



CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO
"São Paulo Athletic Club"

372ª REUNIÃO ORDINÁRIA DO CONSELHO DELIBERATIVO
28 DE AGOSTO DE 2025

LISTA DE PRESENÇA

CONSELHO DELIBERATIVO	ASSINATURA
Adriana Baroni Santi	
Andre Portela Fernandes de Souza	ausente
Antonia Tallarida Serra Martins Lenhart - Presidente	
Carlos Alberto Sardenberg	online
Carlos Alberto Stapelfeldt	
Christopher Ian Podgorski	ausente
Cicero de Toledo Piza Filho	ausente
Daniel Tostes Graziano	ausente
Diego Maldonado e Carvalho de Resende	
Emmanuel Silva Nunes de Oliveira Jr.	
Fabiana Barilari Bibini - Secretária	
Fábio Conti Medugno	
Francisco Graziano Neto	ausente
Hudson Alves Ferreira	
Lucia Lotz	ausente
Marcelo Fasolari	online
Maria João Cavalcanti Ribeiro de Figueiredo	online
Renato Casal de Rey	Renato Casal
Renato Guilherme Pizarro Vianna	online
Richard Kumpis	online
Roberto Lojelo	online
Tatiana Amato	
Tatiane Carla Mohr Saes	
Thomas Antoine de Mol Van Otterloo	online
Yvonne de Carvalho Vasconcelos - Vice-Presidente	
DIRETORIA EXECUTIVA	ASSINATURA
João Francisco Farhat Kehdi - Presidente	
Alex Lojelo Munn - 1ª Vice-Presidente	
Wilson D'Andrade Hoffmann - 2ª Vice-Presidente	
Luiz Cesar Pimentel - 1º Secretário	
João Baptista Lobato - 1º Tesoureiro	
Joanília Neide de Sales Cia - 2º Tesoureiro	
Gabriel Baines - Diretor de Santo Amaro	
Herve Odon Pereira Junior - Diretor Adjunto de T.I.	
Gabriel Baines - Diretor Adjunto de Esportes	
Roberta Maneiro Maldonado de Rezende - Diretor Adjunto Social	
Luciana Poli Ferrenha Cerqueira - Diretora Adjunta de Tens e Kids	
CONSELHO FISCAL	ASSINATURA
Paulo Doron Rehder de Araujo	
Paulo Eduardo Gonçalves da Costa	
Sergio Zunder da Rocha	



CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO

São Paulo Athletic Club

www.spac.org.br

ATA DA 372ª REUNIÃO ORDINÁRIA DO CONSELHO DELIBERATIVO

DO CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO REALIZADA EM 28 DE AGOSTO DE 2025.

Conselheiros	Participação		
	Presencial	Online	Justificativa Ausência
Adriana Baroni Santi	X		
André Portela Fernandes de Souza			X
Antônia Tallarida S. Martins Lenhart - Presidente	X		
Carlos Alberto Sardenberg	X		
Carlos Alberto Stapelfeldt		X	
Christopher Ian Podgorski			X
Cícero de Toledo Piza Filho			X
Daniel Tostes Graziano			X
Diego Maldonado Rezende	X		
Emmanuel Silva Nunes de Oliveira Junior	X		
Fabiana Barilari Bibini - Secretaria	X		
Fabio Medugno	X		
Francisco Graziano Neto			X
Hudson Alves Ferreira	X		
Lucia Lotz			X
Marcelo Fasolari		X	
Maria João C. Ribeiro de Figueiredo		X	
Renato Casal	X		
Renato Guilherme Pizarro Vianna		X	
Richard Kumpis		X	
Roberto Lojelo		X	
Tatiana Amato	X		
Tatiane Carla Mohr Saes	X		
Thomas Antoine de Mol Van Otterloo		X	
Yvone Vasconcelos - Vice-Presidente	X		
Diretoria Executiva			
João Francisco Farhat Kehdi - Presidente			
Joao Lobato - 1º Tesoureiro			
Joanilia Neide de Sales Cia- 2º Tesoureiro			
Gabriel Baines - Diretor Santo Amaro e Esportes	X		
Roberta Maneiro - Diretor Adj. Social			
Luciana Poli F. Cerqueira - Diretora Teens e Kids			
Conselho Fiscal			
Sergio Zunder da Rocha			



CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO

São Paulo Athletic Club

www.spac.org.br

Paulo Doron Rehder de Araujo			
Paulo Eduardo Gonçalves da Costa			

PAUTA DA REUNIÃO e tempo de discussão proposto

Assuntos do Conselho Deliberativo:

1. Aprovação da Ata reunião 371- 2 min
2. Apresentação escopo Comitê de Finanças - 10min
3. Atualização da contratação do escritório de advocacia - 8 min
4. Antecipação eleição e definição do edital - 20 min
5. Deliberação sobre militantes Rugby - 10 min

Assuntos da Diretoria Executiva:

6. Estudo prejuízo B&R 40 min
7. Atualização obras - Cozinha / Pub / Restaurante 10 min
8. Atualização projeto controle de acesso 15min
9. Manutenção 5 min
10. Revisão ouvidoria (roubos) 10 min
11. DFS mensais Julho/2025 10 min
12. AOB

ATA DA REUNIÃO (comentada)

A 372ª Reunião Ordinária do Conselho Deliberativo do Clube Atlético São Paulo ocorreu em 28 de agosto de 2025 de maneira presencial e remota. Por falta de quórum às 18:30h a reunião se iniciou às 19h00 em segunda chamada.

A reunião foi presidida pela vice-presidente, Yvone Vasconcelos, pois a presidente, Antônia Talarida, participou da reunião remotamente.

Yvone Vasconcelos lembra aos participantes que a partir dessa reunião a mesa passará a aplicar uma nova regra para manifestação dos conselheiros: o conselheiro que pedir a palavra terá 3 minutos para se manifestar e o inquirido 2 minutos para resposta. Se o conselheiro ainda tiver algum comentário terá que aguardar sua vez depois que os demais interessados em comentar o tema tenham se manifestado sob as mesmas condições. Adicionalmente foi definido tempo máximo para cada tópico da pauta de forma a evitar que a reunião se alongue além do tempo pré-definido.

1. Aprovação da Ata da reunião 371 por aclamação

Deliberação: Ata aprovada por unanimidade sem comentários.

2. Apresentação escopo Comitê de Finanças

O conselheiro Diego Maldonado apresenta o escopo pensado para o comitê e informa intenção de alterar o formato das apresentações financeiras da DE ao CD, que devem ser implementadas a partir da reunião seguinte.



CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO

São Paulo Athletic Club

www.spac.org.br

Por que Criar o Comitê Financeiro



- Situação atual: Os resultados financeiros são apresentados de forma confusa, sem padrão/estrutura definidos e sem critérios claros de priorização
- Impacto: dificulta análise do Conselho e tomada de decisões estratégicas
- Solução: Comitê como braço técnico do Conselho, em apoio à Diretoria

Agenda de Prioridades Imediatas

- Fechamento contábil 2024 auditado até março
- Orçamento 2026 (forecast de 2025 com alinhamento das premissas com Diretoria)
- Acompanhamento do Fundo de Reserva aprovado no CD
- Auditoria externa: cronograma, escopo, participação do Comitê
- Mensurar os impactos das ações pendentes da Diretoria para priorizar entregas e acompanhamento pelo Conselho Deliberativo

Relação com o Conselho Fiscal

- Apoio nas responsabilidades estatutárias
- Garantir entrega dos relatórios trimestrais
- Parecer sobre contas de 2024
- Integração com auditoria externa

Principais Funções do Comitê Financeiro



- Estruturar e organizar as informações financeiras
- Traduzir os números de forma clara e acessível
- Definir junto a Diretoria o que é relevante para apresentação ao Conselho
- Estabelecer padrões e formato dos relatórios
- Acompanhar prazos e entregas financeiras da Diretoria
- Mensurar impactos das ações pendentes e apoiar na priorização

Monitoramento Contínuo (Rotina do Comitê)

- Acompanhamento do RO (mensal e acumulado vs. orçado)*
- Formação / origem do caixa
- Projeções de cenários para tomadas de decisão pelo CD
- Acompanhamento dos apontamentos da Auditoria Externa e do Conselho Fiscal

Atividades de Apoio / Secundárias

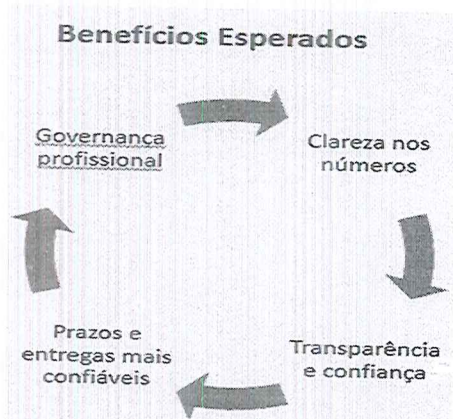
- Melhorar formato e prazos dos relatórios mensais/trimestrais
- Análise por área (social, esportes, B&R, Santo Amaro)
- Avaliação de aplicações financeiras
- Plano de investimentos de longo prazo



CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO

São Paulo Athletic Club

www.spac.org.br



O conselheiro **Renato Viana** informa que o resultado de Julho/25 não foi entregue a tempo pela DE e por esse motivo não foi apresentado no novo formato proposto pelo Comitê de Finanças ao CD nessa reunião.

O conselheiro **Fabio Medugno** lembra que grande parte das informações financeiras já consta do Boletim Financeiro distribuído mensalmente pela DE.

A conselheira Yvone Vasconcelos coloca seu cargo no comitê de Finanças novamente a disposição e a conselheira Adriana Baroni concorda em fazer parte do comitê até o final de 2025.

Emmanuel ressalta que já tivemos experiências anteriores com comissões formadas dentro do conselho, e em algumas delas houve sobreposição de funções entre a diretoria e as comissões. Por isso, é importante ter cuidado nesse processo. Caso a comissão atue como elo entre a diretoria e o conselho, é fundamental que a diretoria continue assumindo seu papel estatutário, especialmente na apresentação de informações e números de forma transparente para todos.

Concordando com o exposto pelo conselheiro Emmanuel, o conselheiro ressalta ser importante reforçar que a diretoria é quem executa e traz as informações. O papel do comitê é realizar uma avaliação prévia e apresentar ao conselho pontos relevantes, como alertas (red flags) e aspectos positivos. O conselho pode e deve questionar essas informações, e a diretoria pode ser convidada a responder, caso o conselho julgue necessário.

3. Atualização da contratação do escritório de advocacia

Antônia Talarida relembra que ficou acordado na última reunião. Um teto de R\$30 mil para contratação do escritório de advocacia especializado. O escritório Luca Lima Ramos de São Paulo ajustou o escopo de trabalho e valor da proposta e nós optamos por contratá-lo. O processo de contratação já foi iniciado com a pessoa responsável por compras do SAPC que está comparando os três orçamentos e dará início ao processo de assinatura do contrato. Assim que o cronograma estiver definido, será enviado ao CD, lembrando que nessa proposta o trabalho do escritório será por volta de 30 horas de entrevistas. Imagina que em 30 dias a partir do momento que o processo de entrevistas seja iniciado, teremos uma 1ª versão do relatório para apresentação e deliberação de próximos passos.

4. Antecipação eleição e definição do edital

Yvone informa que atendendo a um pedido da diretoria e de alguns conselheiros, considerando a necessidade jurídica e cartorial, foi elaborado um plano para antecipar a eleição para a presidência da nova diretoria executiva.



CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO

São Paulo Athletic Club

www.spac.org.br

Proposta:

- A eleição será antecipada para o dia 30/10/2025.
- O objetivo é evitar a correria de fim de ano e atender a questões cartoriais.
- A eleição será para um mandato de 2 anos, de janeiro de 2026 a dezembro de 2027.
- As chapas devem ser compostas pelos 7 candidatos estatutários: presidente, primeiro e segundo vice-presidentes, tesoureiro, secretário, segundo tesoureiro e diretor de Santo Amaro, conforme o estatuto.
- A mesa do CD apresenta proposta de edital para eleição DE a ser publicado pelo SPAC (

Documentação exigida:

- As chapas devem ser protocoladas 15 dias antes da eleição, permitindo que o conselho conheça os candidatos.
- Junto com a chapa, será necessário protocolar um plano de gestão, que servirá como diretriz para a gestão durante os 2 anos de mandato e será cobrado ao longo do período.

O objetivo da discussão é verificar se todos estão de acordo com essas premissas para a publicação do edital. Abre o tema a considerações ou sugestões de alterações.

Hudson solicita que seja considerada a possibilidade de que, por ocasião da posse no dia primeiro de janeiro 2026, seja também afirmado um termo de compromisso pelos eleitos em relações às questões legais e éticas do clube. Um comprometimento em relação a cumprimento das normas internas do clube, que é uma praxe em outros clubes e Nunca foi implementado no SPAC. Fica pendente com o conselheiro compartilhar com a mesa um exemplo para que seja usado pelo SPAC.

Fabio Medugno parabeniza a mesa pela essa iniciativa de antecipar a eleição. Verifica que o edital solicita necessariamente 7 diretores estatutários na chapa. Aponta que diretorias anteriores já terminaram com menos de 7 diretores, o que poderia ser caracterizado como uma falha perante o estatuto.

Deliberação: a proposta e o edital proposto foram aprovados por unanimidade, por aclamação.

5. Militantes Rugby

A vice-presidente **Yvone** informa que a deliberação será tratada apenas entre o CD pois já foi discutida diversas vezes com a DE. Todos já expressaram suas opiniões e esclareceram suas dúvidas. A ideia é fazer a aprovação ou não da proposta de inserção temporária de militantes, que será reavaliada em 6 meses. A proposta completa e analisada pelo CD para deliberação esta anexa a ata comentada da reunião.

O plano a ser seguido é encerrar o contrato com a Associação de rugby. O rugby retornará ao SPAC e instituiremos uma categoria exclusiva de militantes para o rugby no SPAC, em Santo Amaro. Também aprovaremos um período de teste de 6 meses, pois precisamos de dados concretos para entender o custo e a viabilidade dessa mudança. Ressalta que precisamos resolver essa situação, pois não podemos continuar com esse contrato temporário com a Associação. Afirma que atualmente, estamos em um limbo e que precisamos avançar com essa decisão. Quando tivermos números reais e concretos, decidiremos se vamos manter a proposta. Portanto estamos criando uma nova categoria de sócio; caso entendamos que funciona, que isso é bom para Santo Amaro, que isso é bom para o clube, devemos chamar uma assembleia para referendar a categoria de militantes e decidir se será estatutária ou não.



CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO

São Paulo Athletic Club

www.spac.org.br

Fabiana Bibini informa que entrou em contato com conselheiros para entender suas preocupações sobre a proposta da diretoria e repassou essas informações, que foram consideradas na nova proposta a ser deliberada. A principal novidade é a inclusão de permissionários, uma possibilidade que sempre existiu, mas não era viável devido ao custo para os jogadores. A proposta atual inclui permissionários com valores reduzidos para facilitar a transição. Também se propõe uma redução gradual de militantes. A diretoria buscará patrocínios e negociará com a Lei de Incentivo ao Esporte para manter o rugby ativo. Portanto a proposta visa criar uma nova categoria de militantes e permissionários, com preços acessíveis, para aumentar o número de jogadores e fortalecer o rugby no futuro.

Diego Maldonado questiona se conseguimos fazer isso dentro desses 6 meses. Sugere pensarmos em uma estrutura de acompanhamento, talvez com uma revisão a cada 2 meses para acompanhamento dos resultados. Questiona o que acontece se a proposta não for aprovada. **Yvone Vasconcelos** responde que continuaria em vigor o contrato atual com a Associação.

Hudson destaca que, apesar das deficiências, a sede do SPAC é superavitária, com um desempenho financeiro superior a muitos clubes de elite do Brasil. No entanto, a operação de Santo Amaro tem um impacto significativo nas finanças, com um déficit de cerca de R\$ 12 milhões nos últimos 7,5 anos, enquanto o superávit da sede foi de quase R\$ 10 milhões no mesmo período. Várias propostas para melhorar Santo Amaro não foram eficazes, levantando a questão sobre a viabilidade de manter essa operação. Hudson acredita que é necessário um esforço criativo e comprometido tanto do conselho quanto da diretoria para tornar Santo Amaro mais sustentável. Sua principal preocupação é que, sem uma solução adequada, a situação pode piorar, afetando ainda mais a saúde financeira do clube. Embora o rugby seja importante, ele enfatiza a necessidade de garantir a sustentabilidade do clube a longo prazo.

Antônia Talarida relembra que o conselho se colocou nessa posição quando decidimos encerrar o contrato vigente com a Associação e que portanto, devemos buscar uma nova solução. Enquanto isso não acontece, o contrato atual com a Associação permanece em vigor. Embora o rugby seja bem-visto no clube, ainda não se sabe qual valor de mensalidade garantiria sua sustentabilidade. Antônia não é totalmente a favor da proposta atual, mas a considera necessária para o momento. Destaca que o foco agora deve ser monitorar e planejar o futuro do rugby, e que a proposta de 6 meses da diretoria é razoável. Ela também defende que não devemos misturar os debates sobre o rugby e o futuro de Santo Amaro, concordando com Hudson sobre a necessidade de rentabilizar o espaço. O que precisamos agora é monitorar e garantir que o rugby encontre seu espaço, seja por meio da participação dos sócios ou trazendo fluxo de renda. Isso é algo que precisamos cobrar da diretoria, tanto da atual quanto da que se eleger para 2026.

Diego Maldonado concordo com Hudson, mas acredita ser necessário comparar o cenário atual com a proposta para os próximos 6 meses. A proposta é um passo importante, mas devemos acompanhar os resultados de perto. Precisamos de uma visão mais isenta sobre o futuro de Santo Amaro, já que atualmente temos uma visão enviesada, dada a proximidade das pessoas envolvidas. Uma força-tarefa nos próximos 6 meses é essencial para revisar as opções e tomar uma decisão mais estruturada, considerando o valor e a importância de Santo Amaro para o clube.

Renato Casal se manifesta afirmando que a proposta para os novos militantes de rugby já nasce deficitária, pois depende de quantos militantes migrarem. A receita prevista de R\$ 13.000 pode ser reduzida pela metade, dependendo da adesão. As despesas fixas, como luz e limpeza, são de R\$ 6.000 e não variam com o número de militantes. Mesmo com ajustes de 35%, a receita seria de R\$ 8.000, mas a despesa de R\$ 6.000 ainda resultaria em um déficit. A proposta só seria viável se todos os 100 sócios da associação migrassem para o SPAC, garantindo a receita necessária.



CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO

São Paulo Athletic Club

www.spac.org.br

Alguns conselheiros levantaram a questão de que a estrutura proposta pode ser extinta em 6 meses. Portanto é necessário deixar claro para novos militantes e permissionários que peguem taxa de adesão ou tenham o benefício de mensalidades reduzidas que o contrato pode ser rescindido após esse período. **Carlos Alberto Stapelfeldt** levanta a preocupação com a questão de podermos ser acionados juridicamente em caso de rescisão de contrato. Aponta a necessidade de termos um aconselhamento jurídico sobre esse processo, dos documentos a serem assinados e qual a garantia que as partes terão. Esse teste não pode acabar gerando um passivo para o clube no futuro.

Deliberação

1ª votação nominal: o CD irá votar na proposta completa apresentada (aprovação de militantes e permissionários em conjunto) ou na proposta desmembrada (militantes e permissionárias separadamente)?

Resultado: 10 votos por votar em proposta completa (aprovação de militantes e permissionários em conjunto)

7 votos por votar em proposta desmembrada (militantes e permissionárias separadamente)

2ª votação nominal: Aprovação da proposta da DE para militantes e valores reduzidos para permissionários no rugby mediante acompanhamento mensal de resultados pelo Comitê de Finanças.

Resultado: Proposta aprovada por 14 votos a favor e 4 votos contrários.

Conselheiro	Aprova	Desaprova	Ausente	Conselheiro	Aprova	Desaprova	Ausente
1 Adriana Baroni Santi	x			13 Francisco Graziano Neto			x
2 André Portela Fernandes de Souza			x	14 Hudson Alves Ferreira		x	
3 Antônia Tallarida S. Martins Lenhart	x			15 Lucia Lotz			x
4 Carlos Alberto Sardenberg	x			16 Marcelo Fasolari	x		
5 Carlos Alberto Stapelfeldt	x			17 Maria João de Figueiredo	x		
6 Christopher Ian Podgorski			x	18 Renato Casal		x	
7 Cícero de Toledo Piza Filho			x	19 Renato Vianna	x		
8 Daniel Tostes Graziano			x	20 Richard Kumpis		x	
9 Diego Maldonado Rezende	x			21 Roberto Lojello	x		
10 Emmanuel Silva Nunes de Oliveira Junior	x			22 Tatiana Amato	x		
11 Fabiana Barilari Bibini	x			23 Tatiane Carla Mohr Saes		x	
12 Fabio Medugno	x			24 Thomas Antoine Otterloo	x		
				25 Yvone Vasconcelos	nao vota como presidente		

6. Estudo prejuízo B&R

O Diretor Joao Lobato e o gerente de bares e restaurantes, William, apresentam a proposta da DE para B&R. Durante o período de reforma da cozinha, estão organizando novo cardápio, novo layout, e outros ajustes. Será abordado na apresentação o resultado financeiro o plano para a nova cozinha, que é parte do objetivo de melhorar os resultados e a experiência do cliente, considerando tanto a cozinha quanto o ambiente do pub e restaurante como um todo.

William informa que existem alguns pontos críticos na área de alimentação e bebidas, especialmente em relação às perdas com alimentos. Desde janeiro, a porcentagem de perdas estava em torno de 41-42%, mas com a otimização de processos internos, conseguimos reduzir para 20-22%. No entanto, em junho, essa porcentagem subiu para 51%, o que não está correto e será revisto. Além disso, identifica que há entradas erradas, principalmente no que se refere à alimentação dos colaboradores, como café da manhã e pães. Quando corrigidas as distorções, o número final será melhor. Em relação ao estoque, alguns valores precisam ser revisados, mas estamos no processo de identificar e corrigir essas falhas.



CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO

São Paulo Athletic Club

www.spac.org.br

Adriana Baroni intervém colocando sua dificuldade em acompanhar o relatório como apresentado, especialmente com números como o de 50% de perda incorreto. Não acredita ser possível o CD aceitar uma apresentação como essa. Entende que precisamos trabalhar juntos, mas DE deve organizar os números e justificativas de maneira mais clara.

Yvone comenta que o CD veio para reunião com a expectativa de uma apresentação detalhada sobre o estudo de B&R, mas não recebemos o material com antecedência. Entende que há um panorama do que está acontecendo, mas o foco agora deve ser no plano de ação e nas soluções. O conselho espera saber o que será feito, quando as reformas serão concluídas e como isso vai impactar a situação. Precisamos de informações claras para que o comitê financeiro possa tomar decisões mais fundamentadas.

Lobato passa a apresentar o plano de negócios desenvolvido mediante pesquisa interna respondida por sócios e respondida por 150 pessoas. Principais Pontos:

- ✓ **Manutenção de Tradições e Novidades:** O cardápio manterá pratos tradicionais, como o "brasileirinho", mas também incluirá opções mais contemporâneas, com influências britânicas. A ideia é inovar sem perder a essência do clube.
- ✓ **Objetivo do Restaurante:** O foco não é gerar lucro, mas evitar prejuízo. A nova cozinha, com equipamentos e processos padronizados, visa aumentar a eficiência e reduzir perdas.
- ✓ **Padronização de Processos:** A padronização dos pratos será feita com fichas técnicas e pré-preparação dos ingredientes. A intenção é garantir consistência na qualidade ao longo do tempo.
- ✓ **Contagens Semanais e Uso do SAP:** Contagens de estoque serão feitas semanalmente (e integradas ao SAP) para maior controle sobre desperdícios e eficiência operacional.
- ✓ **Atenção ao Clima e Necessidades dos Sócios:** A operação será ajustada para eventos como o verão e necessidades específicas, como antecipar o horário de almoço para atender a sócios com filhos.
- ✓ **Treinamento da Equipe:** A equipe passará por treinamentos contínuos para melhorar o atendimento aos sócios, focando na hospitalidade e eficiência.
- ✓ **Feedback e Comunicação com Sócios:** Abertura de canais de feedback instantâneo via QR codes nas mesas e no cardápio para melhorar a experiência e responder rapidamente a críticas ou elogios.
- ✓ **Cardápio e CRM:** O cardápio terá detalhes sobre os pratos e vídeos explicativos, além de um sistema CRM para personalizar a experiência com base nas preferências dos sócios.
- ✓ **Geração de Receita Extra:** A ideia é gerar receita adicional com iniciativas como kits para levar para casa (takeaway), jantares temáticos e harmonizados, confrarias de vinhos e cervejas, eventos de cocriação e workshops para crianças.
- ✓ **Delivery do Clube:** A criação de um sistema de delivery, com opções como massas, pizzas, hambúrgueres e saladas, para alcançar a comunidade local (cerca de 1,7 milhão de pessoas em um raio de 5 km).

William foi solicitado a dar uma atenção especial ao funcionamento do bar da piscina, pois, todos os anos, há reclamações sobre ele. A partir de outubro, quando a piscina começa a ser mais frequentada, é importante que o bar esteja bem estruturado. Em novembro, com o aumento da demanda, o bar fica caótico, com muitas crianças na fila, o que torna a situação ainda mais difícil.

Fabio Medugno aponta que houve discussões sobre a possibilidade de implementar um serviço de delivery no SAPC no passado, mas esbarramos em restrições legais, especialmente relacionadas a questões fiscais. A ideia de um "Ghost Kitchen" para atender à região foi considerada, mas a entrega para fora do clube não é permitida devido a implicações legais. No entanto, podemos vender delivery para sócios, desde que eles venham buscar no clube. Afirma que em 2023 o clube estava avançado no SAP, com cerca de 80% dos pratos já com fichas técnicas implantadas, mas houve uma reimplantação do sistema no início de 2024, o que gerou dificuldades atuais. A dificuldade que estamos



CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO

São Paulo Athletic Club

www.spac.org.br

enfrentando é devido à existência de dois sistemas: o multi vendas e o SAP. Acredita ser importante passar esse histórico para quem está chegando, para que entenda melhor o contexto e o funcionamento do clube. Uma conversa detalhada entre todos será bastante produtiva.

Diego Maldonado aponta ser importante tomar cuidado ao pensar em inovações, garantindo que o básico esteja bem feito antes de avançar para novos projetos. A qualidade do restaurante teve uma oscilação significativa no passado, o que deve ser levado em consideração antes de abrir para um público externo. Além disso, o controle financeiro é crucial; sem uma gestão precisa dos custos, como o CMV, que já foi um problema no passado (variando de 20% a 90%), a expansão pode acabar gerando prejuízo, em vez de lucro.

Renato Casal comenta que o bar da esquina apresenta uma demanda muito maior do que o bar do bowls, sendo 8 vezes mais movimentado, mas com um número similar de funcionários, o que sobrecarrega a equipe e impacta a agilidade no atendimento, como a limpeza das mesas. Isso destaca a necessidade de mais funcionários para atender a alta demanda. Além disso, antes de buscar novas receitas, é crucial reduzir o déficit atual e administrar bem os recursos existentes. Quando o restaurante e o pub começarem a operar plenamente, haverá uma grande demanda reprimida, e o clube precisa se preparar para isso. Outro ponto importante é a falta de uma cultura de avaliação no clube, algo comum em outros serviços, mas inexistente por aqui. Não há prática de avaliar o atendimento, o serviço ou os funcionários, o que é uma área que precisa de atenção para melhorar a experiência do sócio.

Emmanuel comenta que o problema principal discutido é o déficit financeiro do clube, mas ainda não se sabe qual é a origem desse déficit, o que impede uma solução eficaz. Embora se fale muito em aumentar a receita, é necessário primeiro entender o que está gerando esse débito e como enfrentá-lo. Além disso, há uma preocupação com o bar da piscina, que apresenta um histórico de funcionamento ruim, especialmente no verão, quando a demanda é muito alta. É essencial se preparar para isso e verificar questões legais, dado que o clube é social.

Lobato comenta que a operação atual da cozinha é muito ineficiente, com problemas de espaço, falta de equipamentos como geladeiras e dificuldades de movimentação. No entanto, a nova cozinha é completamente diferente, com uma infraestrutura digna de um grande restaurante. A partir da próxima semana, iniciarão os testes na nova cozinha, com a organização e operação das células de trabalho. O pub também será inaugurado no dia 18 de outubro, com o piso recuperado e o hall de entrada pintado. Durante o mês de testes, a confeitaria começará a operar e a equipe será montada. Algumas câmeras frias e freezers já estão prontos, mas será necessário fazer ajustes na câmara fria inferior, incluindo limpeza e pintura. O teste da nova operação durará um mês.

7. Atualização obras - Cozinha / Pub / Restaurante

Yvone solicitou uma apresentação detalhada sobre o andamento e o cronograma financeiro da obra do pub e restaurante, já que a construção está atrasada e algumas alterações não foram aprovadas previamente, como mudanças na marcenaria e na parede. Ele pediu explicações sobre como essas alterações impactaram o custo e, principalmente, como os custos extras foram gerenciados, já que não houve solicitação de aumento financeiro. Também solicitou um resumo do andamento da obra, com as justificativas para as mudanças e o impacto financeiro, para ser enviado até o final da próxima semana.

O CD foi informado que a inauguração do novo restaurante ocorrerá em 18/10 e será divulgado aos associados em breve.



CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO

São Paulo Athletic Club

www.spac.org.br

8. Atualização projeto controle de acesso

A implantação do projeto de controle de acesso, que deveria ter sido concluída em 45 dias, já ultrapassou 90 dias. O CD foi informado que o atraso ocorreu devido a necessidade de alteração de local de construção de novo SAAS e atraso na entrega de catraca com portão para PCD (Pessoa com Deficiência), que deve ser ocorrer apenas em 26 de setembro. O CD afirma que o atraso da entrega de equipamento não justifica o atraso e entende que a mudança de local do SAS independe da instalação do controle de acesso. Solicita o início do processo de cadastramento de associados imediatamente e desenvolvimento de alternativa para controle provisório de PCD.

9. Manutenção

Lobato informa que DE contratou uma empresa especializada em avaliação de riscos para analisar a situação atual da manutenção do SPAC, levando em conta a estrutura antiga e a equipe sem foco definido. O estudo ajuda a identificar problemas e soluções, com foco na manutenção preventiva, evitando problemas futuros e custos imprevistos. A ideia é trabalhar de forma planejada, em vez de apenas corrigir falhas quando elas surgem, como no caso do aquecedor da piscina, que estava sendo trocado sem identificar a verdadeira causa, um trocador de calor furado.

Adriana Barone informa que o CD recebeu o relatório de riscos de manutenção com antecedência e se diz e choque com a quantidade de itens relevantes e urgentes descritos. Questiona o que a diretoria fará a partir de agora, qual será o plano de ação. Estamos discutindo a segurança e a integridade física das pessoas que frequentam o clube. Dado que esse relatório chegou ao conhecimento deste conselho, somos também responsáveis. Pede que seja registrado em ata um pedido para a diretoria apresentar um cronograma de ações. O documento revela muitos pontos urgentes que não podem ser ignorados. Não podemos permitir a exposição ao risco da integridade física dos frequentadores, e isso é responsabilidade do conselho. O relatório foi trazido e, ao aceitar suas conclusões urgentes, agora precisamos tomar medidas imediatas para corrigir os problemas. Se algo acontecer, todos seremos responsáveis, já que tomamos conhecimento dessas falhas. Solicita a mesa do CD que faça um acompanhamento mais rigoroso desse tema com DE.

Lobato informa que o gerente de manutenção, Coutinho, Coutinho, já deu início a essas manutenções urgentes e em paralelo, foi implementado um sistema de ordem de serviço eletrônico para organizar o processo. Adicionalmente será necessário a contratação de equipes de serviço externas para atacar os pontos levantados no relatório.

O CD entende que a questão é que temos uma equipe que já não dá conta do que existe. A manutenção está sobrecarregada e, muitas vezes, o gerente acaba sendo desviado para tarefas como compras, o que não é culpa dele. O problema principal é a falta de uma estruturação adequada na manutenção. Não adianta só implementar um aplicativo se não conseguirmos organizar a operação. Portanto, é essencial ter um plano de organização da manutenção, não apenas uma solução tecnológica. Solicita que até 5ª feira da semana seguinte seja entregue até um plano de ação em andamento para os pontos relevantes da manutenção.

10. Revisão ouvidoria (roubos)

Desde o início do ano, foram registrados furtos da seguinte forma: 1 em abril e 4 de março a julho, principalmente no vestiário masculino, onde não é possível instalar câmeras. Muitos furtos são discutidos no WhatsApp, mas não chegam



CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO

São Paulo Athletic Club

www.spac.org.br

à ouvidoria, o que dificulta a investigação. Por isso, será reforçada a importância de comunicar os furtos à ouvidoria para que possamos analisar imagens e identificar padrões. A DE considerou a instalação de uma catraca na entrada do vestiário, mas isso ainda não é possível devido à falta de controle de acesso na portaria. Por fim, A DE irá intensificar a comunicação para registro das ocorrências na ouvidoria para que seja possível a pesquisa em imagens de câmeras de segurança. Também para que os associados orientem as crianças a não pegarem coisas dos outros, já que alguns furtos foram apenas mal-entendidos.

11. DFS mensais Julho/2025 10 min

Não apresentado por atraso do material pela DE.

12. AOB

O conselheiro fiscal **Paulo Doron** coloca que a reunião de hoje gerou grande preocupação devido a vários problemas sérios. A diretoria está diminuída, com poucas pessoas assumindo múltiplas funções, enquanto o conselho está pedindo muitas coisas, mas sem gerenciar de forma eficaz o que solicita. As informações recebidas foram truncadas, o que dificultou o entendimento dos temas abordados, como o bar e restaurante, o relatório de riscos e as catracas. O conselho está enfrentando dificuldades porque a diretoria está sobrecarregada. Há apenas 3 ou 4 diretores tentando dar conta de tudo, mas sem sucesso. A falta de uma liderança clara, com o presidente do clube ausente, agrava a situação. Apesar do esforço contínuo da mesa e do trabalho com a diretoria, há limites no que pode ser feito. A reunião se tornou improdutiva, discutindo questões irrelevantes para o conselho, como campanhas de comida, em vez de focar nas ações necessárias. O conselho parece estar tateando em vários temas e não tem encontrado seu foco. A sugestão é que a diretoria e o conselho considerem a formação de grupos de trabalho menores para melhorar a gestão e a produtividade, dado o momento de escassez de recursos humanos e a confusão nos processos.

Yvone comenta que hoje, iniciamos o comitê financeiro e a mesa está comprometida em fazer um bom trabalho. Apesar de estarmos avançando, alguns temas ainda estão empacados. É importante reconhecer o trabalho da diretoria, que, com apenas quatro pessoas, tem se esforçado para resolver questões, e também o contexto em que o conselho, que recentemente renovou seus membros, está se ajustando. Houve um momento de grande instabilidade, quando muitos conselheiros estavam na diretoria, e o quórum estava em risco. Agora, com mais conselheiros, é possível formar pequenos comitês para melhorar o trabalho. O processo está em andamento, mas é essencial entender as dificuldades e o contexto atual. A preocupação é legítima e compartilhada por todos, incluindo a mesa, que também sente os desafios, especialmente em temas delicados.

Diego Maldonado concorda com Doron e complementa que se a diretoria está enfrentando dificuldades com a falta de pessoal, precisamos ajudar de maneira prática. A mesa está tentando priorizar para apoiar a diretoria, mas é crucial refletir sobre como podemos agir de forma mais eficiente. Todos temos responsabilidades e precisamos avaliar como podemos contribuir, pois a cobrança não deve ser direcionada apenas à mesa. O momento exige colaboração de todos, e a reflexão sobre o papel de cada um é fundamental para avançarmos.

Yvone comenta que o que foi dito é muito coerente, mas a execução dos planos é mais complexa. A mesa está implementando mudanças e, embora a frustração seja válida, não podemos ser imediatistas. A mesa está no cargo há pouco tempo, e não é possível mudar a cultura do clube de uma hora para outra. Precisamos pensar em prazos mais longos, focando em estabelecer processos e organizar o clube de forma sólida, independentemente de quem esteja



CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO

São Paulo Athletic Club

www.spac.org.br

na mesa. Devemos valorizar o que já foi feito e usá-lo como aprendizado, sem desmerecer as ações anteriores. Mudanças são um processo e precisam de tempo.

Emmanuel pede a palavra para parabenizar a mesa pela condução. Ve um problema recorrente, que é o fato de o conselho fiscal ou alguns sócios quererem definir o que a mesa deve fazer, a pauta a ser seguida, e o que deve ser prioridade para a diretoria. Acredita que a mesa tem total direito de estabelecer a pauta, definir o que é prioritário nas reuniões, e acredita que a mesa o fez de maneira muito bem-feita.

Fabio Medugno se posiciona para dizer que entende as críticas construtivas que Doron faz, mas não concorda com a ideia de que todos estão frustrados. Endossa o elogio feito por Emmanuel a mesa, que acredita estar fazendo um trabalho muito digno e valioso. Reconhece ser difícil agradar a todos, e que nunca teremos unanimidade. Respeita as críticas e concorda que sempre devemos buscar melhorar. Pede que a mesa aceite os elogios, pois estão fazendo um trabalho excelente.

Marcelo Fasolari se coloca à disposição para ajudar no projeto de controle de acesso.

Encerramento: Por não haver mais nenhuma matéria a se tratar, a reunião foi encerrada às 10:30 horas. A vice-presidente agradece a todos os participantes.

Fabiana Bibini
Secretária do CD

Yvone Vasconcelos
atuando como Presidente do CD

Anexos

Anexo I Edital para eleição DE

ELEIÇÕES - SPAC - 2025

(preliminar)

Prezados (as) Associados (as).

Cumpre-nos informar que serão realizadas ELEIÇÕES para os cargos da DIRETORIA EXECUTIVA de nosso clube, cujos membros conduzirão nossa administração nos exercícios de 2026 e 2027.



CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO

São Paulo Athletic Club

www.spac.org.br

A eleição será realizada pelo Egrégio Conselho Deliberativo, no próximo dia 30 de outubro de 2025, ficando facultado aos Associados comporem chapas para concorrerem neste pleito.

As chapas que vierem a ser formadas deverão apontar 07 (sete) sócios para comporem a Diretoria Executiva, conforme estabelece o artigo 36 de nosso Estatuto Social.

1. Presidente
2. Primeiro vice-presidente
3. Segundo vice-presidente
4. Primeiro tesoureiro
5. Secretário
6. Segundo tesoureiro
7. Diretor de Santo Amaro.

“(…)Todos os membros da Diretoria serão necessariamente associados, sendo que o Presidente, primeiro vice Presidente, segundo vice Presidente e primeiro tesoureiro, necessariamente, deverão ser associados votantes, sendo que o Presidente deverá ser associado votante há mais de 08 (oito) anos, e os demais, associados votantes há mais de 05 (cinco) anos, permitida a reeleição apenas uma vez.”

Obrigatoriamente, deverão constar das chapas os nomes completos dos candidatos, número de sócio, e respectivo cargo a ser ocupado na futura Diretoria Executiva, juntamente com um Plano de Gestão, que servirá como auxílio para eleição e diretriz para a chapa vencedora.

Não serão consideradas chapas que não completem todos os 07 cargos mínimos estabelecidos em nosso Estatuto Social.

As inscrições de chapas estão abertas, e deverão ser protocoladas na Secretaria do clube, com a Sras. Rose ou Caroline, até o próximo dia 16 de outubro, às 18 horas.

Desejando boa sorte aos futuros candidatos,

Atenciosamente

Antônia Tallarida Serra Martins Lenhart – Presidente

Yvonne de Carvalho Vasconcelos – Vice-presidente

Fabiana Barilari Bibini - Secretária

Anexo II Proposta militantes para rugby em Santo Amaro



CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO

São Paulo Athletic Club

www.spac.org.br

Propostas para Santo Amaro

22 de agosto de 2025



Militantes do Rugby:

Período de teste, com relatório dos resultados ao Conselho Deliberativo na última reunião de 2025 para avaliação de manutenção / revisão a partir de janeiro 2026.

Manter, da proposta anterior:

1. Como já acontece atualmente, é do clube a decisão sobre os usos do campo, como por exemplo a realização de outras atividades que interessem ao clube, como locações mais vantajosas financeiramente.
2. Criar categorias militante adulto rugby (R\$ 169/mês) e militante infanto-juvenil rugby (R\$ 94,50/mês), com uso limitado ao campo e vestiários, nos horários de treinos e jogos (como acontece atualmente no contrato de locação).
4. Exigência de frequência e dedicação em treinos, competições e compromissos, com possibilidade de exclusão.
5. Quantidade máxima de militantes por categoria:
 - Total de 140, sendo: 50 para adulto masculino, 30 para adulto feminino, 30 para juvenil, 30 para kids.

Alterações da proposta anterior:

1. Reduzir a contribuição do clube com treinadores para 35% (proposta anterior era de 50%).
2. Reverter 50% da receita de espectadores dos jogos do SPAC Rugby para custeio dos treinadores – estimulando que os próprios militantes convidem público, dado que serão diretamente beneficiados. Haverá controle para aferição.
3. Reduzir a quantidade de militantes a uma taxa de 10 por ano, até estabilizar em 100 militantes daqui a 5 anos.
4. SPAC Rugby gradativamente encontrar recursos alternativos para as despesas adicionais. Com o modelo finalmente definido, com uso de marca definido e projetos de Lei de Incentivo, será muito mais viável.



CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO

São Paulo Athletic Club

www.spac.org.br

Alterações em categorias de Permissionários:

1. Criar 2 novas categorias para permissionários, para idades de 18 anos a 29 anos.
 - a. Estas categorias hoje não existem. E, quando um permissionário menor de idade, em um plano familiar, completa 18 anos, deve passar a ser titular de um plano individual, no valor de R\$ 338. Nesta idade, entretanto, o jovem ainda não tem renda, e o custo continua sendo pago pelos pais. Como consequência, o clube hoje não tem nenhum permissionário titular com idade entre 18 e 29 anos justamente a idade de auge competitivo.
 - b. As duas novas categorias podem ser comparadas às já existentes categorias de associado pleno Aspirante e Extraordinário:
 - Nova categoria permissionário 18 a 25 anos: R\$ 152/mês, que representa aproximadamente 25% do valor do teto de permissionário (R\$ 607), a mesma proporção do Aspirante (R\$ 504) comparado ao teto do associado (R\$ 1.998)
 - Nova categoria permissionário 26 a 29 anos: R\$ 182/mês, que representa aproximadamente 30% do valor do teto de permissionário (R\$ 607), a mesma proporção do Extraordinário (R\$ 595) comparado ao teto do associado (R\$ 1.998)
 - c. A criação destas categorias certamente atrairá praticantes de outros esportes, como futebol, e não somente do rugby, além de manter no clube os permissionários que completam 18 anos.
2. Alterar valor da categoria permissionário menor de 18 anos: atualmente o clube tem somente um permissionário nesta categoria, ao valor de R\$ 189/mês. Proposta de alterar para R\$ 102, que é o mesmo valor que um dependente paga no plano familiar.
3. Realizar uma promoção, com taxa de adesão pela metade, válida por 2 meses, para atrair grande quantidade de permissionários em pouco tempo:
 - Plano individual a R\$ 1.500 (o valor atual é R\$ 3.000)
 - Plano familiar a R\$ 2.500 (o valor atual é R\$ 5.000)



CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO

São Paulo Athletic Club

www.spac.org.br

Comparativo entre cenários e propostas:

Valores para o Clube, por mês						
receitas	contrato antes de 04/2025	contrato atual, desde 04/2025	proposta apresentada na reunião 369	proposta atual	proposta atual (demonstrando qtd média de horas usada em 2025)	
aluguel do campo, pago pela Associação ao Clube	5.300,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
uso de marca, pago pela Associação ao Clube	0,00	3.000,00	0,00	0,00	0,00	
variável que Associação paga ao Clube, 10% sobre mensalidade que jogadores pagam à Associação	0,00	1.900,00	0,00	0,00	0,00	
mensalidade a ser paga pelo militante ao Clube	0,00	0,00	13.189,50	13.189,50	13.189,50	
estacionamento cobrado de não sócios que acessam o Clube	0,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	
entrada cobrada de espectadores para assistirem jogos	0,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	
total receitas	5.300,00	7.900,00	16.189,50	16.189,50	16.189,50	
despesas específicas para o SPAC Rugby (não contém despesas que já aconteceriam para manutenção geral do campo, para outras locações)	contrato antes de 04/2025	contrato atual, após 04/2025	proposta apresentada	proposta atual	proposta atual (demonstrando qtd média de horas usada em 2025)	
iluminação do campo de rugby	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	
limpeza vestiário	532,00	532,00	532,00	532,00	532,00	
banhos / água + esgoto + energia	571,25	571,25	571,25	571,25	571,25	
treinadores rugby (50% das mensalidades dos militantes)	0,00	0,00	6.594,75	0,00	0,00	
treinadores rugby (35% das mensalidades dos militantes)	0,00	0,00	0,00	4.616,33	4.616,33	
treinadores rugby (50% das receitas de espectadores)	0,00	0,00	0,00	750,00	750,00	
total despesas	1.303,25	1.303,25	7.898,00	6.669,58	6.669,58	
horas usadas no mês	24,00	30,14	42,00	42,00	35,00	
R\$ / hora	220,83	262,13	385,46	385,46	402,56	
resultado	3.996,75	6.596,75	8.291,50	9.519,93	9.519,93	

Estimativa de receitas decorrente das propostas:

Valores para o Clube, por mês						
Militantes Rugby	qtd atual	valor atual	receita atual	proposta	qtd estimada	receita estimada
Nova categoria militante adulto	0	NA	0	R\$ 169/mês	50	R\$ 8.450/mês
Nova categoria militante menor de 18 anos	0	NA	0	R\$ 94,50/mês	50	R\$ 4.725/mês
Permissionários	qtd atual	valor atual	receita atual	proposta	qtd estimada	receita estimada
Promoção em setembro e outubro: taxa de adesão reduzida	média 2 entrada / mês	R\$ 3.000 indiv. e R\$ 5.000 familiar	média de R\$ 10.000 / mês	R\$ 1.500 indiv. e R\$ 2.500 familiar	40 entradas / mês	R\$ 80.000 por 2 meses e R\$ 20.000 após
Ajustar valor da categoria permissionário menor de 18 anos	1	R\$ 189/mês	R\$ 189/mês	R\$ 102/mês	30	R\$ 3.060/mês
Nova categoria permissionário 18 a 25 anos	0	R\$ 338/mês	0	R\$ 152/mês	30	R\$ 4.560/mês
Nova categoria permissionário 26 a 29 anos	0	R\$ 338/mês	0	R\$ 182/mês	20	R\$ 3.640/mês
Total	qtd atual	valor atual	receita atual	proposta	qtd estimada	receita estimada
Primeiros 2 meses	-	-	-	-	-	R\$ 104.435/mês
Meses seguintes	-	-	-	-	-	R\$ 44.435/mês