

COMISSÃO DE REFORMULAÇÃO DO PLANO DIRETOR DO BCC
(Portaria Conjunta 01/23 (DIREX E CONSELHO DELIBERATIVO))¹

RELATÓRIO

ESCLARECIMENTOS INICIAIS

Este relatório foi elaborado pela Comissão de Revisão do Plano Diretor do BCC, composta pelos senhores Afonso Siqueira de Moura, Jose Mario de Castro Jr, Rodolfo de Mello Prado (designados pelo Conselho Deliberativo) e Fernando André Pereira das Neves, João Luiz Valim Batelli e Ricardo Moreira Da Silva (Designados pela DIREX), sob a presidência de Rodolfo de Mello Prado.

A Comissão foi criada para, resumidamente:

- realizar um diagnóstico do Clube, identificando necessidades e demandas dos associados;
- destacar desafios e oportunidades;
- propor uma estratégia de desenvolvimento;
- elaborar um Plano Diretor orientado para atender as diretrizes que regulamentam o uso e ocupação do solo;
- sugerir projetos de infraestrutura e equipamentos;
- apresentar um plano de ação para a gestão ambiental e, finalmente,
- propor medidas que garantam a sustentabilidade financeira do Brasília Country Clube.

Para atingir esses objetivos a Comissão trabalhou durante cinco meses reunindo informações, realizando entrevistas com associados, dirigentes, funcionários e consultores externos e, ainda, com o intuito de formalizar a oportunidade de que todos os associados pudessem emitir suas percepções, promovendo **pesquisa de opinião** junto aos associados. Essa pesquisa, abrangente e aberta, demandou um prazo superior ao desejado, quer por sua formulação, sua aplicação e especialmente pela sua apuração, ocasionando atraso na elaboração desse relatório.

Comentaremos seus resultados ao longo deste relatório.

¹ Texto a ser confirmado em reunião da Comissão, marcada para o dia 26 de setembro, terça-feira.

PARTE I - AÇÕES PRIORITÁRIAS E EMERGENCIAIS

Buscando maior objetividade destacamos, a seguir, as ações que consideramos prioritárias, por se dirigirem a problemas que são graves, exigem urgência de decisão e que, se forem postergados, tenderão a se transformar em crise, pondo em risco a própria sobrevivência do Clube.

1. REVITALIZAÇÃO DO QUADRO DE ASSOCIADOS

Em primeiro lugar, no que diz respeito ao diagnóstico da situação atual e à visão estratégica do Country, está a necessidade de **revitalizar o Clube para a atração de novos associados**.

1.1. Justificativa

As estatísticas indicam uma queda progressiva e constante, a partir dos anos 90, quando o número de associados proprietários e contribuintes chegou na casa dos 1.200 e hoje está reduzido a seiscentos e poucos.

O fato de termos **413 associados acima de 60 anos** (mais de 50%) se inclui, ainda, entre os principais desafios a serem enfrentados.

Como exemplo, destacamos a prática de alguns esportes, como o futebol, que não mais tem condições de funcionamento sem contar com os chamados “sócios atletas”.

A continuar nesse ritmo, em poucos anos o Country não terá condições, sequer, de compor sua Diretoria Executiva e os Conselhos Deliberativo, Fiscal e de Disciplina.

Temos que identificar ações de marketing que sejam mais eficazes das que as que foram utilizadas até o momento, incluindo metas e índices como referência dessa eficácia.

1.2. Sugestões

Em relação a esse item, sugerimos ações consistentes de marketing dirigido, inicialmente, à clientela potencial que se localiza no Setor Sudoeste/Octogonal e no Park Way, especialmente aquela formada por pessoas que:

- 1.2.1. componham um casal com filhos menores de 8/10 anos
- 1.2.2. gostem da natureza e têm interesse em criar seus filhos num ambiente aberto, em espaços verdes, que permitam atividades esportivas ao ar livre;
- 1.2.3. possuam formação cultural de nível médio ou superior;
- 1.2.4. possuam poder aquisitivo acima da média;

Destacamos o Setor Sudoeste como nicho prioritário porque nele moram cerca de 18.000 famílias que preenchem as características 1.2.1, 1.2.3 e 1.2.4 e têm acesso ao Country relativamente fácil (evitando-se os horários de pico).

Estimamos, ainda, que, em termos estatísticos, sempre haverá um pequeno percentual dessa população que atende ao requisito 1.2.2. E esse percentual (1,1% de 18.000) é mais do que suficiente para que alcancemos uma meta de conquistar 200 novos clientes até junho de 2024.

2. OBRAS DE RECUPERAÇÃO E DE MANUTENÇÃO

2.1. Justificativa

Entendemos que a atração de novos associados só se fará se tivermos em boas condições de conservação os prédios, as instalações (hidráulica e elétrica), os equipamentos, os campos de esporte, as piscinas e, ainda, se a qualidade dos serviços for excelente.

Assim, o segundo desafio que enfrenta o BCC consiste em fazer reformas nas áreas acima mencionadas.

Essas reformas envolvem, especialmente, a revisão das redes de água, de esgoto, elétrica e de dados, além da recuperação dos prédios, das instalações e dos equipamentos existentes naquilo que, após diagnóstico mais aprofundado, por setor, for considerado prioritário.

2.2. Sugestões

- 2.2.1.** Por terem sido identificados defeitos graves na rede de distribuição de água, podemos indicar como **prioridade número um** a recuperação da rede principal de distribuição de água.

Contando com mais de sessenta anos de uso e tendo usado material já não mais indicado para esse fim, apresenta vazamentos e exige correção imediata, sob o risco de termos interrompido o abastecimento normal (como ocorreu neste mês de agosto, com o abastecimento de água para o Departamento Hípico).

- 2.2.2.** Como **segunda prioridade** os engenheiros indicam a recuperação do sistema elétrico de alta tensão, com risco iminente de colapso.

- 2.2.3.** Como **terceira prioridade** está a revitalização do Manguelal, do Restaurante/Salão da Pérgola e do “Espaço Carlos Augusto”.

Torna-se indispensável dar ênfase à recuperação dos banheiros que apresentam sinais de desgaste pelo uso.

Suas estruturas físicas (pisos, paredes e tetos) apresentam rachaduras, infiltrações e descolorações, além de problemas de encanamentos e acessórios quebrados.

Acresça-se a necessidade de manutenção rigorosa da proteção ambiental que tem sido, durante décadas, um dos pilares da gestão do Country. E, nesse item, temos a substituição dos mais de 600 eucaliptos, velhos e doentes, que apresentam riscos não desprezíveis de queda de galhos, com elevada probabilidade de acidentes sérios.

Sintetizando, indicamos como prioridades nesse segmento:

- a recuperação da rede principal de água;
- a recuperação do sistema elétrico interno de alta tensão;
- revitalização dos espaços sociais;

- Ações de proteção ambiental (substituição de eucaliptos por árvores típicas do nosso ambiente).

3. CORREÇÃO DA TCP

3.1. Justificativa

Entendemos que as ações emergenciais mencionadas no item 2 são decorrência da crônica falta de recursos para a manutenção preventiva dessas instalações.

Saliente-se que sete anos se passaram sem que se fizesse correção da TCP, embora seja de conhecimento público que todos os custos subiram consideravelmente nesse período.

Salários, encargos sociais, combustíveis, energia, material de limpeza, máquinas e equipamentos, insumos de toda a natureza, tiveram aumento progressivo e constante durante esses sete anos e a TCP continua a mesma, sem, sequer, levar em consideração a inflação.

A crise da COVID por que passamos justificou o esforço da Presidência em não haver alterado a contribuição dos associados, mas isso implicou na contenção de despesas para com a manutenção dos prédios e instalações do nosso Clube, que agora se torna inadiável.

3.2. Sugestões

Aumentar a TCP, corrigindo sua desvalorização de maneira a recompor as finanças do Country no que diz respeito à manutenção de seus equipamentos, prédios e instalações.

PARTE II - DIAGNÓSTICO E AÇÕES SUGERIDAS

1. REVISÃO DAS ATIVIDADES/ESPORTES OFERECIDOS

1.1. Esportes que sofreram mudanças significativas na demanda

No âmbito externo, as mudanças políticas, econômicas, sociais, tecnológicas e ambientais que ocorreram nas últimas décadas mudaram radicalmente as necessidades e demandas da população em todo o mundo, e não deixaram de atingir a clientela atual e potencial do nosso clube.

Além dessas mudanças externas, internamente tivemos um significativo número de associados que se desligou do Clube e uma progressiva taxa de envelhecimento dos associados decorrente do não ingresso de novas pessoas em substituição às que saíram.

À vista desses fatos, focamos nossa atenção nas mudanças que atingiram o nosso Clube e constatamos que houve atividades com demanda diminuída em tal proporção que há esportes com sua sobrevivência em risco por falta de associados praticantes, como nos exemplos que se seguem.

1.1.1. FUTEBOL

O futebol, que era um dos esportes mais tradicionais, sofreu grandes mudanças em termos de demanda. A diminuição de frequência dos associados patrimoniais e contribuintes foi compensada, para evitar a interrupção definitiva dessa atividade, pela criação dos chamados “sócios atletas (CATE), que pagam uma taxa bem inferior àquela cobrada dos outros associados, provocando insatisfação entre os demais.

1.1.2. SINUCA

A sinuca é outro setor que já teve uma demanda razoável e que, hoje, está reduzida a poucos praticantes. Na prática, só funciona aos domingos pela manhã e, eventualmente, às quintas-feiras, ocupando não mais do que uma ou duas mesas das quatro lá existentes.

1.1.3. PETECA

O mesmo ocorreu com a peteca. Com muitos associados no início, o Clube chegou a construir um ginásio coberto com quatro quadras. Sua construção foi, em pequena parte (18%), financiada pelos próprios atletas. Entretanto, a demanda diminuiu drasticamente e, hoje, o ginásio encontra-se praticamente sem uso, estimando-se que sua ociosidade ultrapasse os 95%.

Há diversas hipóteses para seu melhor aproveitamento, sendo a realização de eventos uma delas. Entretanto, há que se considerar a questão da acústica, pois a reverberação do som será um entrave sério no que se refere a esse objetivo.

A instalação de quadras de tênis seria outra hipótese.

Entendemos que o assunto mereça um estudo mais aprofundado pela DIREX.

1.1.4. VÔLEI

Parece que o que ocorreu com o vôlei é semelhante ao que ocorreu com o futebol e com a peteca. Com exceção da frequência decorrente de torneios, houve uma grande queda na demanda.

1.2. Sugestões

Identificar e implantar meios para recuperar o interesse por esses esportes e avaliar que outras medidas deverão ser tomadas em função dessas mudanças. Sem associados em número suficiente, a tendência é que, cada vez mais, o Country conte com espaços vazios.

2. ATIVIDADES QUE TIVERAM CRESCIMENTO SIGNIFICATIVO

2.1. HÍPICA

Contrariamente ao que ocorreu com as atividades acima citadas, o Departamento Hípico cresceu e há demanda para construção de mais algumas baias.

Esse Departamento está consolidado e representa uma das atividades mais consistentes do Clube, o que é demonstrado pelos resultados de competições regionais ou nacionais e até mesmo internacionais, obtidos por associados do clube ou por nossos parceiros (Chevaux e Escolas).

2.2. BEACH TENIS

Também o “beach tennis”, recentemente implantado, tem tido forte demanda e deve ser apoiado por estar entre as atividades esportivas que mais crescem no Distrito Federal e no Brasil.

2.3. TÊNIS

Tem tido demanda constante e atrai clientela por nós considerada alvo (temos interesse em ter novos associados adeptos desse esporte) apresenta, como deficiência a não existência de quadra coberta. Essa falha poderá ser corrigida com o melhor aproveitamento do Ginásio Polivalente, atualmente reservado exclusivamente para a prática da peteca, cuja demanda atual se limita a uns poucos associados.

2.4. DPN

Não incluímos o DPN nesse diagnóstico por haver uma comissão especial, criada pela Portaria Conjunta 2/23 para fazê-lo.

Registre-se, entretanto, que as obras que foram implantadas nesse Departamento melhoraram, em muito, as condições de hospedagem e os demais serviços oferecidos, tornando-o apto a receber hóspedes não associados, mas que pagarão pelo uso das instalações, sem que isso interfira no acolhimento de associados.

Por ser o DPN um dos mais importantes e discutidos Departamentos do Country, entendemos que a busca de sua independência financeira deve ter continuidade, especialmente por meio do já permitido acesso a não associados mediante cobrança pelo uso dos apartamentos e das instalações lá existentes.

Destaque-se a importância de se ter um gerente qualificado que possa coordenar e supervisionar as atividades administrativas e operacionais que impliquem em um bom atendimento aos associados e a outros frequentadores daquele setor.

Com a possibilidade de receber não associados que paguem para usar suas instalações, é de se esperar que, dentro dos próximos meses, o DPN consiga uma receita capaz de fazer frente aos seus custos ou, até mesmo, apresentar um superavit que permita a melhoria constante de seus equipamentos, conforme projeto já existente e aprovado pela Diretoria.

3. RESULTADO DA PESQUISA E REVISÃO DAS ATIVIDADES

Como complemento para a definição de prioridades pela DIREX, registramos abaixo o resultado da pesquisa feita junto aos associados do clube sobre suas percepções a respeito do que deve ser feito no Country.

Esclarecemos que a pesquisa esteve aberta por mais de 15 dias, com chamada por meio da Internet, por meio de comunicação verbal aos associados e por meio de faixa colocada na entrada do Clube.

Os resultados representados por gráficos podem ser vistos no Anexo I, mas sua síntese é registrada a seguir.

3.1. Síntese do resultado da pesquisa (vide Anexo I)

Dos resultados obtidos, podemos destacar os seguintes fatos:

- 3.1.1. Total de respostas obtidas: 119, sendo 102 de associados patrimoniais e 15 de associados contribuintes (e dois de associados atletas);
- 3.1.2. 103 associados têm filhos dependentes e 16 não os têm;
- 3.1.3. 80 dos respondentes têm filhos com mais de 18 anos e apenas 19 têm filhos ainda crianças (2 a 12 anos);
- 3.1.4. Abaixo estão os 5 setores selecionados como objetos de atenção prioritária, segundo o total de indicações:
 - Churrasqueira 60
 - Sanitários 55
 - Restaurante da Pérgola 47
 - Sauna 36
 - Bar da Sauna 24
- 3.1.5. Novos setores desejados pelos respondentes:
 - 3.1.5.1. Trilha cívico-ecológica 70
 - 3.1.5.2. Atividades supervisionadas de lazer para crianças 62
 - 3.1.5.3. Pesque e solte 55
- 3.1.6. Aproveitamento de áreas ociosas:
 - 56 votos favoráveis
 - 40 votos contrários
 - 21 votos em “TALVEZ”
 - 2 votos em branco

3.2. Sugestão dos associados

Dentre as sugestões dos associados estão, na ordem de preferência registrada:

- 3.2.1. “trilha cívico-ecológica”, “atividades supervisionadas de lazer para crianças”,
- 3.2.2. “Pesque e Solte”.
- 3.2.3. Vide anexo I com os gráficos representando o resultado global da pesquisa.

4. NOVAS ATIVIDADES/ESPORTES

A revisão que fizemos incluiu aquilo que deveria ou poderia ser oferecido como forma de atração da clientela-alvo, ou que atendesse a interesses ou reivindicações dos atuais associados.

Focamos nossa atenção nas oportunidades que o Clube oferece, com sua área disponível, diversificada, de mais de um milhão e oitocentos mil metros quadrados, aqui em Brasília, e mais de quatrocentos mil m² em Porto Buriti, no Rio Paracatu.

Destacamos, inicialmente as sugestões feitas pelos associados na pesquisa de opinião realizada no mês de julho e, a seguir, os estudos relativos a atividades que contribuam para a independência financeira do Clube.

4.1. SUGESTÕES DA COMISSÃO

4.1.1. Do aproveitamento da área do Clube

- No que diz respeito ao Plano Diretor, destacamos a análise feita pela Comissão quanto a investimentos que possam dar retorno financeiro ao BCC, dando-se destaque à área de 1.840.000 m² de propriedade do Clube e dos, aproximadamente, 60.000 m² que podem ser utilizados, com suporte legal indiscutível (Lei Complementar nº 1.007, de 28 de abril de 2022 - LUOS), para atividades econômicas especiais.
- Essa área corresponde a, apenas, 3,2% da área do Country.
- Levou-se em conta, também, que, se essa área continuar não aproveitada, existe grande risco de que haja tentativa de desapropriação para outras finalidades, de interesse do governo, como já ocorreu anteriormente.
- Cerca de 96,8% da área do Clube estão protegidos por lei, e nessas áreas estão incluídas todas aquelas já previstas como de preservação ambiental, de encostas etc., como se pode ver no Anexo II.
- Ora, essa área, não preservada por lei, deve ser aproveitada com algum destino social, como prevê a Constituição Federal em seu Art. 5º Inciso XXIII.

4.2. Dos Critérios para uso econômico das áreas disponíveis

A Comissão entendeu, assim, que a área disponível, reservada no antigo Plano Diretor para o Centro Comercial e Centro de Treinamento como áreas de investimento, e que se incluem nos 60.000 m² disponíveis para uso segundo a LUOS, devem ser usadas para qualquer dos projetos já apresentados ou que se tornarem de interesse econômico para o Clube, desde que respeitem os critérios abaixo:

- respeito à natureza, especialmente quanto às áreas de preservação ambiental;
- respeito à tranquilidade, privacidade e segurança dos associados;
- adequação às atuais normas jurídicas que regulamentam o uso do solo no Distrito Federal (LUOS);
- indiscutível contribuição para a independência financeira do clube

Seguem, abaixo, algumas das hipóteses e sugestões de exploração econômica dos terrenos do Country.

4.3. Criação de um Centro de Vivência para Idosos (Vide An. II)

4.3.1. Justificativa

- O IBGE estima que na próxima década a população idosa crescerá quatro vezes mais rápido que a População Economicamente Ativa (PEA) e o D.F. possui um contingente de idosos que crescerá 63% até 2030
- Já existe uma demanda não atendida, no DF, por centros ou residências especiais para idosos; verificamos que os existentes e orientados para clientela de alto padrão estão praticamente lotados.
- O Country dispõe de área onde pode ser construído, segundo a legislação vigente, um conjunto de residências especiais para essa clientela
- A área do clube não será vendida, mas cedida por 30 ou quarenta anos, e essa cessão implicará na obrigação da empresa parceira de remunerar ao clube um percentual em torno 3% sobre o seu faturamento mensal.
- O projeto sugerido é inovador naquilo que foca, como clientela, pessoas idosas **independentes** e de alto poder aquisitivo
- A vizinhança do Centro com o Country Clube oferece um padrão de vida inigualável, no Distrito Federal.
- A construção de um número limitado de residências de elevado padrão, no local previsto, em nada afetaria a qualidade dos serviços oferecidos pelo Country aos seus associados e, muito menos, afetaria a qualidade de vida da vizinhança.

4.3.2. Condições a serem exigidas pelo Country

- O projeto das residências, das instalações acessórias e de urbanização, deverá ser aprovado pelo Clube antes de ser submetido à aprovação dos órgãos públicos, e terá como referência o atual projeto, já existente, de autoria do arquiteto e associado, João Batelli
- Seria de 250 o limite do número de residências a serem construídas, ocupando um máximo de 25.000 m² de área do Clube.
- A gestão desse Centro será de responsabilidade da empresa parceira, especializada, que arcará com todos os ônus financeiros necessários para a aprovação do projeto, para a construção das residências e da infraestrutura, e para sua operacionalização.

4.3.3. Estimativa de investimento e de retorno

4.3.3.1. Considerações iniciais

- O BCC possui uma área superior a 180 ha. Desses, há cerca de 20 ha de área de uso restrito, respectivamente para proteção de encostas, vida selvagem e proteção ambiental.
Dispõe, entretanto, de área aproximada de 60.000 m² que pode ser utilizada, com suporte legal indiscutível (LUÓS), para a construção de residências especiais para idosos.
- O Clube perdeu, nos últimos anos, cerca de 50% de seus associados, apesar dos esforços para atrair novas pessoas. Isso deixou o clube em situação financeira, embora equilibrada, insuficiente para a manutenção adequada de suas instalações e equipamentos.
- A busca de parceiros para a construção mencionada, até o presente momento, teve duas propostas genéricas (e inaceitáveis) por não agregar receita significativa para o Clube.

- Existe a hipótese, viável, de se obter interessados para a construção de até duzentas e cinquenta casas especiais para idosos saudáveis.
 - Essas residências teriam aproximadamente 70 m², em área que seria cedida por 40 anos.
 - Após esse período haveria nova negociação, ou as casas passariam a integrar o patrimônio do Clube.
- Essa hipótese traria uma receita mensal em torno de R\$ 2.500.000,00 (duzentas e cinquenta casas a R\$ 10.000,00). Um percentual de 3% a ser repassado ao Clube nos daria um acréscimo de R\$ 75.000,00/mês ou R\$ 900.000/ano
- Estimamos uma adesão de mais 300 novos associados, representando um acréscimo no faturamento mensal da ordem de R\$ 180.000,00, dando ao Country recursos suficientes para suas despesas de manutenção e para investir nos novos equipamentos previstos no Plano Diretor.
- Contribuiria, também, pela recomposição do quadro de sócios, eliminando a ociosidade que se constata em todos os setores do clube.

4.4. Viabilidade Econômica

4.4.1. Custos de investimento para 250 unidades residenciais

Prevê-se, para cada unidade, uma área coberta de 70m², que inclui uma suíte, um quarto com banho (acompanhante), pequena copa/cozinha, sala de estar/TV e garagem.

4.4.2. Custos de construção

- 250 residências com 70 m² ocuparão uma área de 17.500 m².
- Área para salão social (80 m²), para lavanderia comum (18 m²), depósito para material de limpeza (9 m²); refeitório e copa/cozinha para empregados (16 m²), sala para atendimento à saúde (12 m²), num total de 135 m².
- Total de área construída: 17.635 m²
- Investimento para a construção das residências, considerando-se o valor de R\$ 5.000,00/m²: $17.645 \times 5.000 = \text{R\$ } 88.175.000$
- Investimento em infraestrutura (acesso, passeios, meio-fio, rede água, esgoto, águas pluviais, elétrico, internet etc.) para uma área estimada de 12.000 m² de pavimentação: 15% do investimento nas residências = $88.175.000,00 \times 0,15 = \text{R\$ } 13.226.250,00$.
- Total do investimento: R\$ 101.401,250,00
- Receita mensal prevista por unidade residencial: 10.000,00.
 $250 \text{ unidades} \times 10.000,00 = 2.500.000,00$
- Receita anual $2.500.000,00 \times 12 = 30.000.000,00$
- Receita bruta em 10 anos: $30.000.000,00 \times 10 = 300.000.000,00$

4.5. Exploração da água potável de mesa

4.5.1. Considerações gerais e justificativa

- O Country conta em seu terreno com nascentes de água considerada potável de mesa e que pode ser explorada comercialmente.
- O uso dessa água pelo próprio Clube depende de regularização junto ao IBRAM, constando que a autorização devida estava vencida, faz uns dois meses (BRAM, de nº 391-001.372/14).
- O Clube iniciou processo para obter o alvará de exploração econômica desse bem e para viabilizar negociação com parceiros interessados.
- Já investiu cerca de R\$ 250.000,00 (valor não corrigido) para realizar as obras físicas indispensáveis para iniciar o processo de autorização de Pesquisa e Concessão de Lavra. Essas obras estão concluídas.
- Consta que esse processo é o “DNPM de nº 860.460/2013,” que se transformou no processo ANM - Gerência Regional de Goiás de nº 48406-860.
- Eles encontram-se parados e, para se tenham continuidade devem ser reabertos, para o que se torna necessária a contratação de empresa especializada em realizar certos exames e emitir relatório sobre qualidade e a vazão da nascente.

4.5.2. Estimativa de retorno

As informações de que dispomos em termos de vazão de água são promissoras, indicando um volume de aproximadamente 40 m³ por hora. Mas, essa estimativa corresponde a uma determinada época do ano.

Como já foi dito, é necessário contratar a empresa para obter os dados que são indispensáveis para reabrir o processo e dar continuidade a ele junto aos órgãos governamentais.

Entretanto, como estimativa, e projetando o engarrafamento de 50% desse potencial, teremos 20.000 litros/h. Considerando 6 h/dia, teremos 120.000 l/dia. Em 20 dias por mês, teremos 2.400.00 litros/mês.

Se considerarmos que o mercado absorverá apenas 40% dessa possível produção, teremos um potencial de vendas de 960.000 litros comercializados por mês.

No ponto de venda essa água é comercializada em torno de R\$ 2,00 o litro. Se o preço de venda ao intermediário for de 50% do valor de venda, teremos uma estimativa de faturamento mensal por parte da empresa parceira em torno de R\$ 960.000,00 por mês, ou cerca de R\$ 11.000.000,00/ ano.

Se a remuneração pela água fornecida for de apenas 0,05% do valor do faturamento da empresa, o Clube terá uma receita aproximada de R\$550.000 por ano.

Esses dados precisam ser confrontados com as condições e preços praticados no mercado. Mas, aproximam-se da realidade.

4.5.3. Sugestões

Essas estimativas sugerem ser indispensável dar continuidade ao processo.

Obtida a concessão, negociar, com empresa de grande porte, que tenha no mercado de água potável de mesa em Brasília, condições para formalizar o contrato de exploração dessa água.

Não reabrir o processo implica na perda irreparável dos recursos já investidos e na interrupção da busca de informações que poderão implicar na independência financeira do Clube pelos próximos 20 ou 30 anos.

5. Projetos antigos

Considerações Gerais

Temos 2 projetos antigos que chegaram a ser considerados viáveis e interessantes naquela época, mas que, devido a outras prioridades foram deixados de lado.

5.1. Salão Social

Um deles, o chamado “Salão Social” tinha como objetivo construir um prédio que pudesse ser utilizado como um local de eventos, especialmente, casamentos. O projeto arquitetônico chegou a ser elaborado, prevendo-se áreas multiuso e flexíveis em seu tamanho.

Incluía a construção de uma capela ecumênica ao lado do “laguinho” e uma área especial para que as noivas pudessem se preparar, com conforto, para a cerimônia.

A recepção, após o casamento, dar-se-ia no “Salão Social”.

Considerado viável, inicialmente, o projeto foi abandonado tendo em vista a existência de outras prioridades e o risco envolvido em sua construção, pois o Country teria que buscar financiamento para realizá-lo.

5.2. Centro de Treinamento

O outro projeto trata de um “Centro de Treinamento” a ser projetado e construído segundo padrões modernos e tecnologia.

Também se fundamentava em uma demanda não atendida pelo mercado e na premissa de que seu funcionamento não traria qualquer prejuízo para o bem-estar dos associados.

Por outro lado, a locação dessas instalações traria benefícios financeiros significativos para o Country.

Entendemos que, à vista da disponibilidade de área com que conta o Country, a hipótese do aproveitamento desses projetos, no futuro, não deve ser descartada, pois preenchem os critérios já definidos no item 4.3.2.

6. PROJETOS NOVOS

6.1. Caravanismo

6.1.1. Justificativa

Como parte das iniciativas inovadoras para revitalizar o Brasília Country Club e atrair novos associados, destacamos o **Projeto Caravanismo**.

Este projeto possui potencial significativo para se tornar uma fonte de receitas valiosa para o clube, mediante a implantação de um parque de estacionamento destinado ao uso de Veículos de Recreio.

Ele se enquadra em programas de preservação, como parques e outras áreas de proteção e sua implantação exige pouco investimento em termos de infraestrutura.

6.1.2. Sugestões

Por estas razões, e em complemento a regulamentação que criou, em passado recente, a prática do caravanismo, sugere-se a implantação de um parque de estacionamento, dividido em módulos, para uso exclusivo de Veículos de Recreio (Motorhomes, Trailers, Campers, Quinta Roda e Carretas-Barraca), em sua sede e no DPN. O local sugerido está indicado no Anexo III.

A localização desse parque de estacionamento seria próxima à torre repetidora e está indicada no Anexo 3.

6.2. LAZER INFANTIL

6.2.1. Justificativa

Esse projeto se enquadra estrategicamente no objetivo de atrair novos associados e está vinculado ao que é sugerido no item 1.2 (clientes-alvo), que destaca o casal com filhos pequenos como de alto interesse para a renovação do quadro social.

Parte do princípio de que se os filhos gostarem do Clube os pais os acompanharão. E, para isso, sugerimos uma estrutura especial para o lazer de crianças, não apenas em termos físicos (playground, piscinas, brinquedoteca), mas, especialmente, usando uma abordagem psicopedagógica que destaque o lazer sadio e o contato com a natureza.

6.2.2. Sugestões

Criar um Centro de Lazer/educação ambiental para crianças que ofereça:

- espaço adequado, especialmente criado e protegido para oferecer lazer sadio a crianças de até 10 anos;
- divertimento para crianças, orientado por profissionais da área, ocupando-as durante 2 a 3 horas aos sábados e domingos;
- Equipamentos e instalações modernas que sigam padrões de referência internacionais (Suíça, Canadá, Alemanha, USA)
- Orientação educacional que se fundamente em modelos que estimulem o desenvolvimento natural e sadio de uma criança em seus aspectos biológico, intelectual e social.

6.3. Pomar

6.3.1. Justificativa

A ideia de criação de um pomar no Clube não é apenas antiga, mas, também, já foi tentada, sem sucesso.

As árvores que foram plantadas faz anos, por algum motivo (provável falta de manutenção adequada) não sobreviveram ou não se desenvolveram como deviam. Embora existam algumas árvores frutíferas dispersas pelas áreas do clube, como jambo, pitanga e mangueira, atualmente não existe um verdadeiro “pomar.

A ideia do “POMAR” tem como suporte o fato de se tratar de um clube “campestre”. Essa palavra está relacionada com vida no campo, em sítios ou chácaras, onde a existência de pomares é comum.

Os benefícios para os associados, decorrentes de sua implantação seriam:

- tornar a área menos árida e mais sombreada e agradável;
- oferecer oportunidade aos associados para o consumo dos frutos das árvores ali existentes;
- eventualmente, por meio da venda desses frutos, favorecer o Clube com receita que reduza ou elimine o custo de sua manutenção.

Existem, entretanto, ponderações sobre a não conveniência de sua criação, tais como custos de:

- Implantação: preparação do terreno, correção do solo, adubo e aquisição de mudas;

- custo de sua manutenção: adubagem e podas periódicas, aquisição de defensivos agrícolas, aquisição e manutenção de equipamentos; mão-de-obra etc.
- Existe, ainda, a dificuldade de controle do uso do pomar, como um possível abuso na coleta dos frutos antes de sua adequação para consumo ou mesmo o exagero na quantidade a ser coletada.

Para evitar esse problema, provável de ocorrer, há ações preventivas, mas que exigiriam mais investimentos, como a construção de cerca que permitiria controlar a entrada.

6.3.2. Sugestões

O uso da Área de Proteção de Encostas (LUOS) para implantação do pomar oferece, como benefício extraordinário, defesa dos terrenos do Country contra ações de desapropriação ou de invasão.

Assim, somos a favor de sua implantação.

O local preliminarmente indicado seria do lado esquerdo de quem vai para a “Bica”, que é área de proteção. O investimento mais pesado, que é a construção da cerca, ficaria para um ou dois anos após sua criação.

6.4. Teatro de Arena

6.4.1. Justificativa

A ideia de um “teatro de arena”, que seria construído próximo ao Lagunho, deriva da oportunidade de ter um local agradável para, aproveitando os períodos de seca em Brasília, promover eventos culturais.

Essa construção ocuparia uma área de 500 m², atrairia a atenção dos moradores do DF para o Country e seria, também, utilizado para a atração de novos associados.

Sua localização se daria próximo ao nosso Museu (“Casa Velha”).

6.4.2. Sugestões

Elaborar projeto e construir o referido teatro como centro de eventos culturais. Examinar a possibilidade de o projeto ter apoio financeiro por meio da Lei Rouanet ou de alguma organização que se interesse por subsidiá-lo.

6.5. Trilha Cívico-ecológica

6.5.1. Justificativa

Como já foi dito, as dimensões da área do Clube atraem a atenção e a cobiça de interessados em explorar economicamente essa área em proveito próprio e exigem cuidado especial em relação aos seus limites, cujo contorno supera os 8 Km.

O projeto pretende criar uma trilha cívico-ecológica em que, ao tempo em que oferece cultura e lazer aos seus usuários, protege os terrenos do clube de invasões.

O projeto pode ser iniciado de maneira rústica, com pouco investimento, naquilo que diz respeito aos aspectos ecológicos, e aguardar o desenvolvimento do projeto cultural, que prevê a instalação de tótems informatizados onde seriam fornecidas informações sobre a história de Brasília, desde a sua fundação.

6.5.2. Sugestões

Dar condições de trânsito, inicialmente a pé, a cavalo e por bicicleta, em todo o trajeto dos limites do Country, em torno de 8 Km.

Plantar, ao lado dessa trilha, árvores protegidas por lei e que são ameaçadas de destruição. São treze espécies que formariam um jardim botânico especial e único no Brasil.

O projeto seria completado com a construção de passarela que receberia tótems suportados por tecnologia informatizada.

Esses tótems, ao serem acionados por telefone celular, transmitirão informações verbais e/ou visuais (vídeos) sobre a história de Brasília.

Prevê-se que a construção da segunda etapa (tótems) será feita por meio de captação de recursos junto a ONGs, Governo, grandes empresas e organismos internacionais, a ser feita após concluído o projeto dessa etapa.

7. AÇÕES RELATIVAS A SETORES JÁ EXISTENTES

7.1. Mangueiral (churrasqueira)

7.1.1. Justificativa

Trata-se do segmento que teve o maior destaque na pesquisa realizada como área a ter prioridade em termos de manutenção.

É um dos pontos mais demandados do Clube e deveria ser um cartão de visitas e funcionar como um chamariz para novos associados, de vez que sempre há convidados presentes. Exige investimentos significativos para sua recuperação ou ampliação.

7.1.2. Sugestões

Dar prioridade ao Mangueiral no conjunto de ações de manutenção e melhoria das instalações do BCC, especialmente no que diz respeito aos sanitários.

7.2 HORTA

7.2.1 Situação atual e diagnóstico

Situação Atual

Faz anos que o BCC tem a sua “horta” produzindo e vendendo produtos hortigranjeiros, numa área aproximada de 1900 m².

Embora esse fato seja pouco conhecido por parte da maioria dos associados, tornou-se uma tradição para aqueles que consomem, rotineiramente, esses produtos.

Verificamos que não há um planejamento adequado, quer das espécies, quer da quantidade a ser produzida e que o processo de plantio e colheita é **artesanal e improvisado**, dependendo das habilidades e do comprometimento dos dois empregados que trabalham na área.

Também não há controle sobre a previsão e a produção realmente alcançada e não se faz uso da tecnologia atualmente disponível, para preparo do terreno, combate a doenças e pragas, irrigação e proteção contra intempéries.

A comercialização é feita de maneira primitiva, com venda no próprio local da produção, de maneira improvisada, com pagamento feito em dinheiro. Não há qualquer interação entre as necessidades dos restaurantes (pérgola e sauna) e a horta do BCC o que poderia tornar a horta viável economicamente. Também não existem quaisquer registros de perdas de produção (espécies, quantidades, prováveis causas e períodos em que ocorrem), embora seja evidente que essas perdas existem.

Em síntese, o planejamento e o controle são feitos de maneira improvisada e artesanal e não existem quaisquer dados registrados sobre os custos de produção que, obviamente, não se limitam aos custos de mão-de-obra.

7.2.2 Da Análise Financeira

O único custo que pudemos apurar relativamente à horta é o decorrente da mão-de-obra direta, relativo aos dois funcionários que recebem salário-mínimo, ou seja, R\$ 1.320,00 x 2 = 2.640,00.

Como é de conhecimento público, as despesas indiretas (férias, 13º, encargos sociais...) elevam essas despesas a 2,5 vezes o valor básico. Assim, temos uma despesa mensal, só com os assalariados de R\$ 6.600,00 ou R\$ 79.200,00 por ano, e a receita estimada não ultrapassa os R\$ 24.000,00 por ano.

7.2.3 Sugestões

Considerando que a produção de hortaliças, legumes e verduras, para oferecê-los aos associados a preços reduzidos, não está incluída nos objetivos prioritários do BCC, e que o Clube arca com um prejuízo aproximado de R\$ 55.000,00/ano, a sugestão imediata seria a de suprimir essa atividade. Podemos, entretanto, vislumbrar a horta como geradora de recursos suficientes para, pelo menos, cobrir seus custos.

Explorando as oportunidades existentes, ou seja, terra e água em abundância numa área de fácil acesso e com uma clientela potencial suficiente para consumir, pagando um preço justo pela produção de hortaliças, verduras e legumes, teríamos viabilizado sua continuidade, mantendo essa que é uma tradição do BCC.

Essa hipótese, para ter sucesso, exige um enfoque técnico, com planejamento específico, especialmente sobre o que se vai produzir, em que época do ano, em que quantidade e com qual qualidade, além da especificação da clientela que vai consumir essa produção.

Exige, ainda, investimentos que permitam a produção durante todo o ano, e que se relacionam à construção de uma estufa e da introdução de irrigação programada ou hidropônica, como sugere o atual gerente.

Torna-se, ainda, indispensável a inclusão de estudos de viabilidade econômica, com o levantamento dos custos de investimento, de produção, financeiros e estimativas confiáveis de faturamento.

Caso não se modifique o atual sistema de produção e de comercialização, seria melhor interromper a atividade, já que ela não se encontra entre aquelas relacionadas com as finalidades do Clube, previstas no seu Estatuto

7.3 MUSEU CASA DA FAZENDA GAMA (Casa Velha)

7.3.1 Justificativa

A “Casa Velha”, tombada e pertencente ao GDF, está sob a administração e responsabilidade do BCC.

Trata-se de uma construção que faz parte da história de Brasília e que pode transformar-se em local de eventos culturais, como lançamento de livros ou eventuais palestras.

7.3.2 Sugestões

Sugerimos examinar a conveniência de retomar as discussões com a Secretaria de Cultura do Governo do Distrito Federal sobre o Decreto nº 26.660, de 21 de março de 2006, que reconhece o prédio em questão como integrante do patrimônio histórico e cultural do Distrito Federal, estando sob sua proteção.

Acrescente-se, ainda, o disposto na Lei nº 5.290, de 14 de janeiro de 2014 que autoriza o Poder Executivo do Distrito Federal a arcar com 90% (noventa por cento) das despesas de manutenção e conservação de certas instituições, dentre as quais está o **espaço Museu Casa da Fazenda Gama**.

Como se pode verificar ao analisar os termos dos referidos normativos, cabe ao Governo do Distrito Federal, por meio do órgão competente, envidar ações para que o bem tombado seja protegido, compreendendo a sua devida manutenção e conservação.

Sugerimos, ainda, o desvio do trânsito de veículos que deveriam utilizar o acesso previsto no Plano Diretor.

8 Diagnóstico sobre Atividades Administrativas

O diagnóstico relativo às atividades administrativas foi feito junto aos dirigentes e funcionários. O levantamento feito, entretanto, teve respostas genéricas que dificultaram a identificação de problemas específicos e quais seriam os desvios a serem corrigidos.

8.1 Quadro de Pessoal

O atual quadro de pessoal do Brasília Country Club é composto por 69 funcionários, um número que vem se mantendo desde o ano de 2019. Em 2018 o Clube tinha 84 colaboradores.

Essa redução feita em função das limitações financeiras e da crise da COVID impactou o desenvolvimento das atividades do clube, embora o número de associados tenha se reduzido consideravelmente, como já foi mencionado.

Mas, a vacância de alguns cargos precisa ser sanada imediatamente, sob pena de deterioração dos serviços e dos controles necessários à uma boa gestão do BCC. Dentre esses, destacamos o cargo de Secretário e o de Gerente do DPN, pois suas funções e responsabilidades têm sido exercidas por Diretores, o que não é recomendável.

Para reverter esse cenário, sugerimos que a diretoria avalie a adequação do quadro de pessoal às necessidades do Clube com a contratação ou substituição gradativa de novos funcionários e a contratação de um gestor profissional para a Secretaria, de preferência como MEI (microempreendedor individual).

Sendo o que nos competia relatar,

Brasília, 26 de setembro de 2023

Pela comissão:

RODOLFO DE MELLO PRADO
Presidente

AFONSO SIQUEIRA DE MOURA

JOSÉ MÁRIO DE CASTRO JR

FERNANDO ANDRÉ PEREIRA DAS NEVES

JOÃO LUIS VALIM BATELLI

RICARDO MOREIRA DA SILVA