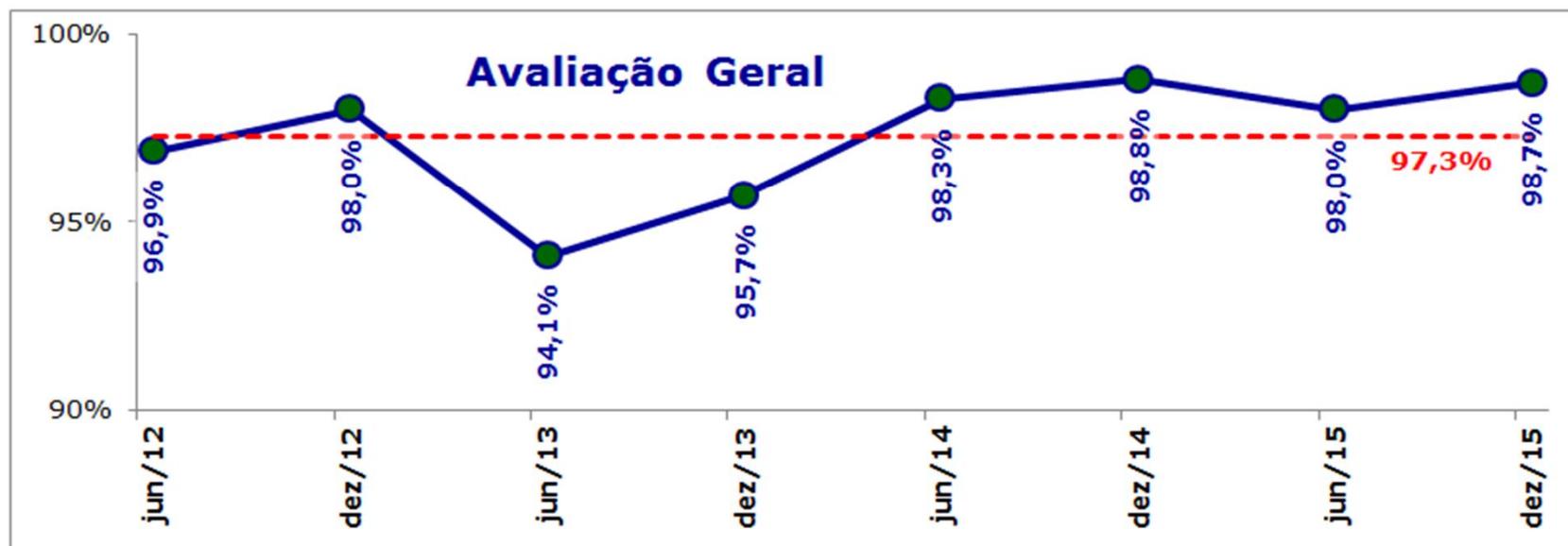
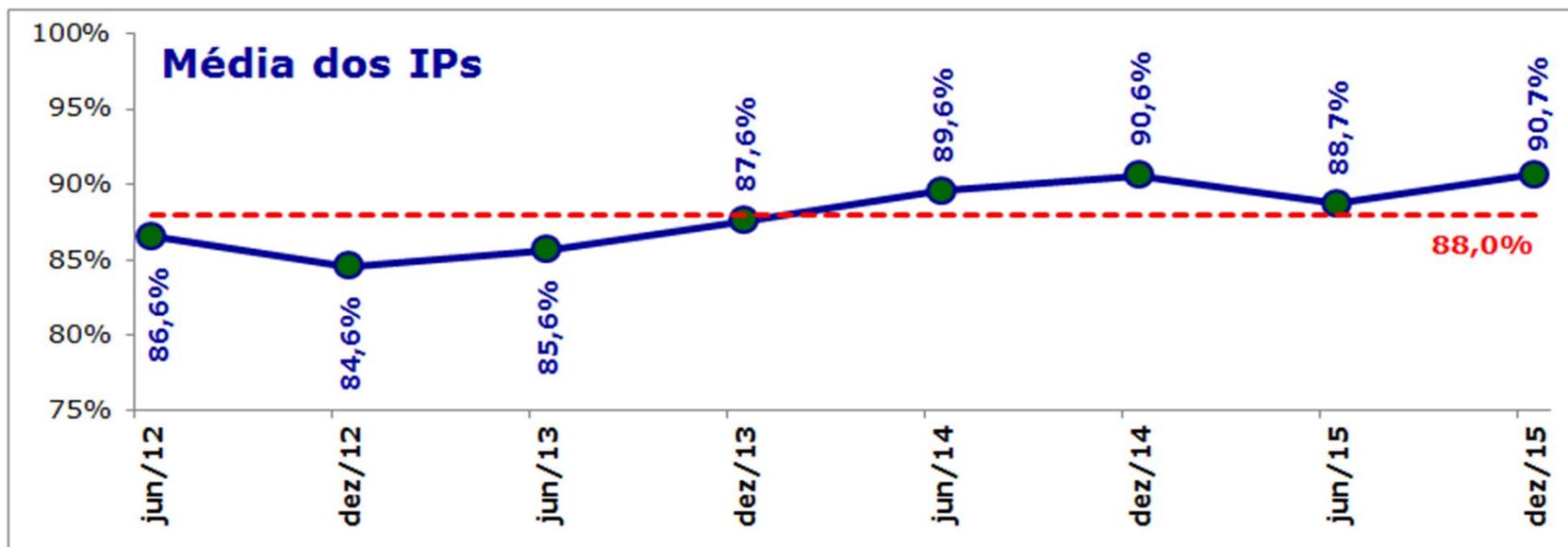
Painel de Bordo - *Stratws*

Painel de Bordo															
Nome	Realizado	Meta	Desempenho	Desempenho por Mês											
				JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
▼ Gestão Estratégica 2014-2016	92,5%	100,0%	92,5%	117	113	103	106	91	115	136	126	113	109	92	89
▼ Associado	100,8%	100,0%	100,8%	100	100	100	100	100	100	101	101	101	102	102	102
▶ Gerar Valor Percebido para o Associado	100,5%	100,0%	100,5%	100	100	100	99	99	99	101	101	101	102	102	102
▶ Complementar a educação e a formação cidadã do associado e/ou atleta t...	102,6%	100,0%	102,6%	102	102	102	101	102	102	103	103	104	104	104	104
▶ Promover a prática desportiva, convivência, bem-estar e saúde dos Assoc...	99,2%	100,0%	99,2%	100	100	100	98	98	98	98	98	98	101	101	101
▼ Econômico/Financeiro	55,6%	100,0%	55,6%	162	151	100	121	54	155	267	247	168	125	45	36
▶ Buscar e Otimizar os Recursos Financeiros com foco em resultados para t...	55,6%	100,0%	55,6%	162	151	100	121	54	155	267	247	168	125	45	36
▼ Mercado e Imagem	99,1%	100,0%	99,1%	96	100	100	99	93	108	101	92	95	83	122	102
▶ Ter compromisso com a responsabilidade socioambiental.	101,0%	100,0%	101,0%	101	101	101	101	101	101	101	101	101	101	101	101
▶ Fortalecer a marca e a imagem do Minas	92,6%	100,0%	92,6%	78	88	88	85	68	133	94	72	74	46	163	99
▶ Ter no esporte de alto rendimento um fator de reconhecimento e admiração...	103,8%	100,0%	103,8%	110	110	113	110	110	90	110	103	110	103	100	107
▼ Processos e Tecnologia	105,4%	100,0%	105,4%	112	106	108	106	105	110	108	83	97	131	86	97
▶ Gerir as Equipes de Ponta do Minas como Unidade de Negócio	102,5%	100,0%	102,5%	109	99	105	110	111	111	102	49	76	185	56	84
▶ Assegurar a excelência do Minas como Clube formador de atletas e cidadã...	102,2%	100,0%	102,2%	102	94	102	95	99	112	118	98	111	102	93	96
▶ Aprimorar continuamente a infraestrutura do Clube.	111,7%	100,0%	111,7%	126	126	116	113	105	106	106	103	104	108	110	112
▼ Patrimônio Humano	101,7%	100,0%	101,7%	113	108	106	107	106	103	104	106	103	106	105	105
▶ Aprimorar continuamente a Gestão do Desempenho em toda a Organização	101,7%	100,0%	101,7%	113	108	106	107	106	103	104	106	103	106	105	105

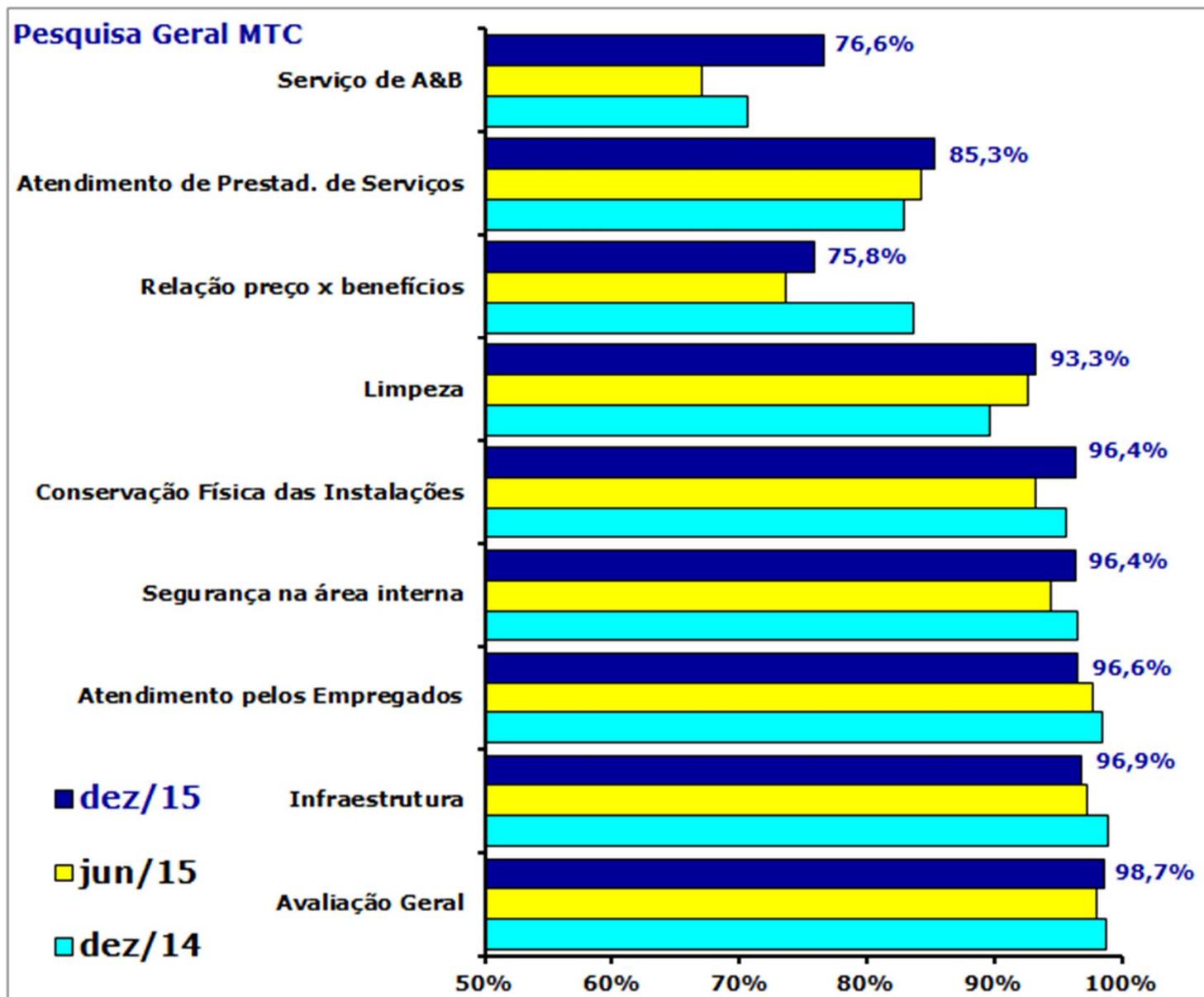
Inventário

Dados: 31/12/15

Pesquisa Semestral de Satisfação dos Associados

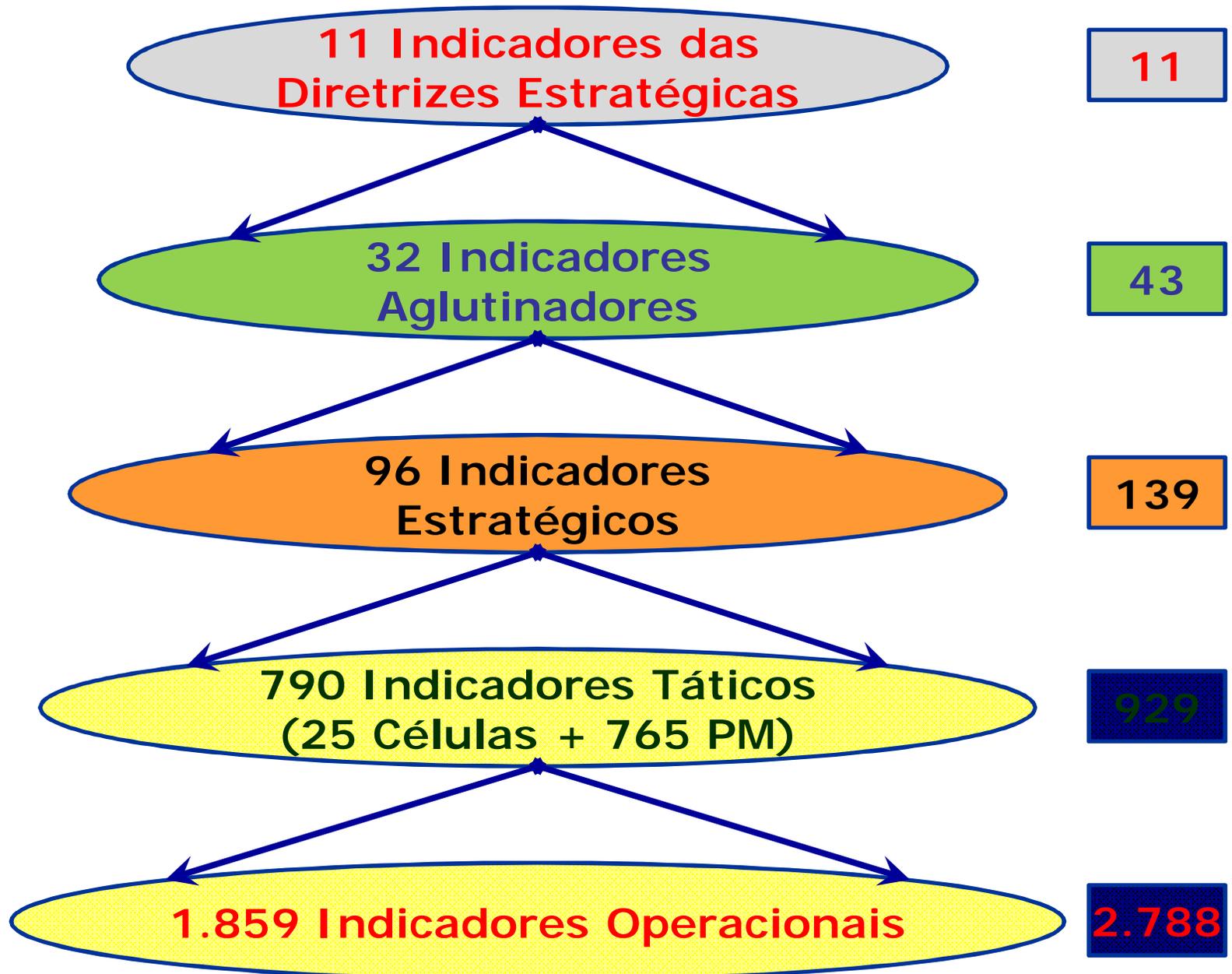


Pesquisa Semestral de Satisfação dos Associados



Estrutura dos Indicadores

Total



Escopos Certificados na ABNT ISO 9001

Cursos de Educação e Formação Esportiva:

- 1) Curso Básico de Esportes,
- 2) Basquete,
- 3) Futsal,
- 4) Ginástica Artística,
- 5) Judô,
- 6) Natação,
- 7) Tênis,
- 8) Vôlei,
- 9) Musculação.

Modalidades Esportivas - Equipes de Base e Ponta:

- 10) Basquete,
- 11) Futsal,
- 12) Ginástica Artística e Trampolim,
- 13) Judô,
- 14) Natação,
- 15) Tênis,
- 16) Vôlei Feminino,
- 17) Vôlei Masculino.

Gestão Operacional do Clube:

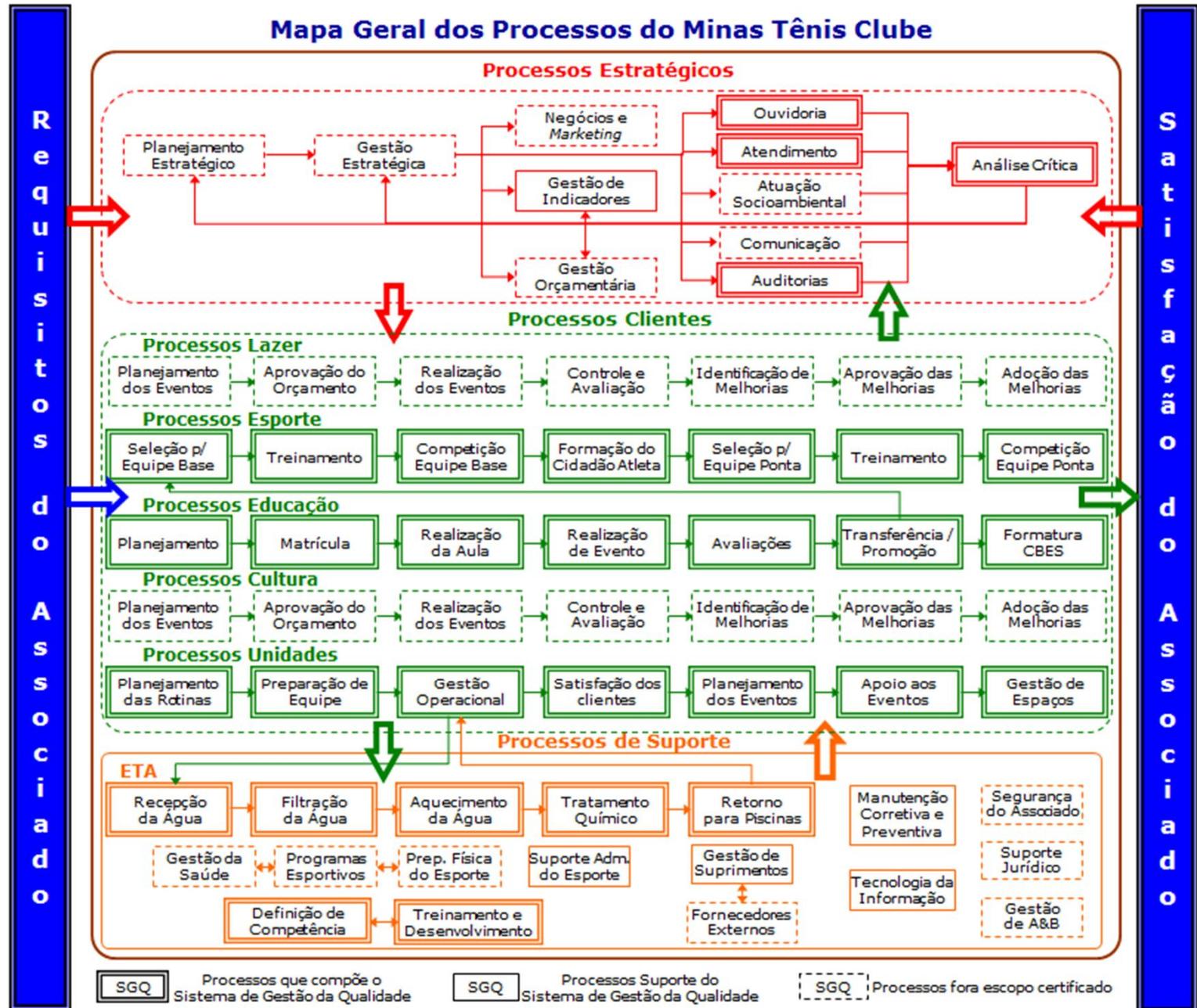
- 18) Minas-I,
- 19) Minas-II,
- 20) Minas Country,
- 21) ETAs (M-I, M-II e M. Country),
- 22) Minas Náutico.

Administração do Clube:

- 23) Central de Atendimento.



ISO 9001: Mapa Geral dos Processos MTC



Gestão Estratégica 2014 – 2016

- Foco em Resultados
- Estrutura em Células
- Programa Metas

Estrutura Organizacional

Superintendência Executiva

Comunicação | Gestão Integrada | Jurídica

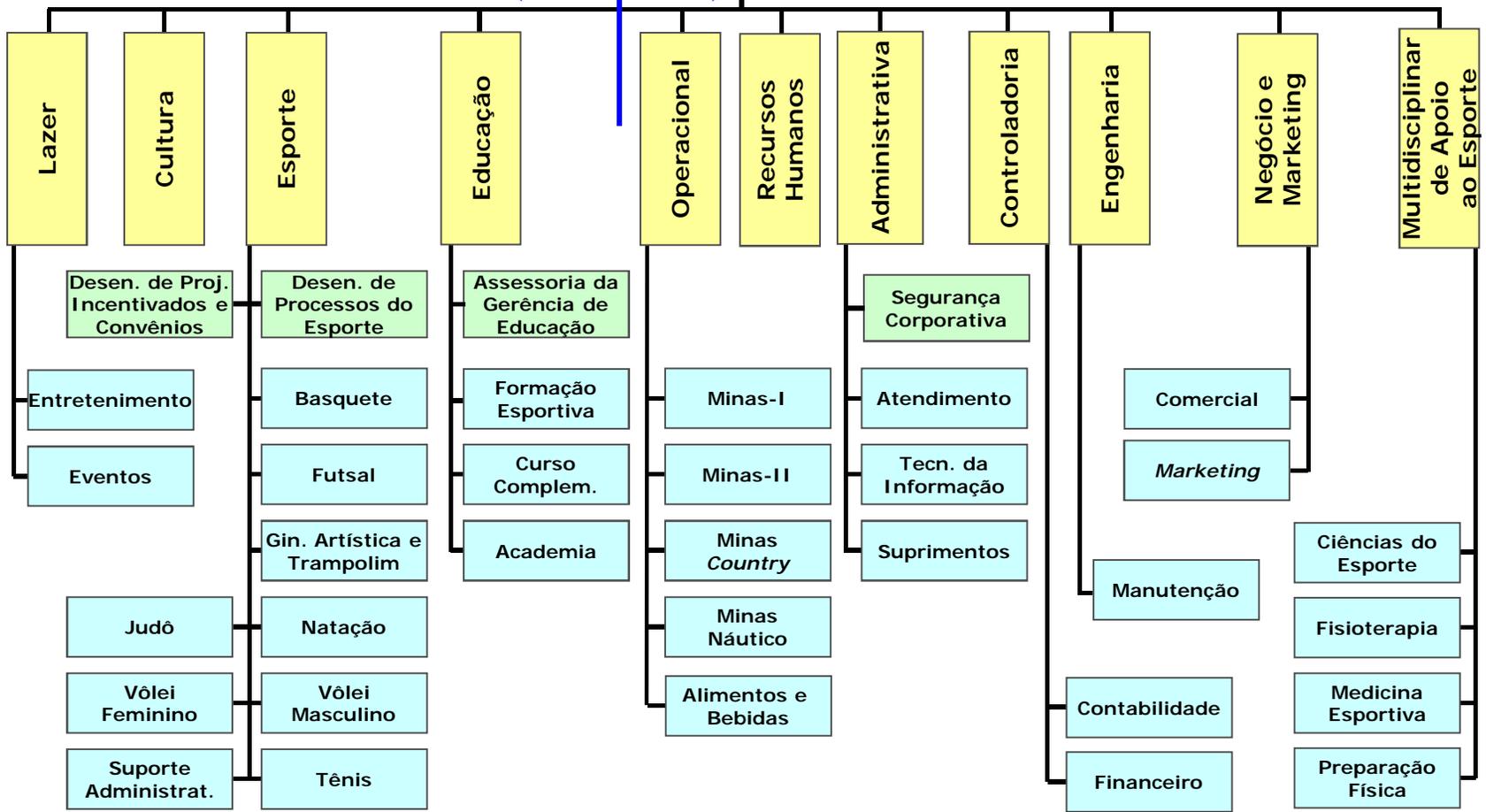
Linha Apoio

Assessoria da Sup. Executiva

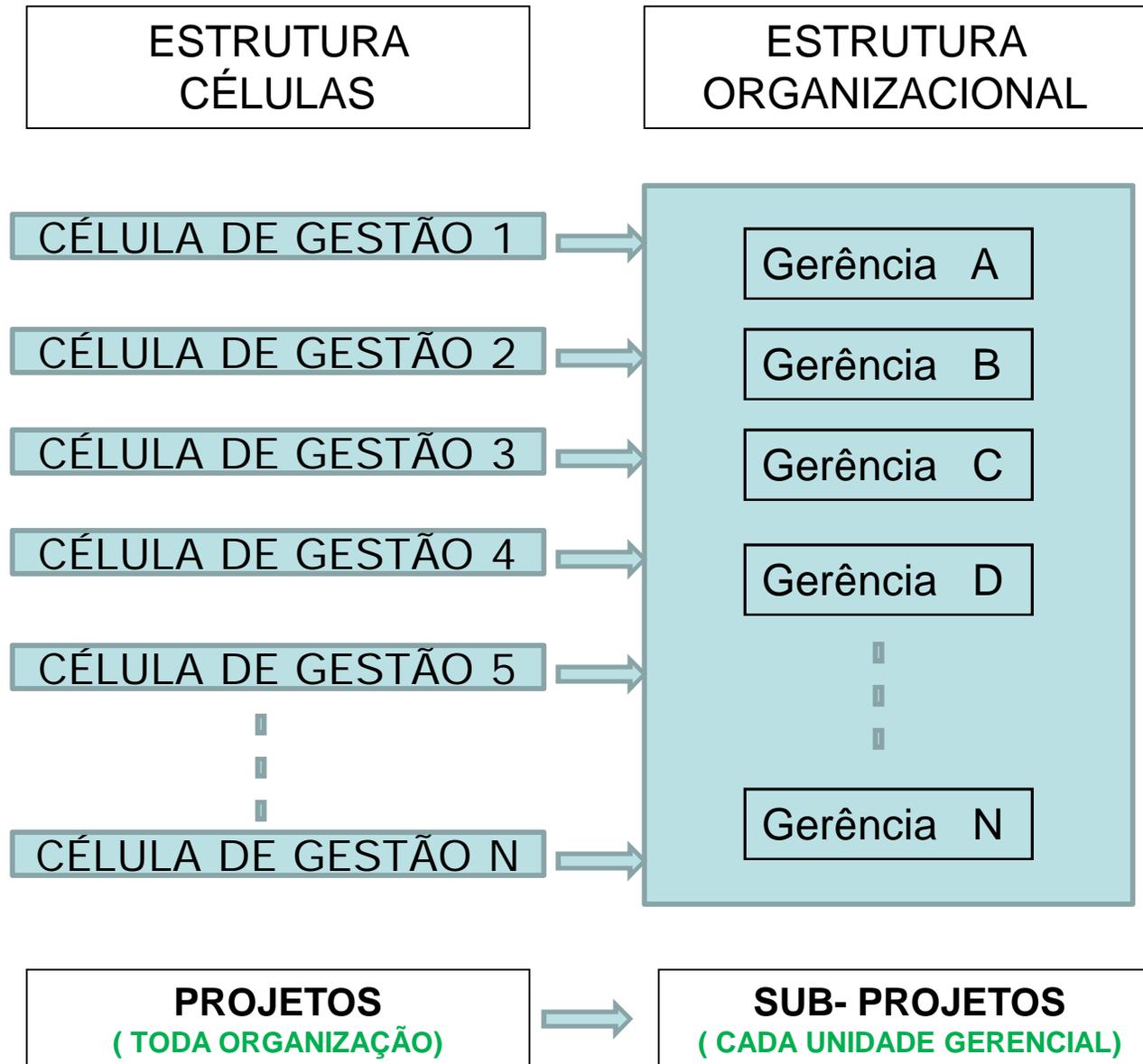
Gerência

Assessoria da Gerência

Departamento



➤ **MODELO DE ESTRUTURA EM CÉLULAS**



Estrutura em Células - 2016

- **Envolvimento de 55 Gestores.**
- **Composição de 14 Células:**
 - ✓ **4 Células de Resultados**
 - ✓ **5 Células de Despesas**
 - ✓ **1 Célula de Identificação de Oportunidades Internas.**
 - ✓ **1 Célula de Satisfação dos Associados**
 - ✓ **1 Célula BOA, BPA, Formação de Atletas e Convênios.**
 - ✓ **1 Célula de Liderança**
 - ✓ **1 Célula de Planejamento**

Células de Resultados

Painel de Bordo						
Nome	Realizado	Meta	Desempenho	JAN	FEV	MAR
▼  C16-Resultados das Células de Resultados (Receitas e Despesas)	R\$19.801	-R\$238.660	208,3% 	190	125	829
▶  C14-1-Utilização de Espaços e outras Receitas de Sócios-exceto G...	110,9%	100,0%	110,9% 	105	131	99
▶  C14-3-Militantes.	R\$19.800	-R\$238.662	208,3% 	190	125	829
▶  C14-4-Festas e Recepções.	133,8%	100,0%	133,8% 	100	109	106
▶  C16-4 - Novos Negócios: Receitas e Despesas de Marketing, Parc...	-68,4%	100,0%	-68,4% 	-176	94	-505

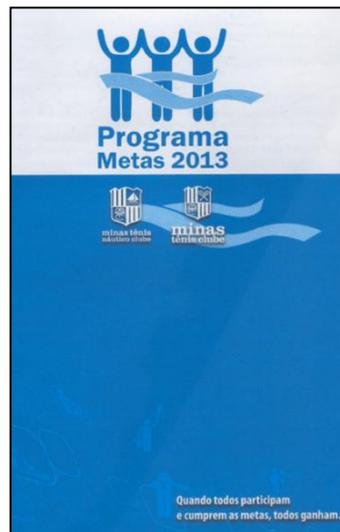
Células de Despesas

Painel de Bordo						
Nome	Realizado	Meta	Desempenho	JAN	FEV	MAR
▼  C16-Total das Células de Despesas	R\$19.534.140	R\$20.931.364	106,7% 	105	108	107
▶  C14-5-Despesas de Pessoal	R\$15.943.161	R\$16.601.769	104,0% 	100	106	105
▶  C14-6-Utilidades, Manutenção e Investimentos.	107,8%	100,0%	107,8% 	95	102	110
▶  C14-7-Despesas de Material de Consumo, Esportivo e Recreativo.	R\$799.066	R\$945.040	115,4% 	129	110	103
▶  C14-8-Logística	136,5%	100,0%	136,5% 	167	104	134
▶  C14-9-Despesas de serviços prestados e outros	R\$2.791.911	R\$3.384.553	117,5% 	115	121	117

Gestão Estratégica 2014 – 2016

- Foco em Resultados
- Estrutura em Células
- Programa Metas

Programa Metas

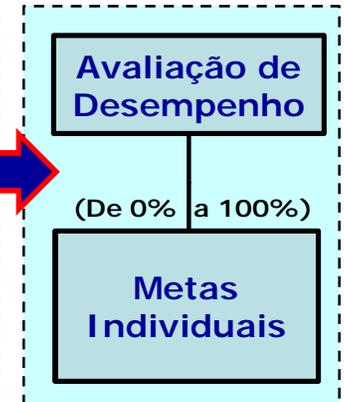
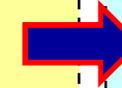
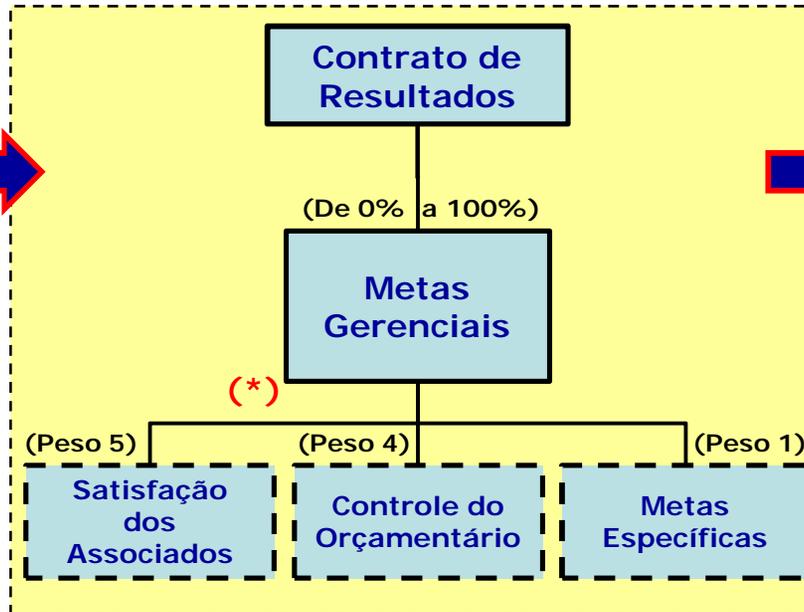
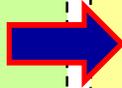
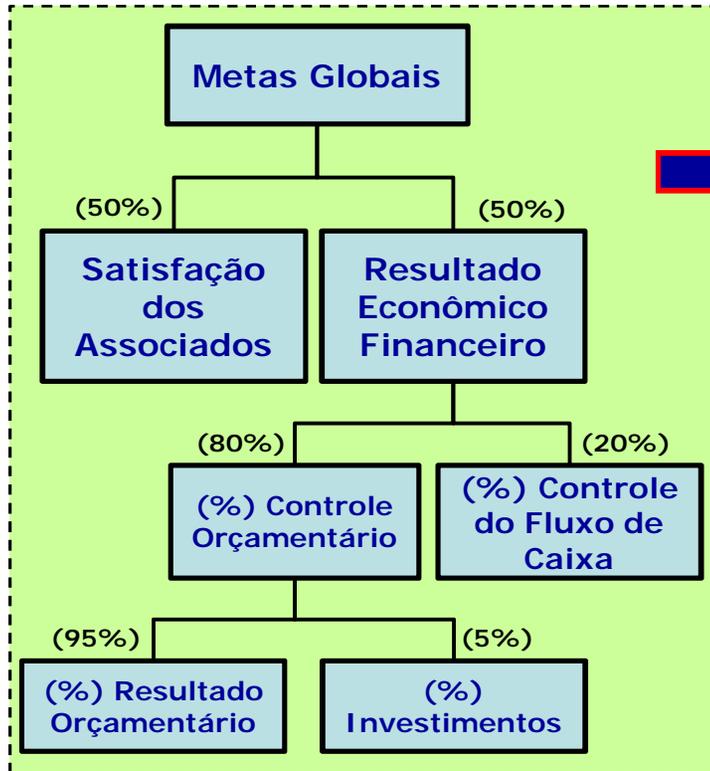


Programa Metas 2016

1ª Etapa:
CR SUPE e
Diretoria

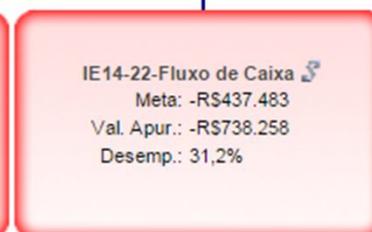
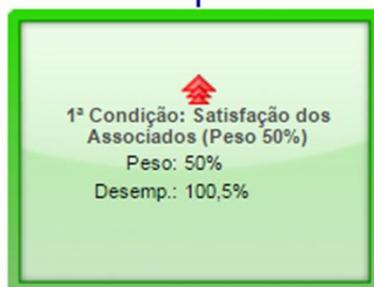
2ª Etapa:
CRs SUPE
e Equipe

3ª Etapa:
Meta
Individual



Programa Metas - 2015

Dados: 31/12/15



Programa Metas – Metas Gerenciais

Período de medição: 01/01/2015 31/12/2015

Filtro: Seleccione um Filtro...

Grupo: Administradores

Comparativo: Meta

2015 - Programas e Projetos MTC

Painel de B... x Painel de B... x Árvore Scor... x Painel de B... x Árvore Scor... x

Painel de Bordo

Nome	Realizado	Meta	Desempenho	Desempenho por Mês											
				JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
IE15-41-IAMG = Índice de Atendimento...	99,6%	100,0%	99,6% 🟡	125	118	118	114	107	105	103	106	103	110	106	103
▶ CR15-ACOM	98,4%	100,0%	98,4% 🟡	100	112	87	103	108	111	104	103	78	122	108	127
▶ CR15-ASGI	107,1%	100,0%	107,1% 🔵	116	114	109	109	102	109	113	110	112	108	111	110
▶ CR15-ASJU	103,5%	100,0%	103,5% 🟢	100	112	102	111	117	105	105	106	100	97	107	106
▶ CR15-GADM	103,3%	100,0%	103,3% 🟢	117	110	114	111	108	115	115	111	111	112	114	107
▶ CR15-GCLT	104,7%	100,0%	104,7% 🟢	128	106	131	126	119	119	97	92	108	113	102	107
▶ CR15-GCTR	92,2%	100,0%	92,2% 🔴	171	188	215	168	101	75	60	141	116	148	85	105
▶ CR15-GEDU	105,1%	100,0%	105,1% 🔵	222	121	111	108	114	110	128	122	120	128	133	123
▶ CR15-GENG	103,4%	100,0%	103,4% 🟢	105	105	108	107	112	104	117	102	97	87	102	85
▶ CR15-GEOP	100,9%	100,0%	100,9% 🟢	113	106	109	108	102	103	104	104	105	102	111	105
▶ CR15-GERH	103,1%	100,0%	103,1% 🟢	110	108	112	108	108	110	106	107	106	123	110	104
▶ CR15-GESP	102,7%	100,0%	102,7% 🟢	113	107	106	109	107	109	111	96	104	111	124	116
▶ CR15-GLAZ	99,9%	100,0%	99,9% 🟡	129	105	110	102	112	90	106	109	117	104	109	97
▶ CR15-GMAE	105,8%	100,0%	105,8% 🔵	130	119	120	119	117	118	112	117	114	115	117	113
▶ CR15-GNEM	64,0%	100,0%	64,0% 🔴	101	143	118	111	63	87	64	60	57	73	53	43

Dados: 31/12/15

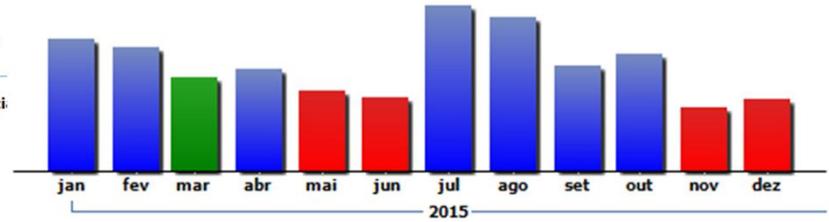
Programa Metas 2015



Superintendência Executiva

Responsável: Marcos Jerry
Área: Superintendência Executiva
Sigla: SUPE

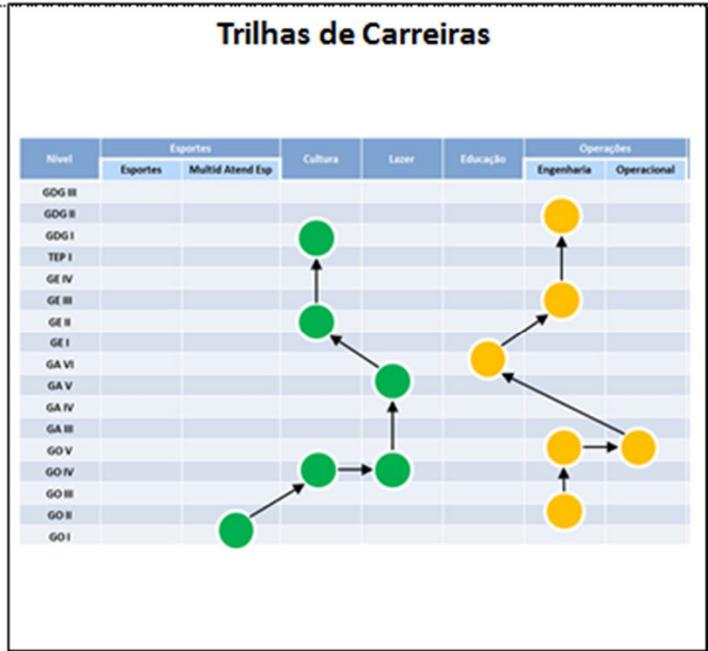
Indicador: CR15 = SUPE + Gerênci
96,6%



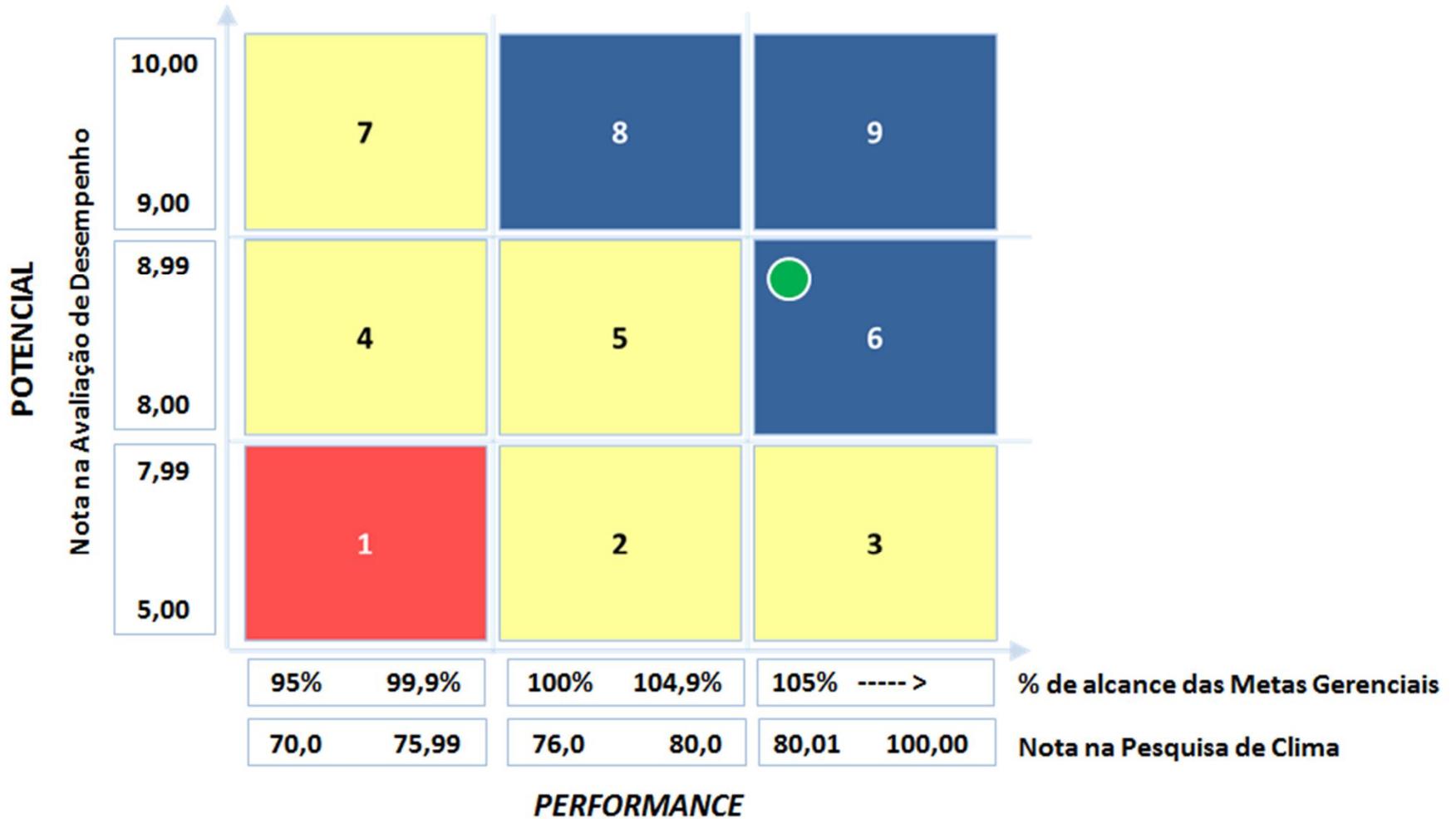
Resultado do Programa Metas

Descrição	2011	2012	2013	2014	2015
Resultado Geral	103,9%	105,6%	132,3%	174,5%	96,6%
% Pago	1,0 Salário	1,09 Salário	0,982 Salário	1,2 Salário	0,786 Salário
% Participação	96,6% (818/847*) 873	95,6% (897/938*) 956	97,9% (889/908*) 953	86,7% (854/985*) 1.039	88,8% (978/1101*) 1.143
Limite de Admissão	* Em 31/07/11	* Em 31/10/12	* Em 31/10/13	* Em 31/10/14	* Em 31/10/15

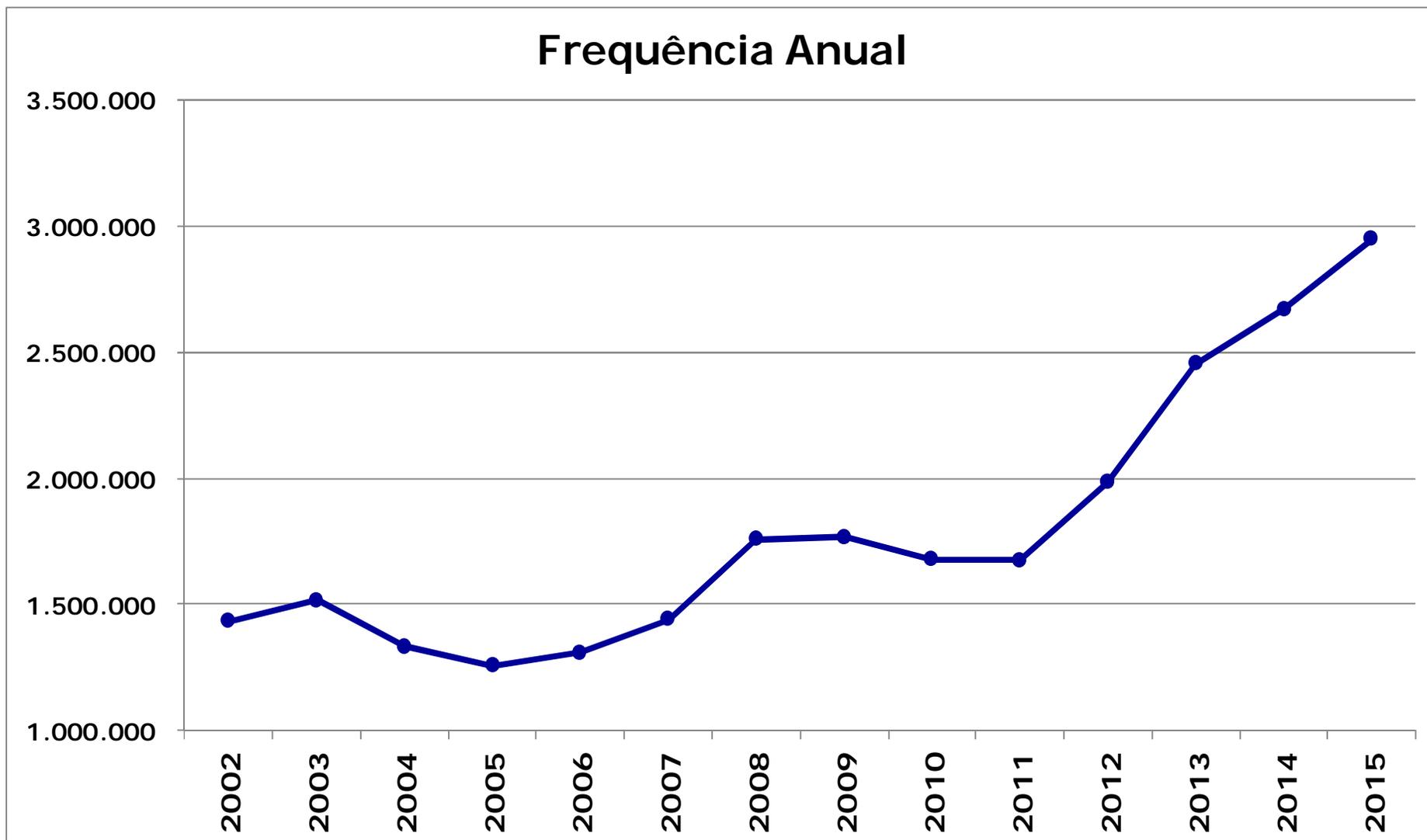
Carreira e Sucessão



Matriz de Talentos

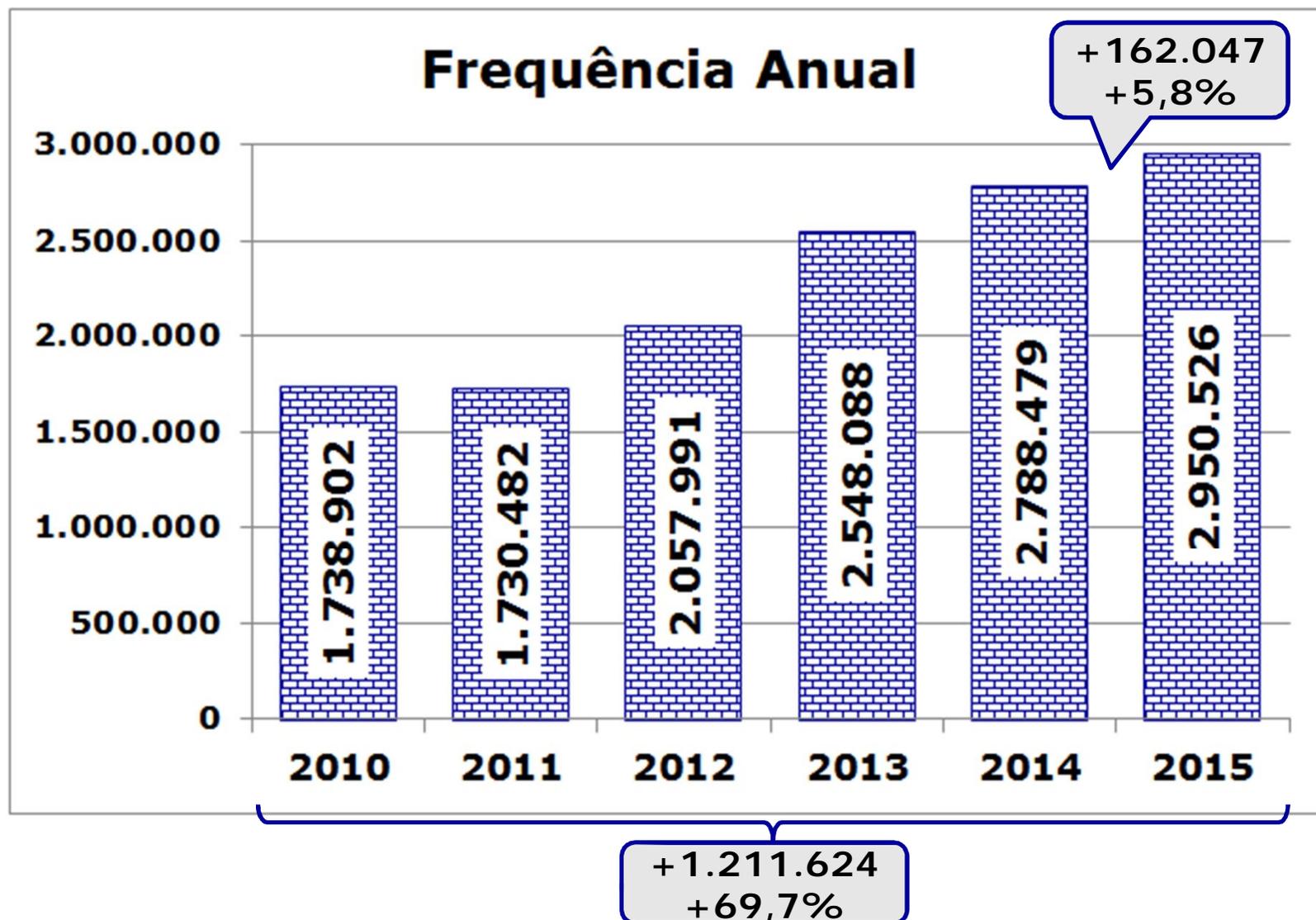


Frequência às Unidades

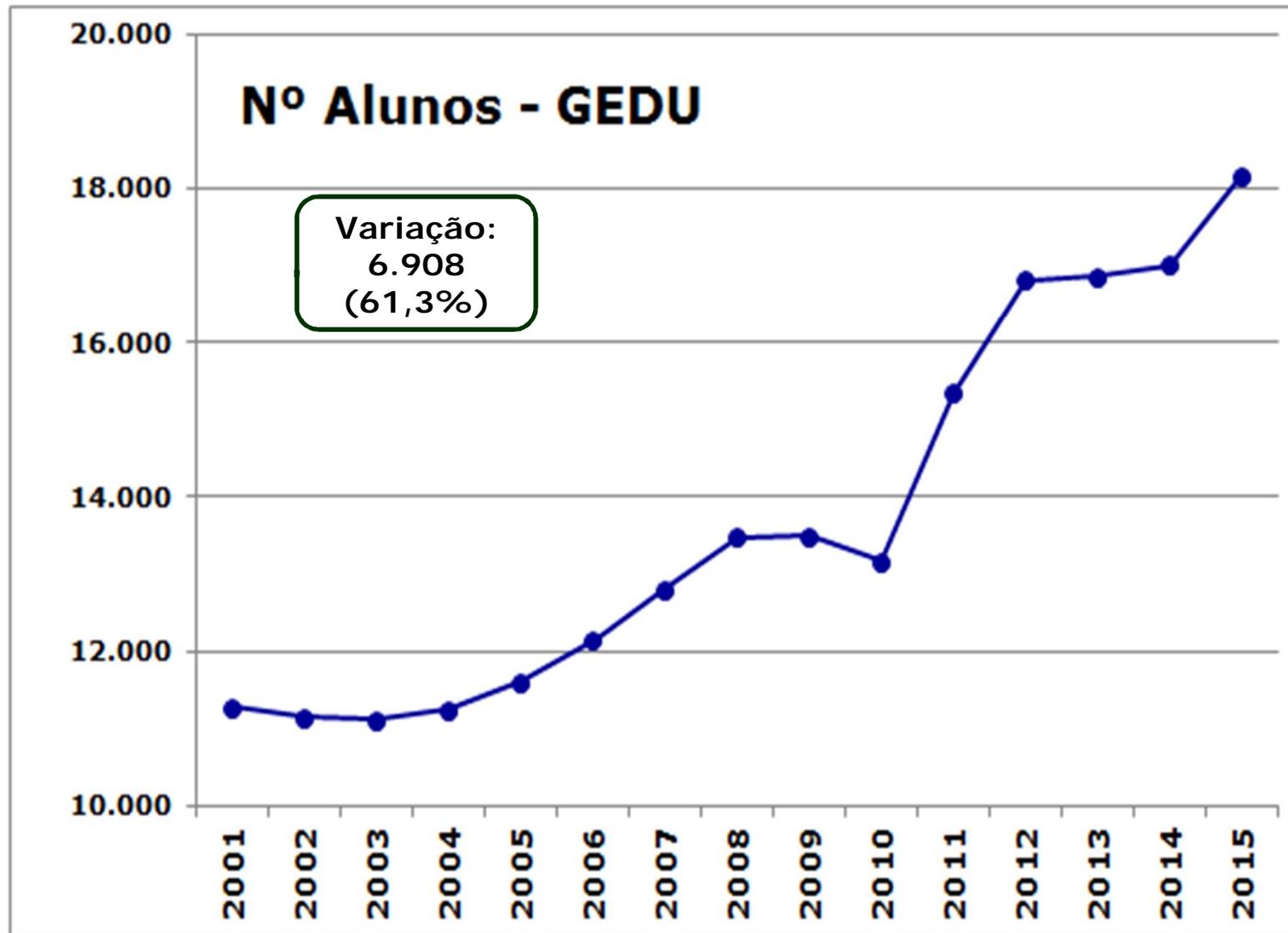


Entrega de resultados

Consolidação do Modelo de Gestão garantiu as entregas de resultados:

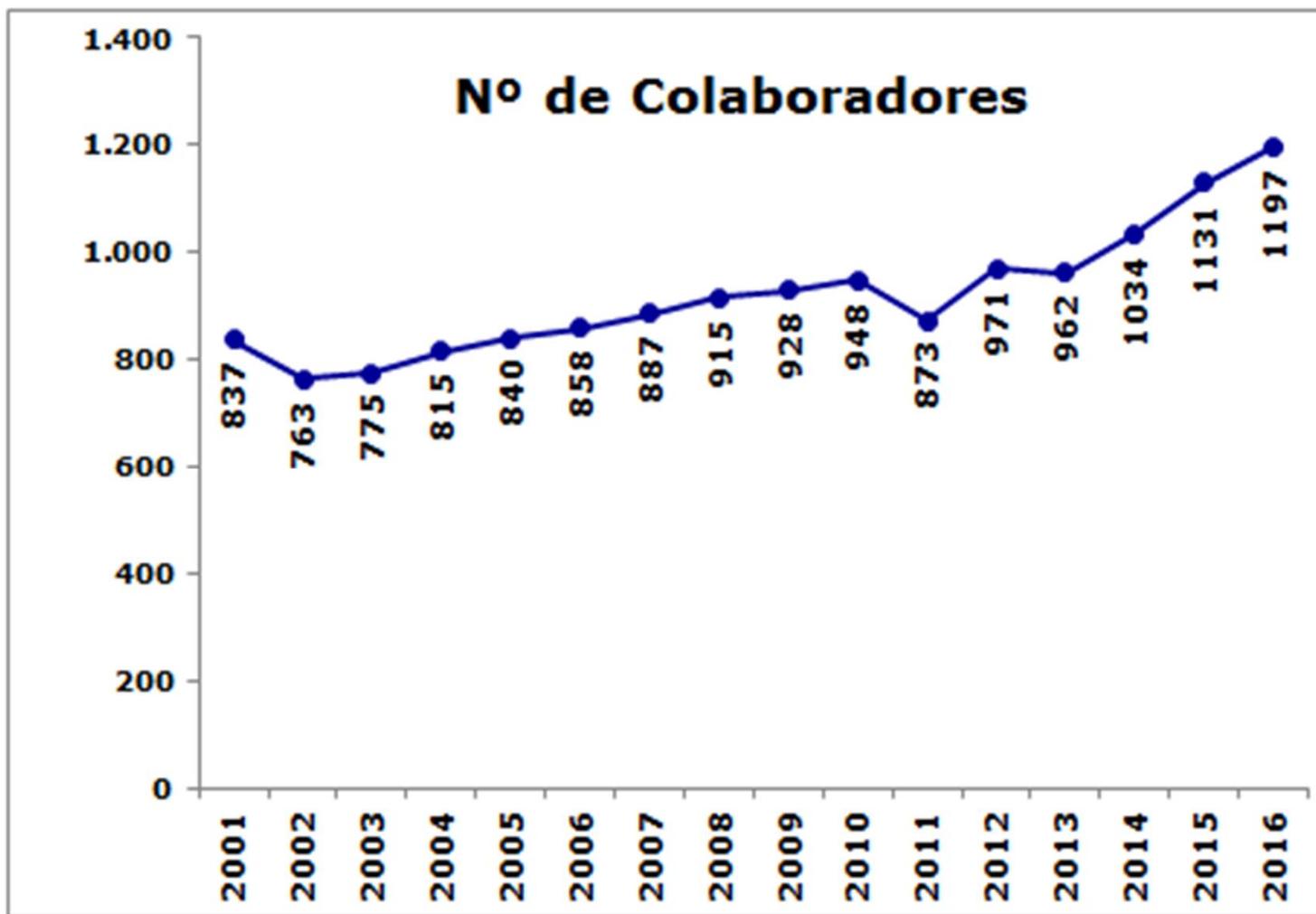


Gastos com Pessoal

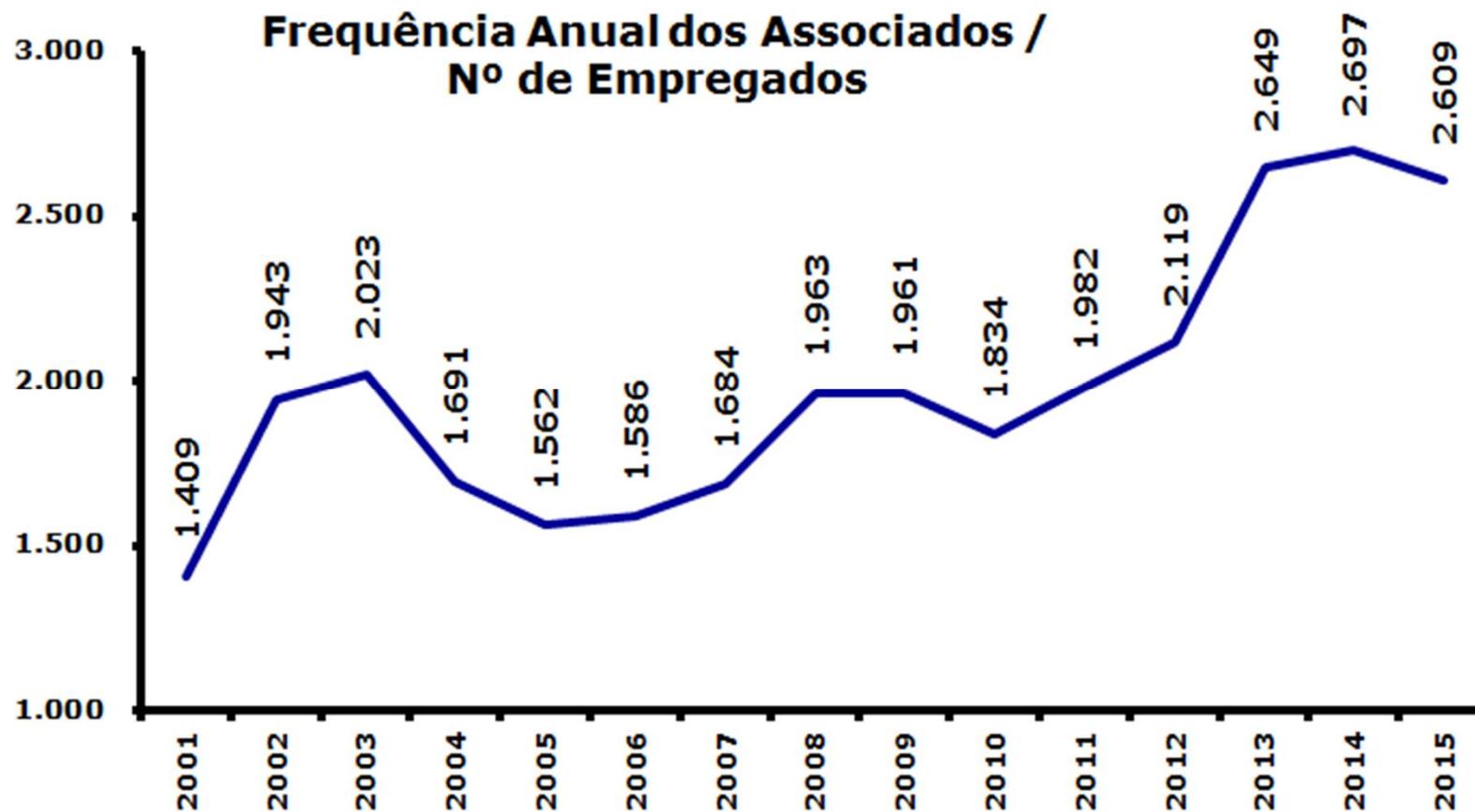


Entrega de resultados

Consolidação do Modelo de Gestão garantiu as entregas de resultados
Inclui Temporários:

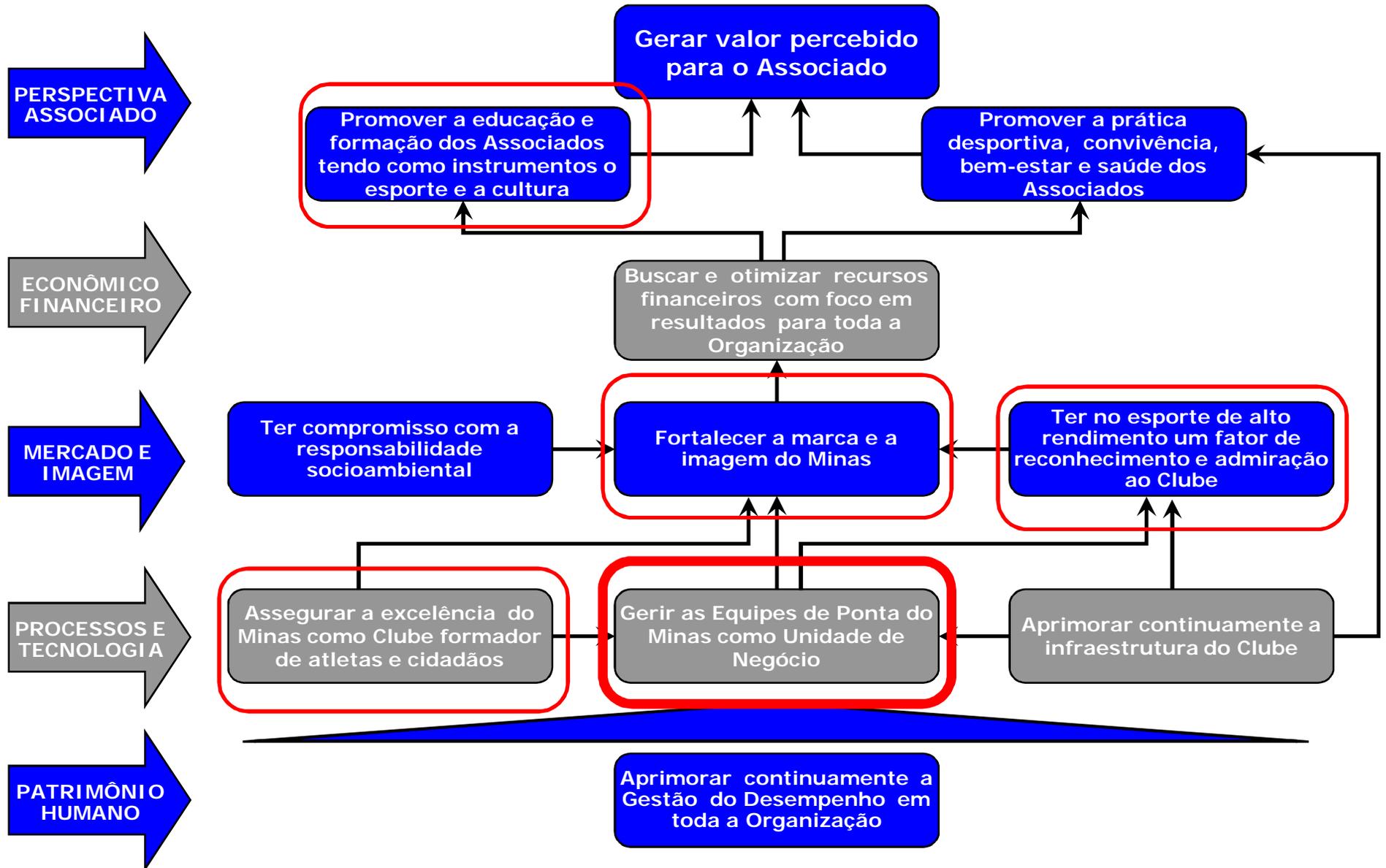


Produtividade



DEs = Diretrizes Específicas

Mapa Estratégico 2014 - 2016



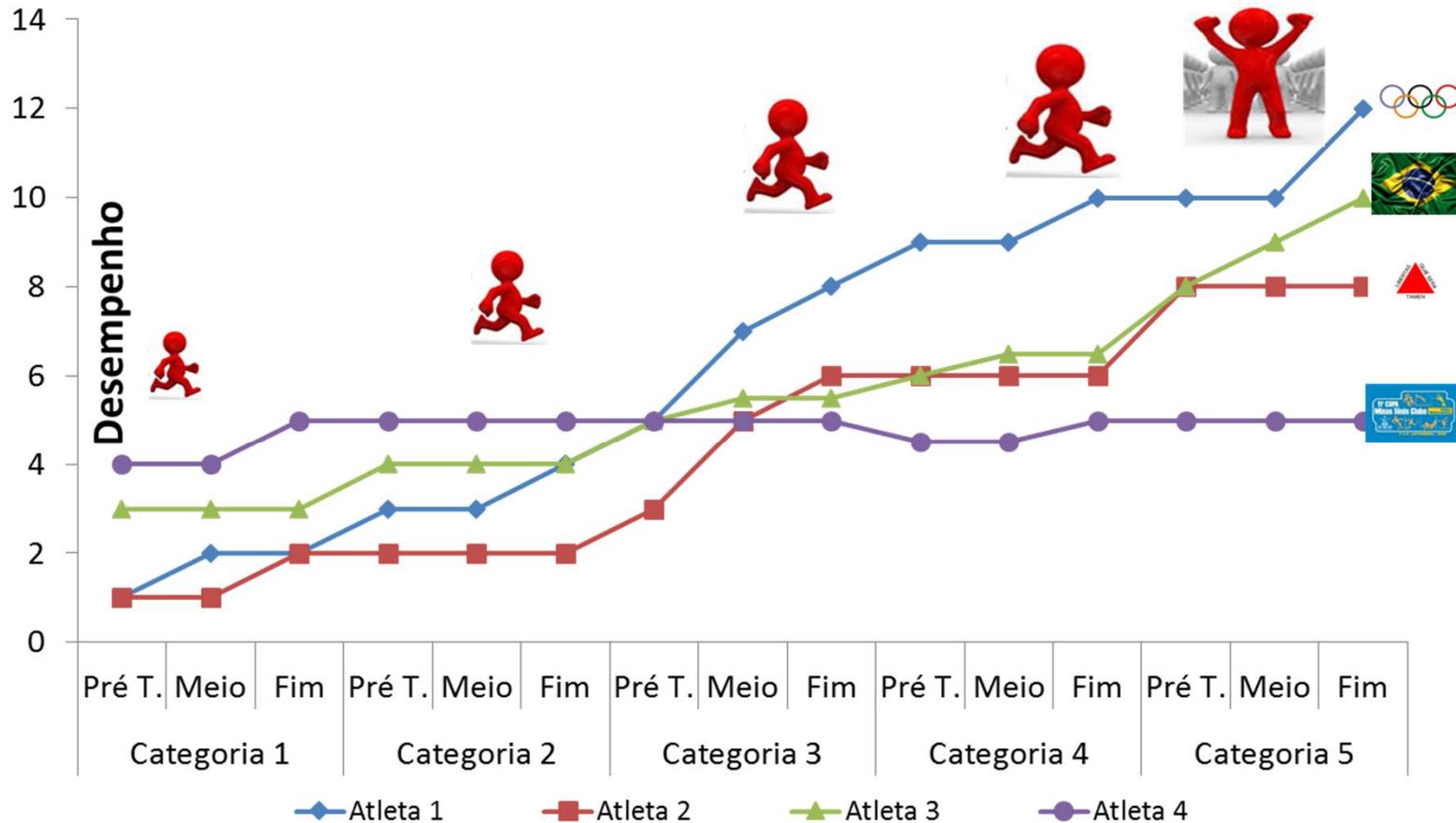
- Cerca de mil atletas federados, sendo 800 em formação.
- Equipes de base e de ponta – Basquete, Futsal, Ginástica Artística, Ginástica de Trampolim, Judô, Natação, Tênis, Vôlei Feminino e Vôlei Masculino, todas com a certificação ISO 9001.
- 56 atletas na história olímpica.
- Participou de todas as edições das Ligas de Vôlei, Futsal e Basquete.

MATRIZ DE DESEMPENHO ESPORTIVO DO MTC

OBJETIVO GERAL

Analisar e acompanhar o desempenho esportivo dos alunos das pré-equipes e atletas de base do Minas Tênis Clube para direcionar o treinamento durante todo o processo de **formação e desenvolvimento individual**.

ACOMPANHAMENTO -PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO ESPORTIVO



TÉCNICOS PRINCIPAIS DA BASE

Responsabilizar-se pela **preparação integral** relativa aos aspectos técnicos, morais, físicos e psíquicos dos atletas das equipes de base, contribuindo com a capacitação dos técnicos na formação dos atletas que integrarão as equipes competitivas, em consonância com a filosofia de trabalho do Minas Tênis Clube, **objetivando a formação ética do cidadão atleta.**



O Minas Tênis Clube, desde sua fundação, tem se preocupado e investido na formação de atletas. Há alguns anos, diante da evolução e do custo do processo de formação esportiva, buscou-se **ampliar suas fontes de recursos por meio do pleito de convênios e projetos em fontes estaduais e federais**. O Clube investe cerca de R\$ 15.000.000,00 (quinze milhões de reais) anualmente na formação dos atletas das categorias de base.

Sem o apoio das fontes de fomento ao esporte disponíveis, seria inviável a prática de oito modalidades olímpicas, principalmente em termos de qualidade e pluralidade de ações como é praticado atualmente no Clube.

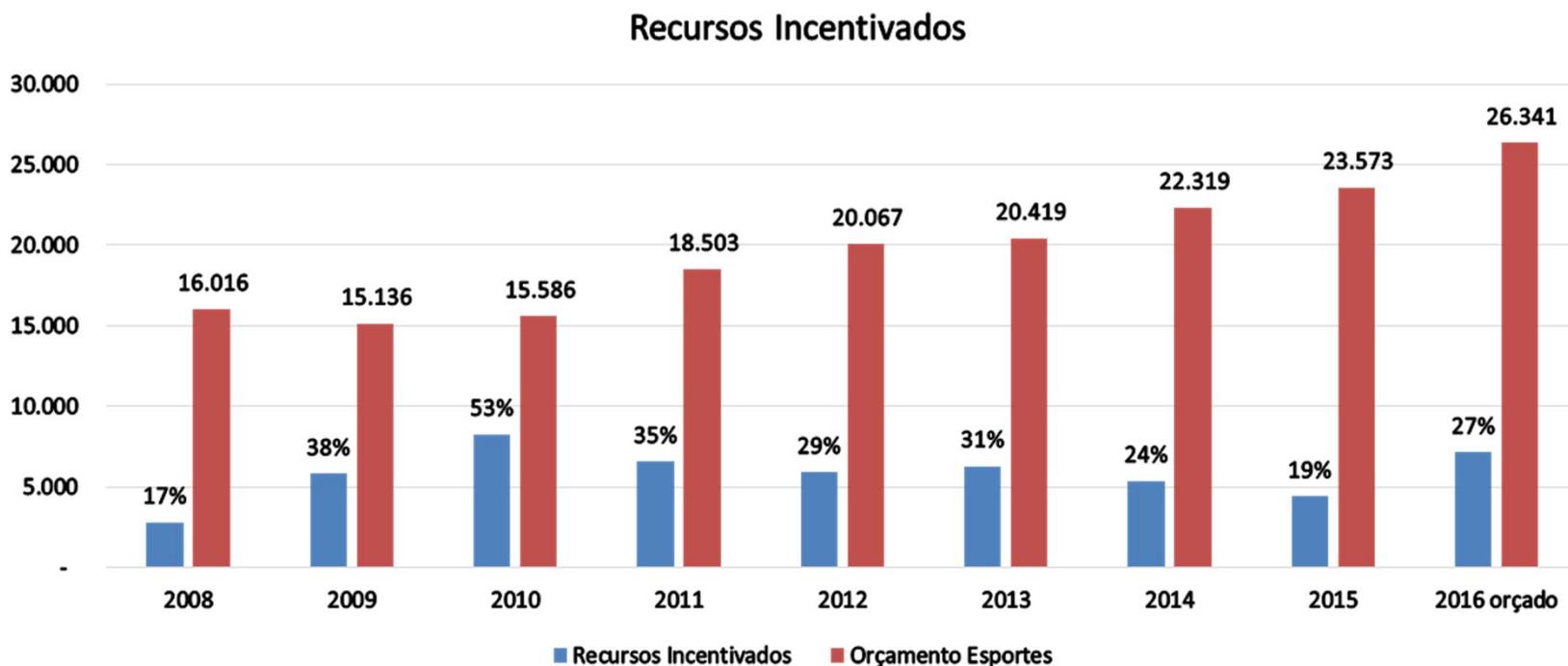
O Minas foi **um dos pioneiros a se beneficiar da Lei Nacional e Incentivo ao Esporte**, em dezembro de 2007.

Hoje, o Minas conta com a **Lei Federal de Incentivo ao Esporte - 11.436/2006** com 2 projetos em execução e 3 em elaboração; com a **Lei Estadual de Incentivo ao Esporte - 20.824/2013**, onde o Minas também foi pioneiro na aprovação e execução de projetos, tem 11 projetos em execução e com a Lei 12.395/11, que repassa recursos para formação de atletas olímpicos e paraolímpicos, através da **Confederação Brasileira de Clubes**, aos clubes formadores.

Gestão Esporte

Com a expertise do Clube em captação de recursos externos, somados aos limitados recursos próprios garantidos estatutariamente à formação de atletas e o seu histórico de quase 80 anos nesse propósito, percebe-se que continuaremos investindo na detecção e desenvolvimento de atletas. Essas alternativas de captação potencializam ações que certamente terão resultados cada vez mais expressivos.

Evolução Lei de Incentivo ao Esporte
(incluindo Federal, Estadual, CBC e convênios com ME):



Gestão do Esporte MTC

Vôlei Masculino

**Sem patrocínio
Máster**



Natação MTC

**Maior delegação no
RIO2016**



Planejamento do próximo Ciclo Olímpico – Tóquio 2020

- Definição das prioridades e estratégias;
- Locais de treinamento lotados (tênis no Country, parte da natação no Minas II e algumas equipes no Colégio Estadual)
- Orçamento escasso para atender a todas as demandas (competições e viagens, sobretudo)
- Alto custo para manutenção de todos os serviços da equipe multidisciplinar
- Modalidades com demandas distintas
- Dificuldade de manutenção dos atletas da base (poucos chegam às equipes da ponta)

Gestão do Esporte MTC

Plano Diretor do Minas Tênis Náutico Clube Pavilhão de Esportes e Nova Arena





minas
tênis clube