



CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO

São Paulo Athletic Club

www.spac.org.br

ATA DA 378ª REUNIÃO ORDINÁRIA DO CONSELHO DELIBERATIVO DO CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO REALIZADA EM 14 DE MAIO DE 2026.

Conselheiros	Participação		
	Presencial	Online	Justificativa Ausência
Adriana Baroni Santi			X
Alex Lojelo Munn	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		
Gabriel Baines	X		
Hudson Alves Ferreira	X		
João Francisco Farhat Kehdi			X
Lucia Lotz	X		
Luiz Cesar Pimentel			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
Yvonne Vasconcelos – Vice-Presidente			X
Diretoria			
Daniel Rodolpho Domingues – Presidente	X		
Alexandre Platzack Leonardi - 1º Vice-Presidente			X
Ronaldo Longhi- 2º Vice-Presidente			X
Jorge Cavalcanti Boucinhas Filho - 1º Secretário	X		
Alexandre Sayeg Freire - 1º Tesoureiro	X		
João Luiz Pires de Souza- 2º Tesoureiro	X		
João Ricardo Fingeremann Pisani- Diretor de Santo Amaro	X		
Evandro Siqueira Panza- Diretor Adjunto de T.I.		X	



CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO

São Paulo Athletic Club

www.spac.org.br

Juliana Giovannetti de Jesus Vessani- Diretora Adjunta de Esportes		x	
Mara Rubia Conde - Diretora Adjunta de Eventos		x	
Manuela Jorge Wis - Diretora Adjunta de Teens e Kids		x	
Fabio Mourão Dutra - Diretor Adjunto Jurídico	x		
Roberta Werlang Isolan Cury - Diretora Adjunta Jurídica		x	
Antônio João Garcia - Diretor Adjunto de Obras	x		

PAUTA DA REUNIÃO

Assuntos CD

1. Aprovação ata reunião # 377 e ata comentada sobre discussão de condutas disciplinares.

Assuntos DE

2. Atualização sobre fechamento 2025 e data AGO
3. Apresentação do resultado Jan, Fev e Mar/26
4. Deliberação PO26 – incluindo proposta de reforma da piscina
5. Apresentação de resultado de militantes e permissionários no rugby
6. Apresentação de propostas para Santo Amaro
7. Apresentação de proposta de netos como dependentes
8. AOB
9. Registro em ata de votação online referente a casos de ética envolvendo conselheiros em Abril/2026

ATA DA REUNIÃO (comentada)

A **378ª** Reunião Ordinária do Conselho Deliberativo do Clube Atlético São Paulo ocorreu em **14 de maio de 2026** de maneira presencial. Por falta de quórum às 18:30h a reunião se iniciou às 19h00 em segunda chamada. A reunião foi presidida pela **presidente, Antônia Lenhart**.

A presidente informa que a mesa permaneceu ativa desde a última reunião, em janeiro/26, com intensa troca de e-mails e interação com a nova Diretoria. Destaca o trabalho da Comissão de Finanças no acompanhamento do fechamento de 2025. Esclarece que, diante da falta de dados confiáveis e orçamento, foram realizadas apenas deliberações eletrônicas pontuais. Com a publicação dos números do clube, foi possível convocar a reunião 378, considerada estratégica para apoiar a gestão de 2026. Solicita objetividade nas manifestações.

1. **Aprovação da Ata da reunião # 377 e Ata comentada sobre discussão de condutas disciplinares por aclamação**

Deliberação: Aprovadas por aclamação.

2. **Atualização sobre fechamento 2025 e data AGO**

O relatório da auditoria BDO não foi entregue até o momento devido ao atraso na entrega do fechamento contábil de dez/2025. Dessa forma não há previsão a data da assembleia que por estatuto deveria ocorrer em abril. Na próxima assembleia haverá vaga para eleição de um novo conselheiro devido ao fato de Wilson Hoffmann ter se tornado socio remido. A presidente solicita apoio da Diretoria Executiva (DE) para cobrar a entrega do relatório pela auditoria.

Antônia Lenhart também esclarece ao conselheiro **Fabio Medugno** que o resultado de 2025 não será tratado na reunião # 378. A discussão consolidada de 2025 foi considerada desnecessária para a análise do orçamento de 2026, já que os dados do ano anterior servem apenas como insumo. Como a gestão atual não acompanhou integralmente o ano de 2025, optou-se por deixar a análise de 2025 para a reunião de aprovação das contas da DE sob presidência do Sr. Joao Kehdi a ser marcada após a publicação do relatório da auditoria. Ainda assim, pontos de 2025 que impactem 2026 podem ser discutidos durante a revisão do orçamento e dos resultados do primeiro trimestre de 2026.



CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO

São Paulo Athletic Club

www.spac.org.br

3. Apresentação do resultado Jan, Fev e Mar/26

O presidente Daniel Domingues informa que foi cobrado pelo atraso na apresentação do resultado mensal de 2026 e esclarece que até 17 de março de 2026, a equipe esteve 100% dedicada — especialmente a área administrativa — ao fechamento dos dados de 2025. Nesse período, a nova DE operou praticamente sem informações estruturadas, acompanhando o caixa por extratos bancários, com decisões baseadas apenas na disponibilidade diária de recursos.

Resultados 1o trimestre de 2026				
	jan/26	fev/26	mar/26	1o tri '26
Receitas				
total	2282	2239	2326	6848
Social	1778	1714	1708	5199
B&R	419	438	509	1366
Eventos	43	7	38	88
Esportes	43	81	70	194
Custos (s/depreciação) total	2286	2497	2514	7297
Social	1321	1373	1365	4059
B&R	702	812	853	2368
Eventos	43	29	39	111
Esportes	291	353	329	973
EBITDA	-4	-257	-188	-450
Sede	10	-246	-177	-413
S.Amaro	-14	-11	-12	-37
EBITDA (por trimestre)				-450
depreciação	71	71	72	213
EBIT	-75	-328	-260	-663
EBIT (por trimestre)				-663
Receitas extraordinárias	317	240	410	968
Jóias e Títulos	216	140	297	653
Rendimento de Aplicação	101	100	113	315
Investimentos (cenário 1)	-9	-10	-30	-49
Caixa (final do período)	9908	9893	10110	10110
Múltiplo do caixa	5.9	5.9	6.1	6.1
base para cálculo do múltiplo do caixa	1665	1665	1665	1665
receitas com bolotas sócios de janeiro da execução				

SPAC - DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS			
CONSOLIDAÇÃO DAS OPERAÇÕES			
	2 0 2 6	3	3
E CENTROS DE CUSTOS	Jan-26	Feb-26	Mar-26
Estrutura Social			
Receitas	1,777,721.11	1,713,616.39	1,707,679.32
Custos	1,320,820.51	1,373,463.34	1,351,674.93
Resultado da Operação	456,900.60	340,153.05	356,004.39
B&R			
Receitas	418,791.08	438,102.69	509,197.39
Custos	702,972.33	804,243.01	844,946.33
Resultado da Operação	-284,181.25	-366,140.32	-335,748.94
EVENTOS			
Receitas	43,256.50	6,780.00	38,405.00
Custos	43,061.19	28,971.62	38,678.78
Resultado da Operação	195.31	-22,191.62	-273.78
ESPORTES			
Receitas	42,693.75	80,834.35	70,439.73
Custos	291,707.23	354,382.98	330,504.19
Resultado da Operação	-249,013.48	-273,548.63	-260,064.46
CONSOLIDADO			
Receitas	2,282,462.44	2,239,333.43	2,325,721.44
Custos	2,358,561.26	2,561,060.95	2,565,804.23
Resultado da Operação	-76,098.82	-321,727.52	-240,082.79
Receitas Financeiras	100,914.82	100,217.70	70,348.38
Receitas não operacionais	390.00	0.00	0.00
Perda Estimada para Crédito de Liquidação Duvidosa	6,761.98	0.00	0.00
Despesas Tributárias	1,263.01	957.30	2,569.17
Perdas para Pagamento sem Comprovação	0.00	0.00	0.00
Resultado da Operação	93,279.83	99,260.40	67,779.21
c/Invest+Rec.Financ.+PDD+Desp.Trib.			
Resultado do Exercício	17,181.01	-222,467.12	-172,303.58

Houve no 1º trimestre de 2026 geração positiva de aproximadamente R\$ 1,2 milhão, olhando diretamente os extratos bancários. Esse resultado, porém, depende fortemente de receitas extraordinárias: venda de títulos (cerca de R\$ 650 mil), rendimentos financeiros (~R\$ 300 mil) e antecipação de mensalidades. Em termos de caixa, o clube iniciou o período com aproximadamente 5,9 vezes o valor das mensalidades e chegou a 6,1 vezes ao final de março, ainda fortemente dependente de receitas extraordinárias. Esse cenário, embora sustente a operação, limita a capacidade de realizar investimentos.

No lado operacional, o resultado do primeiro trimestre foi negativo em de cerca de R\$ 660 mil, já com depreciação. Os dados incluem provisões como décimo terceiro e cerca de R\$ 70 mil mensais de depreciação, buscando refletir a realidade de forma mais fiel possível.

Ainda há limitações relevantes nos sistemas, com parte das informações sendo tratada manualmente, especialmente o cálculo do CMV (estoque inicial + compras – estoque final), o que pode gerar distorções. A expectativa é normalizar esses dados com a integração dos sistemas e reduzir o prazo de fechamento para cerca de 10 a 15 dias.

A estratégia da Diretoria é reduzir subsídios — especialmente em alimentos e bebidas — para liberar recursos para benfeitorias. O resultado de alimentos e bebidas no primeiro trimestre reflete ainda uma inércia operacional negativa, agravada pelo aumento relevante de impostos (ICMS e Cofins) e pela falta de controle histórico. Por fim, houve também ajustes na estratégia de pessoal, com maior internalização da equipe de cozinha e redução do uso de cooperados, que passam a ser utilizados apenas em picos de demanda, buscando maior controle de qualidade e custos.

Daniel Domingues também ressalta melhorias na governança do clube envolvendo canal de denúncias independente, regularização de alvarás, atualização cadastral, mapeamento de processos (30 contratados) e melhoria na comunicação com sócios.



CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO

São Paulo Athletic Club

www.spac.org.br

Diego Maldonado, integrante do comitê de finanças do CD, contextualiza que a nova DE só conseguiu acessar efetivamente a contabilidade por volta da metade de março. Até então, não havia visibilidade estruturada dos números. Nesse período, o responsável por bares e restaurantes (Alexandre Leonardi passou a acompanhar manualmente pelas notas de compras, monitorando o CMV. Com isso, ele identificou aparentemente uma redução de cerca de 40% e entendeu que a operação estava indo na direção correta. No entanto, quando chegou o primeiro relatório contábil, surgiu uma grande divergência. O número que ele acompanhava no trimestre estava em torno de R\$ 630 mil, enquanto o resultado apresentado indicava algo diferente. Diante disso, foi feito um trabalho detalhado de conferência, nota a nota, para entender a origem do problema. Constatou-se que ambos os relatórios estavam incorretos. Após a conciliação, chegou-se a um valor próximo de R\$ 900 mil, sendo identificado que havia registros duplicados e outras inconsistências. Essa situação evidenciou problemas estruturais relevantes, decorrentes de processos manuais e controles ainda bastante frágeis, com falhas nos sistemas e na qualidade das informações.

Em 2026, houve aumento das alíquotas de ICMS de 3,2% para 4% e Cofins de 4% para 7% — pressionando as margens de bares e restaurantes. **Fabio Medugno** destacou o CMV elevado e questionou as alíquotas pagas pelo clube, além de lembrar que, em sua gestão, havia falhas na compensação de créditos tributários, cuja correção contribuiu para a melhora do caixa. Questionou se a DE está realizando corretamente essas compensações. A DE informou que irá confirmar com a contabilidade, mas indicou que as alíquotas aplicadas estão alinhadas às práticas de mercado, com base em benchmarking com outros clubes, como o Esporte Clube Pinheiros. Esclareceu também que a distorção do ICMS em janeiro decorre de pagamento referente a dezembro (cerca de R\$ 20 mil), que não foi provisionado adequadamente. Por fim, informou que, no momento, a orientação contábil vigente é de que não há direito ao crédito de ICMS e Cofins, embora o tema possa ser aprofundado futuramente. Ficou definido como próximo passo a apresentação de um estudo sobre ICMS, PIS e Cofins pela DE com suporte de conselheiros que se interessem e possam contribuir em relação ao tema.

A DE foi questionada sobre possibilidade de substituição de terceiros por funcionários na área de limpeza, especialmente diante de reclamações recorrentes. A DE informa que o tema está sendo debatido como parte do processo de reorganização e deverá entrar em pauta em breve. Há indícios de que o contrato atual de limpeza ainda não esteja formalmente assinado, o que precisa ser verificado. Além disso, identificou-se que o prestador realiza atividades fora do escopo e, por outro lado, deixa de executar tarefas importantes, como limpeza de vidros e outras áreas específicas. Destaca também o trabalho da Michele, que tem sido um ponto positivo na operação, pela dedicação e presença constante no clube. A DE pretende avançar com o fornecedor atual (Impacto), revisando o contrato e ajustando o escopo. Há indícios de ineficiência e potencial de economia relevante — estima-se entre R\$ 20 mil e R\$ 30 mil, considerando o quadro atual de aproximadamente 19 pessoas e custo total superior a R\$ 130 mil mensais. A ideia é repactuar o contrato e, se necessário, reavaliar o modelo.

Foi questionado o registro de bloqueio judicial de aproximadamente R\$ 29 mil referente a ação trabalhista, decorrente do não cumprimento de prazo processual. O diretor jurídico **Fabio Dutra** esclareceu-se tratar de processo antigo conduzido por escritório que não atende mais o Clube, havendo falha de comunicação em razão de envio para e-mail institucional desativado. A DE informou que todos os processos em andamento estão atualmente mapeados e controlados, com previsão de desembolso ao longo do ano, o qual é considerado relevante. Destacou-se também o aumento expressivo do número de ações trabalhistas nos últimos anos, impactando o custo com serviços jurídicos. Por outro lado, foi observado que as causas que originaram esse aumento — especialmente relacionadas à terceirização da limpeza — já foram sanadas, havendo expectativa de redução no volume de novos processos.

Fabio Medugno questionou também a ausência de valores na linha de gorjetas, sugerindo possível registro junto à folha ou eventual inconsistência contábil. Destacou que, embora a gorjeta não componha receita, sua incidência sobre encargos trabalhistas (INSS, FGTS, férias e 13º) gera impacto indireto. Mencionou prática anterior de retenção de percentual para cobertura desses custos e questionou como esse efeito está sendo tratado atualmente. A DE



CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO

São Paulo Athletic Club

www.spac.org.br

esclareceu que a gorjeta não constitui receita do Clube, atuando este apenas como intermediário no repasse aos prestadores de serviço. Os valores transitam por conta específica e não impactam o resultado. Informou que, em 2025, houve equívoco pontual de lançamento, posteriormente corrigido em dezembro. Reforçou que, do ponto de vista contábil, a gorjeta não deve transitar pelo resultado, embora possam existir análises gerenciais complementares.

Fabio Medugno cita dois pontos adicionais: (i) Na rubrica “outros ativos circulantes” um valor que aparenta se referir a impostos sobre aplicações financeiras que podem ser compensados com outros impostos, como Cofins e INSS.

Há um saldo de aproximadamente R\$ 226 mil nessa conta, que permanece registrado há algum tempo. Esse ponto já havia sido questionado em reuniões anteriores e houve a indicação de que seria feita a compensação, porém o valor continua sem movimentação. (ii) No relatório de dezembro há cerca de R\$ 200 mil em impostos pagos que foram lançados diretamente no resultado, sem registro como “impostos a recuperar”. Há preocupação que esses valores possam não estar sendo aproveitados adequadamente para compensação futura. Sugere que esses temas sejam analisados com prioridade, inclusive envolvendo a equipe financeira e fiscal, pois pode representar uma oportunidade relevante de recuperação de caixa. A **presidente** confirma que o tema fica registrado como ponto de atenção para estudo e apresentação na próxima reunião.

4. Deliberação PO26 – incluindo proposta de reforma da piscina

Apresentação DE:

Daniel Domingues apresenta o plano orçamentário para 2026 até maio de 2027, considerando o cenário 1 como recomendação da Diretoria. Objetivo: Um clube sustentável financeiramente, com a manutenção em dia e abre espaço para aumentar o valor da joia/título (min. 140k total) até verão 26/27. Relata que o principal desafio atual está em bares e restaurantes, que representam hoje o maior déficit do clube. Há também avanço na organização financeira e estabilidade da equipe da DE, o que é considerada uma conquista relevante. Outro ponto crítico é a infraestrutura, especialmente a piscina, com mais de 50 anos e problemas de impermeabilização, gerando vazamentos e desprendimento de revestimentos. Trata-se de uma intervenção necessária e já submetida à aprovação, assim como manutenções represadas (telhados, alambrados, squash). Quanto aos investimentos, foram estruturados três cenários, sendo desaconselhado o cenário 2 (mais oneroso). O cenário 1, recomendado, prevê investimento aproximado de R\$ 3,7 milhões, com alternativas construtivas mais eficientes, como uso de vinil (que substitui impermeabilização e revestimento) e pisos com menor custo e maior rapidez de execução. A proposta de investimentos inclui ainda:

- criação de comitê com membros do Conselho para acompanhamento da obra da piscina
- implantação de espaço multiuso (incluindo pickleball)
- substituição de toldos por lona náutica
- manutenção contínua estimada em R\$ 40 mil/mês

A projeção de caixa, no cenário 1, parte de ~R\$ 9,9 milhões e atinge ~R\$ 8,8 milhões, mantendo múltiplo próximo de 5 vezes a mensalidade. O ponto de maior estresse ocorre em janeiro de 2027, com caixa próximo a R\$ 8 milhões. O cronograma prevê reforma da piscina com interdição parcial a partir de julho, com liberação em novembro, mantendo uso parcial. Durante esse período, está sendo articulada parceria com o Clube Homes para manutenção dos treinos.



CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO

São Paulo Athletic Club

www.spac.org.br



Necessidade do uso de recursos próprios (caixa):

avaliação e recomendação do cenário 1.

Cenário 2 (Full)

- Investimento Total: R\$ 4.467.000
- Solução da Piscina+Deck: Azulejo e Pedra S. Tomé (R\$ 3.4M)..
- Outras Obras*: Incluso integralmente.
- Parecer: risco à liquidez em prol de acabamentos mais caros.

Cenário 1 (Recomendado)

- Investimento Total: R\$ 3.667.000
- Solução da Piscina+Deck: ED Global PVC Armado + Fulget + Estrutura (R\$ 2.6M) - Solução técnica durável e econômica.
- Outras Obras*: Incluso integralmente.
- Parecer: intervenção definitiva, segura e financeiramente equilibrada.

Cenário 3 (Paliativo)

- Investimento Total: R\$ 1.069.000
- Solução da Piscina: Apenas paliativos e bandeja metálica no squash (R\$ 2.6k) - Alto risco de anos nas estruturas (colunas) até a reforma definitiva.
- Outras Obras*: Incluso integralmente.
- Parecer: remendo estrutural (paliativo); não resolve os vazamentos vitais.

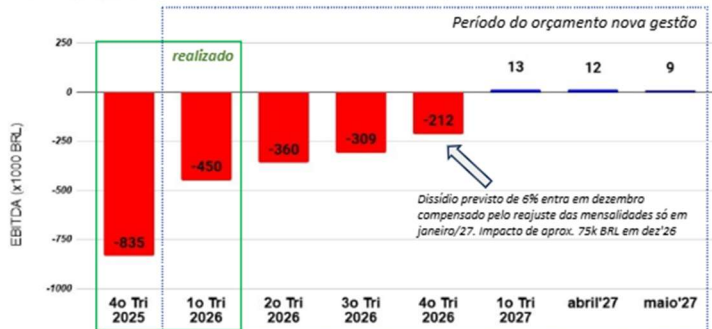
*Outras Obras (em todos os cenários): espaço multiuso (incluso pickleball), toldos da sede/piscina (lateral), pintura da sede, troca do piso do squash e mais 40mil/mês de diversas necessidades de zeladoria (grande parte para o ativo imobilizado - não operacional).

Na análise de resultado operacional, observa-se evolução relevante de R\$ 835 mil negativos no 4º tri/2025 para R\$ 450 mil negativo (sem extraordinários) no 1º tri/2026. A projeção é alcançar equilíbrio operacional no início de 2027.



O resultado do choque de gestão: turnaround do EBITDA no Início de 2027

EBITDA (x1000 BRL) SPAC junho'26 a maio'27 (resultado operacional consolidado - depreciação)



☒ evolução do resultado já comprovada no 1o trimestre de 2026 com ganhos trimestrais graduais até o equilíbrio operacional no 1o trimestre de 2027.

Em Santo Amaro, a proposta considera alocação de 5,9% da receita de mensalidades, o que permite equilíbrio daquela unidade. Já a sede principal ainda apresenta pressão, especialmente em alimentos e bebidas. Por fim, informa que foi adotada postura conservadora na projeção de receitas extraordinárias, considerando venda média de títulos inferior ao histórico recente, apesar de potencial superior observado nos últimos meses. Informou-se que há 21 títulos disponíveis em estoque, além de 12 remidos previstos até o final do ano, totalizando cerca de 30 títulos para venda. A projeção atual é de aproximadamente 1.028 sócios.

O múltiplo de caixa projeta-se em torno de 4,9 vezes as mensalidades no fechamento trimestral.



CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO

São Paulo Athletic Club

www.spac.org.br



Posição de força: proteção segura da liquidez e do fundo de reserva

(projeção do caixa no final de cada mês com o cenário 1 do orçamento)



- ☐ Mesmo com uma maior intervenção estrutural, o SPAC manterá em caixa garantido o equivalente a mais de 5 meses inteiros de arrecadação das mensalidades dos sócios (base jan'26: 1665kBRL/mês ou jan'27 1721kBRL/mês) até o final do período proposto.

Em alimentos e bebidas, o CMV evoluiu de 81,6% no quarto trimestre de 2025 para cerca de 72% no primeiro trimestre de 2026, com meta de convergência para 44%. Ainda se prevê subsídio operacional, estimado em R\$ 130 mil mensais.



Detalhes do resultado operacional por trimestre (foco B&R sede)

B&R Sede (x 1000 BRL)		real						
CONTAS		1o tri 2026	2o tri 2026	3o tri 2026	4o tri 2026	1o tri 2027	abr/27	mai/27
Receitas Líquidas		1,352	1,469	1,491	1,621	1,710	570	570
% CMV		72,0%	59,6%	44,9%	44,4%	44,2%	44,2%	44,2%
Custos		2,368	2,177	1,913	1,988	2,096	702	702
Custos dos Produtos Vendidos		973	875	670	720	756	252	252
Mão de Obra		1,119	1,070	1,020	1,046	1,110	370	370
Estrutura		169	148	148	148	151	54	54
Apoio e Adm.		107	85	75	75	79	26	26
Resultado da Operação		-1,016	-709	-422	-367	-386	-132	-132
receita média mensal (x 1000 BRL)		451	490	497	540	570	570	570
custo médio mensal (x 1000 BRL)		789	726	638	663	699	702	702
resultado médio mensal (x 1000 BRL)		-339	-236	-141	-122	-129	-132	-132

Nota: % CMV no 4o tri de 2025 foi de 81,6% médio.

projeção extraordinária conservadora: Busca da redução do subsídio em B&R para cerca 1/3 do realizado no 1o trimestre de 2026. Através do ajuste de preços, redução do %CMV / receita líquida e redução do custo de mão de obra de 3os (cooperados).



CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO

São Paulo Athletic Club

www.spac.org.br



Detalhes do resultado operacional e caixa por trimestre

		1o tri	2o tri	3o tri	4o tri	1o tri		
	x 1000 BRL	'26	'26	'26	'26	'27	abr/27	mai/27
Receitas	total	6848	7022	6967	7412	7613	2538	2550
Custos (s/depreciação)	total	7297	7382	7276	7624	7573	2526	2542
EBITDA		-450	-360	-309	-212	40	12	9
	Sede	-413	-337	-257	-327	13	6	8
	S.Amaro	-37	-23	-52	115	27	6	1
EBITDA (por trimestre)		-450	-360	-309	-212	40		
EBIT		-663	-577	-526	-429	-185	-63	-66
EBIT (por trimestre)		-663	-577	-526	-429	-185		
Receitas extraordinárias		968	786	537	696	792	185	186
Investimentos (cenário 1)		-49	-633	-1495	-1095	-445	-40	-40
Caixa (final do período)		10110	9896	8624	8096	8474	8630	8785
Multiplo do caixa		6.1	5.9	5.2	4.9	4.9	5.0	5.1
base para cálculo do multiplo do caixa		1665	1665	1665	1665	1721	1721	1721
receitas com boletos sócios de janeiro do exercício								

receita extraordinária conservadora: consideramos vendas de apenas 1 título/mês de junho a outubro/26, 2 títulos/mês de novembro/26 a março/27 e 1 título/mês a partir de abril/27 (vs. média de 2,6 títulos vendidos/mês do 1o tri de 2026 e entre abr/mai'26 já vendemos mais 5 títulos (e temos mais 3 interessados em maio). Resultado EBIT de S.Amaro considera 5,9% das receitas dos boletos dos sócios (1o exercício).

Comentários do CD:

Na discussão do orçamento, diversos conselheiros manifestaram preocupação com a sustentabilidade financeira, ressaltando que o Clube vem apresentando histórico recorrente de déficits operacionais, compensados nos últimos anos por receitas extraordinárias provenientes, principalmente, da venda de títulos. Foi mencionado que, no período recente, tais receitas somaram aproximadamente R\$ 20 milhões, o que sustentou a operação, mas não representa uma base recorrente confiável para o futuro.

Diante desse contexto, questionou-se a proposta orçamentária para 2026, que prevê déficit operacional relevante, da ordem de aproximadamente R\$ 2 milhões (EBIT), mesmo considerando premissas otimistas de melhoria de desempenho, especialmente na área de bares e restaurantes. Foi destacado que tal cenário pode indicar continuidade da erosão do patrimônio do Clube, caso não haja mudança estrutural no equilíbrio operacional.

Parte dos conselheiros defendeu a necessidade de um “choque de gestão”, entendido como um conjunto de medidas mais incisivas voltadas à redução de custos, revisão de estruturas e eventual aumento de receitas, com o objetivo de alcançar, no mínimo, o equilíbrio operacional antes da realização de investimentos expressivos. Nesse sentido, foram mencionadas possibilidades como revisão de subsídios, cobrança por determinadas atividades atualmente gratuitas e reavaliação do nível de despesas em diversas áreas.

A Diretoria, por sua vez, argumentou que o processo de reorganização já foi iniciado, destacando, como principal frente, a área de bares e restaurantes, onde se identificou o maior déficit. Foi ressaltada a implementação de fichas técnicas, melhoria dos controles operacionais e ações voltadas à redução do CMV, com meta de redução significativa nos próximos trimestres. A Diretoria indicou que essa evolução já começa a se refletir nos resultados do primeiro trimestre de 2026, embora ainda insuficiente para atingir o equilíbrio. Ressaltou-se também que a atual gestão iniciou suas atividades com informações limitadas e somente passou a ter visão mais estruturada dos dados a partir do final de março, o que restringiu a capacidade de implementar mudanças mais profundas no curto prazo. Dessa forma, defendeu-se a necessidade de tempo adicional para consolidação dos ajustes operacionais e melhor compreensão das ineficiências estruturais.

No que se refere aos investimentos, especialmente a reforma da piscina, houve divergência relevante entre os conselheiros. Parte defendeu a execução imediata, destacando questões de segurança, deterioração do patrimônio e risco de agravamento estrutural, além do impacto positivo potencial na valorização do Clube e na atratividade para novos sócios. Foi argumentado que a manutenção postergada ao longo dos anos resultou em deterioração relevante e que a intervenção se tornou inevitável. Por outro lado, alguns conselheiros manifestaram preocupação quanto ao



CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO

São Paulo Athletic Club

www.spac.org.br

momento da realização desses investimentos, considerando o cenário operacional deficitário. Defendeu-se que, antes de comprometer volumes significativos de caixa, seria prudente demonstrar capacidade efetiva de reversão do déficit operacional, reduzindo o risco de consumo do fundo de reserva sem capacidade de recomposição futura.

Foi destacada a existência de um fundo de caixa relevante, formado principalmente no período recente de maior entrada de receitas extraordinárias, sendo levantada a preocupação de que esse cenário não se repita nos próximos anos, dada a redução no número disponível de títulos e a tendência de menor giro do quadro social. Nesse sentido, alertou-se para o risco de utilização do caixa sem reposição equivalente no futuro.

Alternativamente, foram sugeridas estratégias intermediárias, como o escalonamento dos investimentos, priorizando intervenções mais críticas ou de menor custo inicialmente, bem como a avaliação de soluções paliativas temporárias. Também foi levantada a possibilidade de eventual arrecadação extraordinária junto aos sócios, conforme práticas comuns em condomínios, para financiamento de obras estruturais.

Adicionalmente, discutiu-se a necessidade de revisão de premissas estruturais adotadas pelo Clube, incluindo o nível de caixa mínimo (múltiplo de 5 vezes a mensalidade) e a separação entre receitas ordinárias e extraordinárias. Alguns conselheiros sugeriram avaliar se parte das receitas extraordinárias poderia, no futuro, ser incorporada à dinâmica operacional ou direcionada de forma mais estratégica para investimentos.

Foi também destacada a importância de ampliar a geração de receitas, inclusive por meio de eventual revisão do modelo de cobrança por atividades esportivas e serviços, hoje majoritariamente subsidiados, como forma de melhorar a sustentabilidade financeira sem depender exclusivamente da redução de custos.

Por fim, houve consenso quanto à necessidade de maior transparência e detalhamento dos planos de ação da Diretoria, incluindo definição clara de metas, responsáveis e prazos para as principais iniciativas de melhoria operacional. Reforçou-se a importância de acompanhamento sistemático dos resultados, de forma mensal, permitindo ajustes tempestivos na execução do orçamento.

Concluiu-se que o tema apresenta elevada complexidade, envolvendo trade-offs entre preservação de caixa, necessidade de investimento e urgência de ajuste operacional, devendo a deliberação final considerar tanto os riscos financeiros quanto a necessidade de manutenção e valorização do patrimônio do Clube.

Discussão sobre formato da deliberação CD (DE ausente):

Antônia Lanhart comenta que no ano anterior ocorreu a discussão levantada por Renato Viana de que não fazia sentido aprovar um orçamento sem considerar investimentos, sabendo que eles seriam necessários. A questão é que não aprovar investimentos deixaria a peça orçamentária pouco realista, quase fictícia. Por isso, Diego Maldonado sugere separar os componentes da proposta deliberando primeiramente sobre a parte operacional (sim ou não) e, em uma segunda etapa, deliberar sobre os cenários de investimento (Capex em seus diferentes cenários), incluindo a possibilidade de não investir no momento. Outro ponto relevante é que a decisão de investir está diretamente ligada à geração de caixa do Opex para viabilizar o Capex. Mesmo com metas de redução de custos e otimização, o resultado operacional projetado ainda indica um prejuízo de aproximadamente R\$ 2 milhões, o que reforça a necessidade de cautela na tomada de decisão.

Diante das inconsistências na peça orçamentária apontadas por **Fabio Medugno** e **Hudson Ferreira** como projeções financeiras (inconsistências de números, estimativas pouco conservadoras em termos de receitas e subavaliação de despesas), impostos e ausência de itens como o décimo terceiro salário (*neste caso, Diego Maldonado informa que, apesar do orçamento ser em formato caixa, foi apenas um erro de cálculo, onde o mesmo encontra-se diluído nos demais meses, não alterando o resultado final*) sugerem a opção de preparação de uma nova PO pela DE a ser entregue ao CD no prazo de 30 dias. **Diego Maldonado** comenta que em uma realidade em que tivéssemos um controle realmente efetivo, com confiança nos números históricos, faria todo sentido o que está sendo proposto. No entanto, estamos em um momento em que esse nível de controle ainda não existe. Hoje, o que temos é uma previsão orçamentária construída sobre bases ainda frágeis. Discutir ajustes mais finos — como diferenças de competência versus caixa — acaba sendo um excesso de detalhamento, quando o problema principal está na consistência geral do orçamento. O ponto central, como mencionado pela Antônia, é a necessidade de disciplina: cobrar, acompanhar e fazer os ajustes ao longo do tempo. Mas, no cenário atual, esse tipo de debate mais técnico não agrega tanto, porque



CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO

São Paulo Athletic Club

www.spac.org.br

há dificuldades estruturais no próprio processo de construção do orçamento. É preocupante, por exemplo, que ao solicitar números, recebamos versões diferentes de cada área, mesmo tratando do mesmo tema. Isso demonstra a falta de padronização e torna o processo orçamentário muito complexo e pouco confiável. Diante disso, acredita que a melhor forma de contribuir é justamente fortalecer a disciplina de acompanhamento e cobrança, permitindo que o clube evolua gradualmente nesse processo. Insistir em um nível elevado de detalhamento neste momento pode acabar atrapalhando mais do que ajudando. Como forma de acomodar os comentários acima decidiu-se incluir na votação a aprovação do orçamento como proposto pela DE ou com ajustes.

Fabio Medugno lembra que no caso da reforma da cozinha, o clube levou mais de um ano para aprovação, mesmo sendo uma questão crítica. Assim, considerou-se prematuro aprovar investimentos com base apenas nas informações atuais, ainda sem detalhamento suficiente dos projetos.

Antônia Lanhart sugere aprovar a peça orçamentária sem considerar, neste momento, os investimentos. Isso porque, por um lado, pode haver um certo otimismo em relação à capacidade de redução de despesas; por outro, a aprovação do orçamento também representa um compromisso que precisa ser efetivamente cumprido. Entende que a aprovação de qualquer investimento deve estar condicionada à confiança nesse compromisso. Nesse sentido, embora a questão da piscina seja relevante, não entende que este seja o momento ideal para realizar esse investimento — exceto, eventualmente, em uma solução paliativa. Ainda assim, pode-se aguardar. Caso as metas sejam atingidas e o desempenho operacional ao longo do ano se mostre positivo, poderemos deliberar com mais segurança sobre a realização das reformas. Uma alternativa seria esperar até a apresentação dos resultados do segundo trimestre. Quando já termos passado por um período significativo do ano, suficiente para avaliar se as ações propostas estão surtindo efeito. A partir daí, teremos mais subsídios para decidir sobre os investimentos. Reconhece que há pontos de ajuste no orçamento e concorda com parte das observações feitas.

Gabriel Baines aponta que em relação ao orçamento são discutidos possíveis ajustes, sugeridas mudanças, entre outros pontos. No entanto, chega o momento de fechamento — seja no meio ou no final do ano — e, na prática, a Diretoria não é efetivamente cobrada nem há um acompanhamento rigoroso comparando o resultado realizado com o orçamento aprovado. **Antônia Lanhart** comenta que o orçamento é apresentado e existe como referência, e cabe ao Conselho utilizá-lo adequadamente: comparar o que foi planejado com o que foi efetivamente realizado. Acredita não ser correto afirmar que o orçamento não é utilizado — ele serve como base de comparação mensal e como ferramenta de previsibilidade, indicando o que pode acontecer ao longo do período. Gabriel aponta que o CD precisa evoluir na cultura de acompanhamento, pois, muitas vezes, fazemos a apresentação dos números, mas não tomamos ações concretas a partir dessa análise. O orçado versus realizado deve ser considerado na aprovação anual de contas do CD. Por fim apoia colocar em votação a PO e investimentos.

Por fim, destacou-se que, ao final, será inevitável aprovar uma peça orçamentária, mas o caminho mais adequado seria dividir a decisão em duas etapas:

- A) Aprovação da parte operacional da proposta para o período de maio de 2026 a maio de 2027 que acumula resultado operacional/EBIT negativo em R\$ 2.195.000 para o ano de 2026 (incluindo 1º trimestre já decorrido e excluindo investimentos):
 - sim, conforme apresentado pela DE,
 - sim condicionado ajustes de 13º salário e receita financeira,
 - rejeitada
- B) Deliberação sobre os investimentos adicionais
 - sim
 - não

Caso aprovado investimento (sim), definição de qual opção:



CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO

São Paulo Athletic Club

www.spac.org.br

- i. opção 1, recomendada pela DE, de R\$ 3.7 milhões,
- ii. opção 2 de R\$ 4.4 milhões,
- iii. opção 3, paliativo, de R\$ 1.1 milhões,

Deliberação do orçamento de maio de 2026 a maio de 2027 (DE ausente):

A) Aprovação parte operacional:

Aprovação do Orçamento de maio 2026 a maio 2027					
#	Nome	Sim	Sim com ajustes	Nao	Abstenção
1	Adriana Baroni	ausente			
2	Alex Lojelo Munn		x		
3	André Portela	x			
4	Carlos Sardenberg	x			
5	Carlos Stapelfeldt	ausente			
6	Christopher Podgorski	ausente			
7	Cicero Piza			x	
8	Daniel Graziano	ausente			
9	Diego Maldonado	x			
10	Emmanuel Oliveira	ausente			
11	Fabiana Bibini		x		
12	Fabio Medugno			x*	
13	Francisco Graziano	ausente			
14	Gabriel Baines	x			
15	Hudson Ferreira			x	
16	Joao Kehdi	ausente			
17	Lucia Lotz	x			
18	Luiz Pimentel	ausente			
19	Marcelo Fasolari	ausente			
20	Maria Joao Figueiredo		x		
21	Renato Casal			x	
22	Renato Vianna	x			
23	Richard Kumpis			x	
24	Roberto Lojelo	x			
25	Tatiana Amato		x		
26	Tatiane Saes	x			
27	Thomas Otterloo	ausente			
28	Yvonne Vasconcelos	ausente			
Resultado: Aprovado conforme proposto por DE					
	Sim	8			
	Sim com ajustes	4			
	Nao	5			
	Ausentes	11			
	Total	28			

*Comentário: DE tem competência e capacidade para melhoria do resultado e não concorda com resultado operacional negativo de R\$ 2 milhões

B) Aprovação investimentos



CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO

São Paulo Athletic Club

www.spac.org.br

Aprovação dos Investimentos				
		1a parte		2a parte
#	Nome	Sim	Não	Opção
1	Adriana Baroni	ausente		
2	Alex Lojelo Munn	x		2
3	André Portela		x	1
4	Carlos Sardenberg	x		1
5	Carlos Stapelfeldt	ausente		
6	Christopher Podgorski	ausente		
7	Cicero Piza	ausente		
8	Daniel Graziano	ausente		
9	Diego Maldonado	x		1
10	Emmanuel Oliveira	ausente		
11	Fabiana Bibini		x	1
12	Fabio Medugno		x	abstenção
13	Francisco Graziano	ausente		
14	Gabriel Baines	x		1
15	Hudson Ferreira	abstenção		
16	Joao Kehdi	ausente		
17	Lucia Lotz	x		1
18	Luiz Pimentel	ausente		
19	Marcelo Fasolari	ausente		
20	Maria Joao Figueiredo		x	3
21	Renato Casal	x		3
22	Renato Vianna	x		1
23	Richard Kumpis		x	3
24	Roberto Lojelo	x		3
25	Tatiana Amato		x	3
26	Tatiane Saes	x		1
27	Thomas Otterloo	ausente		
28	Yvonne Vasconcelos	ausente		
Resultado: Aprovado Opção 1				
1a parte				
Sim		9		
Não		6		
Abstenção		1		
2a parte				
Opção 1		8		
Opção 2		1		
Opção 3		5		
Abstenção		2		
Ausentes		12		

5. Apresentação de resultado de militantes e permissionários no rugby

6. Apresentação de propostas para Santo Amaro

O diretor de Santo Amaro **João Pisani** destacou que a modalidade “militante” deve ser vista como um instrumento de gestão estratégica da unidade de Santo Amaro, e não apenas como forma de acesso. Ela permite maior flexibilidade operacional, evitando burocracia e facilitando a formação e renovação de atletas, especialmente no rugby. O militante é um usuário transitório, sem vínculo societário, com acesso restrito ao campo de rugby, podendo utilizar restaurante e estacionamento (mediante pagamento), mas não outras instalações do clube. A diretoria ressaltou que a modalidade contribui para dinamizar as atividades esportivas, podendo ser expandida para outras modalidades, apoiar projetos sociais e captar recursos. Além disso, funciona como porta de entrada para novos sócios, fortalecendo a base do clube sem impactar o número de títulos.



CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO

São Paulo Athletic Club

www.spac.org.br

Do ponto de vista financeiro, foram apresentados os seguintes dados:

- Aproximadamente 320 permissionários ativos desde 2008;
- Em 2025, ingressaram 63 novos permissionários, sendo 41 oriundos do rugby;
- A modalidade de militantes conta com cerca de 77 participantes (33 adultos e 44 infantojuvenis);
- Arrecadação de cerca de R\$ 200 mil no primeiro trimestre de 2026;
- Projeção anual aproximada de R\$ 850 mil.

Receitas com Permissionários e Militantes no Q1/2026 (Unidade Santo Amaro)

Modalidade	Categoria	Total	2025	Q4/25	Jan/26	Feb/26	Mar/26	Arrecad. Q1/26	Média Mensal	Média Modalidade	Projeção Anual
PERM.	Variado	324	63	41	9	-	4	[A] 193.337,31	64.445,77	198,91	[A] 773.349,24
	↳ Rugby*	↳ 41	-	-	-	-	-	↳ 24.465,52	↳ 24.465,52	↳ 596,72	↳ 293.586,39
MILITANTE	Rugby	77	55	55	9	-	21	[B] 17.719,48	5.906,49	76,71	[B] 70.877,92
	↳ Adulto	↳ 33	↳ 26	↳ 26	↳ 3	-	↳ 6	[A+B] 211.056,79			[A+B] 844.227,16
	↳ Infanto Juvenil	↳ 44	↳ 29	↳ 29	↳ 6	-	↳ 15				

* títulos ligados exclusivamente a praticantes da modalidade (Rugby)

Valores subsidiados pela unidade de Santo Amaro para a equipe de rugby em 2026

#	Item	Jan/26	Fev/26	Mar/26	Apr/26	May/26	Jun/26	Jul/26	Aug/26	Sep/26	Oct/26	Nov/26	Dec/26	Anual
1	Treinador	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	72.000,00
1.1	↳ Adulto	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	48.000,00
1.2	↳ Kids	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	24.000,00

A Diretoria ressaltou que esses valores são relevantes para uma unidade com limitações de receita e reforçou que a análise deve considerar não apenas números diretos, mas o papel estruturante da modalidade para sustentabilidade e dinamismo da unidade.

Na discussão, foram levantados questionamentos sobre controle de acesso dos militantes às áreas restritas. A Diretoria esclareceu que o controle é realizado por equipe local e vigilância, com acompanhamento operacional contínuo, apesar da inexistência de sistemas automatizados como os da sede principal.

Também foi questionada a baixa divulgação das atividades do rugby aos sócios. A Diretoria reconheceu a lacuna e informou que a comunicação foi limitada por cautela durante o período de transição da modalidade, comprometendo-se a ampliar a divulgação a partir daquele momento.

Houve debate sobre o objetivo da modalidade, destacando-se que, historicamente, a intenção sempre foi fomentar o esporte e atrair novos sócios. Conselheiros apontaram a necessidade de monitorar melhor os resultados práticos da iniciativa, como aumento de praticantes e conversão em novas adesões ao clube.

A Presidência do Conselho solicitou que, para a próxima reunião, sejam apresentados:

- Indicadores concretos de resultado da modalidade (adesão, retenção e conversão);
- Proposta formal de regulamentação da categoria de militantes;
- Análise jurídica sobre eventual necessidade de inclusão no estatuto.

Na sequência, foi discutida a contribuição financeira dos permissionários para a sustentabilidade da unidade. Houve divergência de interpretação: parte dos conselheiros entendeu que a viabilidade financeira de Santo Amaro depende



CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO

São Paulo Athletic Club

www.spac.org.br

principalmente dos sócios plenos, enquanto outros defenderam que os permissionários contribuem de forma relevante para redução do déficit e geração de receita.

Por fim, reforçou-se que o tema ainda não está em fase de deliberação, devendo retornar à pauta em reunião futura com informações complementares. A Presidência destacou a importância de aprofundar a análise das modalidades no contexto mais amplo da gestão de Santo Amaro, considerando sua relevância para sustentabilidade financeira e operacional da unidade.

7. Apresentação de proposta de netos como dependentes

Não tratado devido a horário avançado.

8. AOB

Não tratado devido a horário avançado.

A reunião foi encerrada às 23:26 horas.

9. Registro em ata de votação online referente a casos de ética envolvendo conselheiros

A título de formalização, inclui-se a seguir o resultado da votação online do Conselho Deliberativo, encerrada em 30/04/2026, na qual foram deliberados cinco casos do Conselho de Ética envolvendo conselheiros.

Em relação ao caso nº 22, conforme sugestão do conselheiro Hudson, a Mesa do Conselho Deliberativo realizou nova consulta ao Conselho de Ética, que concluiu que o caso não necessitava ser submetido ao Conselho Deliberativo. Dessa forma, o referido caso foi excluído da deliberação.

Segue anexa a documentação relativa à votação:

RE: Casos pendentes Conselho de Ética - Decisão do CD [Resumir este email](#)

Secretario Conselho Deliberativo | SPAC

Para: Grupo Quadro do Conselho 2026 | SPAC; Diretor Jurídico | Spac - Fabio Dutra; Diretoria Compliance | SPAC - Roberta Cury
Cc: Presidência Conselho Deliberativo | SPAC; Vice Presidente Conselho | SPAC

Seg, 11/05/2026 10:35

Decisao CD abril26_compres...
8 MB

Bom dia, segue arquivo comprimido. Att, Fabiana

De: Secretario Conselho Deliberativo | SPAC <secretariocd@spac.org.br>

Enviado: sábado, 9 de maio de 2026 12:22

Para: Grupo Quadro do Conselho 2026 | SPAC <grupo.conselho2026@spac.org.br>; Diretor Jurídico | Spac - Fabio Dutra <diretorjuridico@spac.org.br>; Diretoria Compliance | SPAC - Roberta Cury <diretoria.compliance@spac.org.br>

Cc: Presidência Conselho Deliberativo | SPAC <presidentecd@spac.org.br>; Vice Presidente Conselho | SPAC <vicepresidentecd@spac.org.br>

Assunto: Casos pendentes Conselho de Ética - Decisão do CD

Caros Conselheiros e Diretores Jurídicos.

Por meio da votação eletrônica o CD decidiu por maioria dar como prescritos os casos # 3, 9 e 20 (nada a deliberar); a votação dos casos # 54 e 68 resultaram na punição de advertência por escrito e o caso # 22 foi excluído da votação por ser desnecessária a sua deliberação pelo CD.



CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO

São Paulo Athletic Club

www.spac.org.br

Votacao Online - Casos Pendentes Conselho de Ética						
	Caso # 3	Caso # 9	Caso # 20	Caso # 54	Caso # 68	Caso # 22*
Resultado						
Recomendacao Conselho de Ética	Prescrito - nada a deliberar	Prescrito - nada a deliberar	Prescrito - nada a deliberar	Advertência por Escrito	Advertência por Escrito	Desnecessaria deliberacao pelo CD
Prescrição	11	10	11	x	x	x
Advertência por escrito	1	1	x	11	12	x
Conselheiro impedido de votar	0	0	0	1	0	x
Abstenção	17	17	16	16	16	x
Outra punição	0	1	2	1	1	x

Segue abaixo a consolidação dos arquivos e e-mails que consubstanciaram a decisão acima descrita assim como os votos nominais por conselheiro.

[Decisao CD abril26.pdf](#)

Atenciosamente,

Fabiana Bibini

De: Secretario Conselho Deliberativo | SPAC <secretariocd@spac.org.br>

Enviado: quarta-feira, 15 de abril de 2026 10:09

Para: Grupo Quadro do Conselho 2026 | SPAC <grupo.conselho2026@spac.org.br>

Cc: Presidência Conselho Deliberativo | SPAC <presidentecd@spac.org.br>; Vice Presidente Conselho | SPAC <vicepresidentecd@spac.org.br>

Assunto: ENC: Casos pendentes Conselho de Ética - parte I

Prezados Conselheiros (as)

Seguem para apreciação e votação todos os casos do Conselho de Ética que se encontram pendentes no âmbito do Conselho Deliberativo.

Solicitamos que os votos sejam proferidos através do formulário com link abaixo até as 23h59 do dia 25/04/2026. Reforçamos, ainda, que os conselheiros eventualmente envolvidos nos casos em discussão devem se declarar impedidos de votar em seus próprios casos, em observância às boas práticas de governança. Favor usar formulário de votacao no link: <https://forms.gle/8yxGrLEfTg4Kig97A>

Os casos mais antigos foram revisados pelo atual Conselho de Ética. Apresentamos abaixo o resumo do status e a recomendação do Conselho de Ética para cada um deles, bem como o material completo anexo a este e subsequentes e-mails.

Conforme mencionado em reuniões anteriores, a Mesa recomenda que o Conselho Deliberativo siga as recomendações do Conselho de Ética, que realizou uma análise técnica e imparcial dos casos, em alinhamento com precedentes já analisados.

Caso 03 - desentendimento entre associados no pub, o processo administrativo foi suspenso por liminar da justiça e o caso está prescrito conforme regra do art. 206 do Código Civil (prescrição em 03 anos);

Caso 09 - caso de favorecimento a sócio para reingresso sem pagamento de joia após a pandemia. Caso está prescrito conforme regra do art. 206 do Código Civil (prescrição em 03 anos);

Caso 20 - desentendimento entre sócios por conta de uso de quadra por convidado em horário inoportuno. Caso prescrito conforme regra do art. 206 do Código Civil (prescrição em 03 anos);

Caso 22 - menores dependentes que subiram no telhado supostamente para fumar e foram confrontados por associado. Pais também reclamam da conduta do associado ao abordar os menores. Caso instruído e pronto para deliberação. Conselho precisa decidir se irá punir os menores e/ou o associado que interveio. A Comissão de Disciplina recomendou pena de advertência por escrito aos associados responsáveis pelos menores com orientação pedagógica para que instruem os menores. Menor filho de conselheiro, o que atrai a competência exclusiva do CD. Falta a deliberação do CD;

Caso 54 - Sócios se desentenderam no grupo de e-mail de conselheiros, sendo que um dos sócios abriu chamado para pedir punição ao outro por ter sido caluniado com envio de links de notícias apócrifas. Houve troca de mensagens ríspidas entre eles. Em 25 de setembro de 2024 a Comissão de Disciplina recomendou que os conselheiros em questão fossem convocados para uma reunião de tentativa de conciliação e, caso a conciliação não fosse possível, ambos deveriam ser advertidos por escrito. Falta a deliberação do CD.

Caso 68 - Trata de reclamação de dois sócios que alegam que o conselheiro teria sido desrespeitoso com seus filhos menores durante o uso da quadra de tênis. A defesa afirma que apenas buscava organizar o uso da quadra diante da fila e que não alterou o tom de voz. A Comissão concluiu que faltou cordialidade na abordagem e sugeriu advertência por escrito ao conselheiro.



CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO

São Paulo Athletic Club

www.spac.org.br

Votacao Online - Casos Pendentes Conselho de Etica						
	Caso # 3	Caso # 9	Caso # 20	Caso # 54	Caso # 68	Caso # 22*
1 Adriana Baroni	prescrito	advertência	outra punição	advertência	advertência	x
2 André Portela	abstenção	abstenção	abstenção	abstenção	abstenção	x
3 Carlos Sardenberg	abstenção	abstenção	abstenção	abstenção	abstenção	x
4 Carlos Stapelfeldt	abstenção	abstenção	abstenção	abstenção	abstenção	x
5 Christopher Podgorski	prescrito	prescrito	prescrito	advertência	advertência	x
6 Cicero Piza	abstenção	abstenção	abstenção	abstenção	abstenção	x
7 Daniel Graziano	prescrito	prescrito	prescrito	impedido	advertência	x
8 Diego Maldonado	abstenção	abstenção	abstenção	abstenção	abstenção	x
9 Emmanuel Oliveira	abstenção	abstenção	abstenção	abstenção	abstenção	x
10 Fabiana Bibini	prescrito	prescrito	prescrito	advertência	advertência	x
11 Fabio Medugno	abstenção	abstenção	abstenção	abstenção	abstenção	x
12 Francisco Graziano	abstenção	prescrito	prescrito	advertência	advertência	x
13 Hudson Ferreira	abstenção	abstenção	abstenção	abstenção	abstenção	x
14 Lucia Lotz	abstenção	abstenção	abstenção	abstenção	abstenção	x
15 Maria Joao Figueiredo	prescrito	abstenção	prescrito	advertência	advertência	x
16 Marcelo Fasolari	abstenção	abstenção	abstenção	abstenção	abstenção	x
17 Renato Casal	prescrito	prescrito	prescrito	advertência	advertência	x
18 Renato Vianna	abstenção	abstenção	abstenção	abstenção	abstenção	x
19 Richard Kumpis	abstenção	abstenção	abstenção	abstenção	abstenção	x
20 Roberto Lojelo	prescrito	prescrito	prescrito	advertência	advertência	x
21 Tatiana Amato	prescrito	prescrito	prescrito	advertência	advertência	x
22 Tatiane Saes	prescrito	prescrito	prescrito	advertência	advertência	x
23 Thomas Otterloo	abstenção	abstenção	abstenção	abstenção	abstenção	x
24 Yvonne Vasconcelos	prescrito	prescrito	prescrito	advertência	advertência	x
25 Wilson Hoffman	abstenção	abstenção	abstenção	abstenção	abstenção	x
26 Gabriel Baines	advertência	encerramento	encerramento	conciliação	conciliação	x
27 Luiz Pimentel	abstenção	abstenção	abstenção	abstenção	abstenção	x
28 Alex Lojelo Munn	prescrito	prescrito	prescrito	advertência	advertência	x
29 Joao Kehdi	abstenção	abstenção	abstenção	abstenção	abstenção	x

Fabiana Barilari Bibini

Secretaria da Mesa do Conselho Deliberativo

Antônia Tallarida S. Martins Lenhart

Presidente do Conselho Deliberativo

Anexos



Apresentação dos resultados do 1o trimestre de 2026

Apresentação ao Conselho Deliberativo

Diretoria Executiva SPAC | 14 de maio de 2026



Resultados 1o trimestre de 2026

Apresentamos o fechamento dos resultados do primeiro trimestre de 2026, ressaltando, inicialmente, os significativos desafios estruturais que impactaram este processo.

É importante registrar que o corpo técnico esteve integralmente dedicado, até o dia 17/03/2026, à conclusão do exercício de 2025 junto à diretoria anterior, o que limitou o tempo hábil para o processamento das informações do período corrente.

Adicionalmente, enfrentamos mudanças na legislação tributária que não foram adequadamente antecipadas ou ajustadas previamente em 2025, exigindo um esforço emergencial de parametrização sistêmica.

Tais fatores, somados à complexidade da transição, foram determinantes para o atraso e para os desafios na consolidação fidedigna destes números.



Resultados 1o trimestre de 2026

1. Desempenho Positivo do Fluxo de Caixa

No encerramento deste trimestre, o caixa do SPAC apresentou um incremento de R\$ 1,182 milhão (diferença dos saldos em conta corrente + aplicações em 31/03/2026 vs. 31/12/2025). Este fortalecimento foi impulsionado por:

- Vendas de joias e títulos: R\$ 653 mil;
- Rendimentos de Aplicações Financeiras: R\$ 271 mil.
- Antecipação de mensalidades: R\$ 243 mil (anuidades com desconto).

	x1000 BRL	Dez/25	Jan/26	Fev/26	Mar/26
Saldo EXTRATO BANCÁI	Saldo EXTRATO BANCÁRIO	9,320.4	9,974.2	10,253.1	10,503.4
Conta CORRENTE	Conta CORRENTE	166.0	836.8	527.7	728.8
Conta APLICAÇÃO	Conta APLICAÇÃO	9,154.4	9,137.4	9,725.4	9,774.6
			31/03/2026 vs 31/12/2025		1,182.9



Resultados 1o trimestre de 2026

2. Resultado do Exercício e Compromisso com a Transparência

O resultado final do exercício no 1º trimestre de 2026 foi negativo em R\$ 359 mil. O resultado operacional, por sua vez, ficou negativo em R\$ 662 mil.

É fundamental ressaltar que este número reflete o custo real da operação, pois já contempla integralmente:

- Depreciação: aproximadamente R\$ 71 mil mensais;
- Provisionamentos: 13º salário e férias baseados na folha vigente;
- Despesas Extraordinárias: renovação de alvarás (R\$ 21.459) e multa de eSocial por erro de cadastro anterior (R\$ 11.674).

Pautamos nossa gestão pela fidedignidade dos dados. Reconhecemos que o equilíbrio operacional pleno ainda não foi atingido neste curto período, mas trabalhamos com a realidade dos fatos para embasar as correções necessárias.



Resultados 1o trimestre de 2026

x 1000 BRL		jan/26	fev/26	mar/26	1o tri '26
Receitas	total	2282	2239	2326	6848
	Social	1778	1714	1708	5199
	B&R	419	438	509	1366
	Eventos	43	7	38	88
	Esportes	43	81	70	194
Custos (s/depreciação) total		2286	2497	2514	7297
	Social	1321	1373	1365	4059
	B&R	702	812	853	2368
	Eventos	43	29	39	111
	Esportes	291	353	329	973
EBITDA		-4	-257	-188	-450
	Sede	10	-246	-177	-413
	S.Amaro	-14	-11	-12	-37
EBITDA (por trimestre)					-450
	depreciação	71	71	72	213
EBIT		-75	-328	-260	-663
EBIT (por trimestre)					-663
Receitas extraordinárias		317	240	410	968
	Jóias e Títulos	216	140	297	653
	Rendimento de Aplicação	101	100	113	315
Investimentos (cenário 1)		-9	-10	-30	-49
Caixa (final do período)		9908	9893	10110	10110
Multiplo do caixa		5.9	5.9	6.1	6.1
base para cálculo do multiplo do caixa receitas com boletos sócios de janeiro do exercício		1665	1665	1665	1665



Resultados 1o trimestre de 2026

3. Setor de Alimentos & Bebidas (B&R): Impactos e Transição

O setor de B&R apresentou um déficit de R\$ 996 mil no trimestre, refletindo uma conjuntura de transição tributária, de pessoal e sistêmica:

- Impacto Tributário: desde 01/01/2026, as alíquotas sofreram aumentos (ICMS de 3,2% para 4% e COFINS de 4% para 7%), pressionando as margens.
- Ajuste de Processo Contábil (CMV): devido ao redesenho no SAP, o CMV foi calculado via estimativa de inventário físico (CMV = Estoque Inicial + Compras - Estoque Final).
- Custos de Reestruturação: o resultado absorveu R\$ 132.953,85 em rescisões e R\$ 50.194,83 em serviços de cooperativa de 2025 (lançados agora para não reabrir o período já fechado).
- Estratégia de Pessoal: houve maior contratação de funcionários próprios para a cozinha, visando reduzir a dependência de cooperativas e melhorar a margem nos próximos meses.



Resultados 1o trimestre de 2026

4. Modernização de Processos e Redução de Imprecisões

Trabalhamos no momento sobre os gargalos que ainda exigem processos manuais:

- Integração Sistêmica: o lançamento manual de estoque no SAP está sendo resolvido com a integração do sistema Multiclubes com o SAP, prevista para concluir na 2ª semana de maio.
- Transição NFC-e: por conta da mudança tributária ocorrida em janeiro de 2026, com a adoção da NFC-e. Essa alteração exigiu a adequação do sistema de vendas (Multivendas), considerando o cadastro e tratamento de aproximadamente 2.000 itens comercializados no clube (maior motivo do atraso na entrega deste resultado).

5. Notas sobre Investimentos

O valor investido no período em ativos imobilizados foi de R\$ 49 mil, mas pode haver possíveis reclassificações.



Proposta orçamentária e plano de investimentos SPAC 2026/2027

Apresentação para avaliação e aprovação do cenário 1 ao Conselho Deliberativo

Diretoria Executiva SPAC | 14 de maio de 2026

<https://www.youtube.com/watch?v=ZEz9deQq6Uc&t=1s>



Diagnóstico identificaram os nossos maiores desafios

Desafio operacional (B&R)

- Maior déficit do clube (ou subsídio). Fichas técnicas inexistentes causando ausência de controle do resultado. **Feito!**
- Excesso de cooperados (cozinha e salão). **Iniciado**
- Sistemas sem integração causam distorções nos estoques. Falta de processo e controle para disciplina das equipes em fazer os apontamentos. **Iniciado**

Desafio de infraestrutura crítica

- Piscina com 50 anos: impermeabilização comprometida (vazamentos causando prejuízo ao patrimônio) e azulejos se soltando (risco real de corte aos associados). **A ser aprovado**
- Manutenções represadas (ex. paredes e alambrados), telhados e goteiras no Squash. **Iniciado**

Desafio de Governança

- Ausência de canal independente para denúncias / sugestões. **Feito!**
- Alvarás e cadastros com os órgãos públicos desatualizados. **Iniciado**
- Pouca comunicação aos sócios **Iniciado**
- Contratos defasados **Iniciado**
- Processos manuais no Financeiro e sistema que não se comunicam. **Iniciado**



Diretoria atuante e preservada até hoje (mesmo time desde as eleições em out/25). Boa parte dos principais desafios bem encaminhados, com ações já **realizadas** ou **iniciadas** (exceto a piscina).



Encarando os desafios: nossas principais ações desde 01 de janeiro de 2026

Operações

Início da troca de cooperados por funcionários internos no B&R, objetivo de trazer mais qualidade e padrão nos preparos. Cooperados: apenas para cobrir eventuais faltas na cozinha e salão nos dias/horários de pico de demanda.

Eventos / comunicação

Lançamento da programação com 25 dias de antecedência para evitar imprevistos orçamentários, e campanhas para atrair os sócios aos canais oficiais de comunicação.

1

2

3

4

Governança

Protocolamos a adequação dos alvarás, encaminhada a resolução ao risco do Psiu em Sto. Amaro, implementando um canal de denúncias externo independente para mitigação de riscos. Fichas técnicas. Integração SAP/Multivendas.

Zeladoria/Manutenção

Ações imediatas pós-tempestades, modernização do forro/ar-condicionado da sala de Spinning, revitalização da Sala de Judô, troca de toldos, reparo em colunas com armadura aparente, reparo no telhado (vazamento cozinha) entre outros.

❗ A base operacional foi estabilizada taticamente. Agora, submetemos ao Conselho a estratégia de capital.



Necessidade do uso de recursos próprios (caixa): avaliação e recomendação do cenário 1.

Cenário 2 (Full)

- **Investimento Total:** R\$ 4.467.000
- **Solução da Piscina+Deck:** Azulejo e Pedra S. Tomé (R\$ 3.4M)..
- **Outras Obras*:** Incluso integralmente.
- **Parecer:** risco à liquidez em prol de acabamentos mais caros.

Cenário 1 (Recomendado)

- **Investimento Total:** R\$ 3.667.000
- **Solução da Piscina+Deck:** ED Global PVC Armado + Fulget + Estrutura (R\$ 2.6M) – Solução técnica durável e econômica.
- **Outras Obras*:** Incluso integralmente.
- **Parecer:** intervenção definitiva, segura e financeiramente equilibrada.

Cenário 3 (Paliativo)

- **Investimento Total:** R\$ 1.069.000
- **Solução da Piscina:** Apenas paliativos e bandeja metálica no squash (R\$ 2.6k) – Alto risco de anos nas estruturas (colunas) até a reforma definitiva.
- **Outras Obras*:** Incluso integralmente.
- **Parecer:** remendo estrutural (paliativo); não resolve os vazamentos vitais.

*Outras Obras (em todos os cenários): espaço multiuso (incluso pickleball), toldos da sede/piscina (lateral), pintura da sede, troca do piso do squash e mais 40mil/mês de diversas necessidades de zeladoria (grande parte para o ativo imobilizado – não operacional).



Posição de força: proteção segura da liquidez e do fundo de reserva

(projeção do caixa no final de cada mês com o cenário 1 do orçamento)

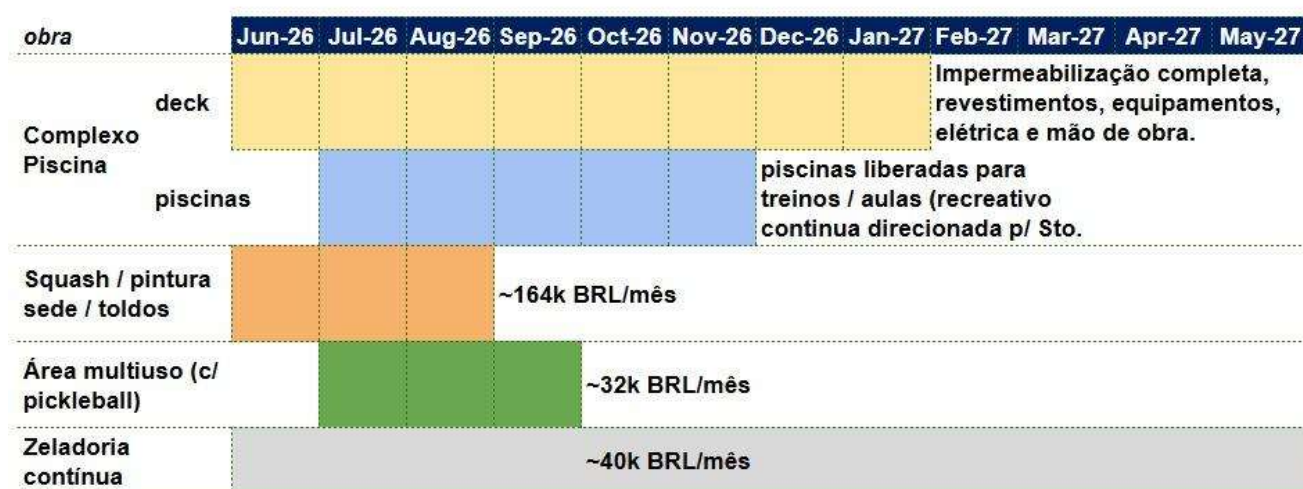


- Mesmo com uma maior intervenção estrutural, o SPAC manterá em caixa garantido o equivalente a mais de 5 meses inteiros de arrecadação das mensalidades dos sócios (base jan'26: 1665kBRL/mês ou jan'27 1721kBRL/mês) até o final do período proposto.



Cronograma de investimentos (Cenário 1)

Alinhamento do fluxo financeiro às obras

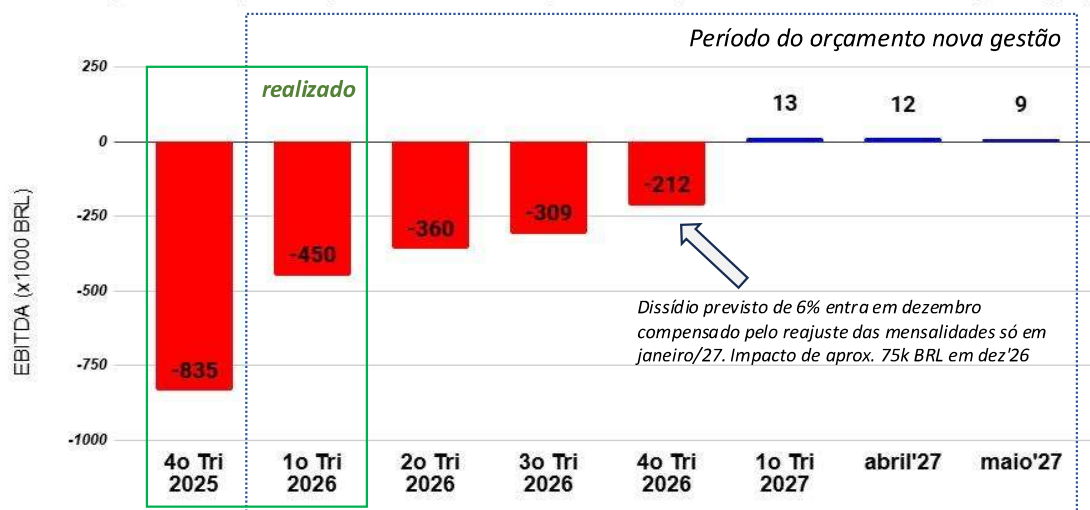


- O maior período de desembolso (R\$ 553k/mês) ocorre entre junho e agosto de 2026, com o fluxo reduzindo para apenas a **zeladoria básica** a partir de fevereiro de 2027.



O resultado do choque de gestão: turnaround do EBITDA no Início de 2027

EBITDA (x1000 BRL) SPAC junho'26 a maio'27 (resultado operacional consolidado - depreciação)



- evolução do resultado já comprovada no 1o trimestre de 2026 com ganhos trimestrais graduais até o equilíbrio operacional no 1o trimestre de 2027.



Detalhes do resultado operacional e caixa por trimestre

	x 1000 BRL	1o tri '26	2o tri '26	3o tri '26	4o tri '26	1o tri '27	abr/27	mai/27
Receitas	total	6848	7022	6967	7412	7613	2538	2550
Custos (s/depreciação)	total	7297	7382	7276	7624	7573	2526	2542
EBITDA		-450	-360	-309	-212	40	12	9
	Sede	-413	-337	-257	-327	13	6	8
	S.Amaro	-37	-23	-52	115	27	6	1
EBITDA (por trimestre)		-450	-360	-309	-212	40		
EBIT		-663	-577	-526	-429	-185	-63	-66
EBIT (por trimestre)		-663	-577	-526	-429	-185		
Receitas extraordinárias		968	786	537	696	792	185	186
Investimentos (cenário 1)		-49	-633	-1495	-1095	-445	-40	-40
Caixa (final do período)		10110	9896	8624	8096	8474	8630	8785
Multiplo do caixa		6.1	5.9	5.2	4.9	4.9	5.0	5.1
base para cálculo do multiplo do caixa		1665	1665	1665	1665	1721	1721	1721
receitas com boletos sócios de janeiro do exercício								

receita extraordinária conservadora: consideramos vendas de apenas 1 título/mês de junho a outubro/26, 2 títulos/mês de novembro/26 a março/27 e 1 título/mês a partir de abril/27 (vs. média de 2,6 títulos vendidos/mês do 1o tri de 2026 e entre abr/mai'26 já vendemos mais 5 títulos (e temos mais 3 interessados em maio)). Resultado EBIT de S.Amaro considera 5,9% das receitas dos boletos dos sócios (1o exercício).



Detalhes do resultado operacional por trimestre (foco B&R sede)

B&R Sede (x 1000 BRL)	real						
CONTAS	1o tri 2026	2o tri 2026	3o tri 2026	4o tri 2026	1o tri 2027	abri/27	mai/27
Receitas Líquidas	1,352	1,469	1,491	1,621	1,710	570	570
% CMV	72.0%	59.6%	44.9%	44.4%	44.2%	44.2%	44.2%
Custos	2,368	2,177	1,913	1,988	2,096	702	702
Custos dos Produtos Vendidos	973	875	670	720	756	252	252
Mão de Obra	1,119	1,070	1,020	1,046	1,110	370	370
Estrutura	169	148	148	148	151	54	54
Apoio e Adm.	107	85	75	75	79	26	26
Resultado da Operação	-1,016	-709	-422	-367	-386	-132	-132
receita média mensal (x 1000 BRL)	451	490	497	540	570	570	570
custo médio mensal (x 1000 BRL)	789	726	638	663	699	702	702
resultado médio mensal (x 1000 BRL)	-339	-236	-141	-122	-129	-132	-132

Nota: % CMV no 4o tri de 2025 foi de 81,6% médio.

projeção extraordinária conservadora: Busca da redução do subsídio em B&R para cerca 1/3 do realizado no 1o trimestre de 2026. Através do ajuste de preços, redução do %CMV / receita líquida e redução do custo de mão de obra de 3os (cooperados).



Sumário do plano até maio de 2027

1. Segurança e lazer pleno

- **Descrição:** Complexo de piscinas totalmente renovado em PVC armado definitivo.
- **Destaques:** Zero vazamentos, estética recuperada, zero risco físico para crianças e sócios.

3. Novos polos de engajamento recreativo e esportivo

- **Descrição:** Pickleball em plena operação, calendário esportivo organizado, novo piso do Squash e zeladoria em dia.

2. Gestão profissional (B&R)

- **Descrição:** Bares e restaurantes padronizados, com margens reais baseadas em fichas técnicas, cardápios sazonais e entrega consistente de qualidade.

4. Eficiência e governança

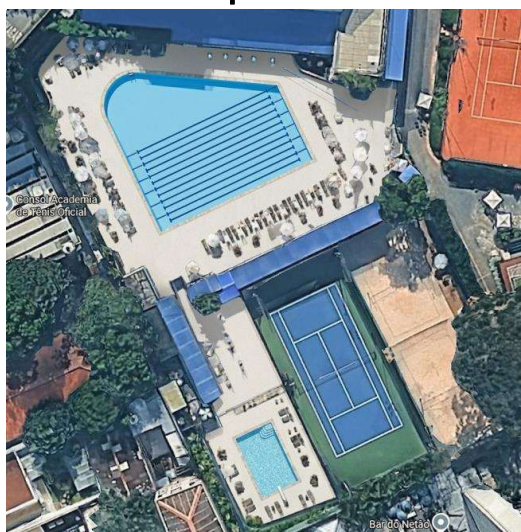
- **Descrição:** Contratos 100% monitorados digitalmente. Processos mapeados (30 contratados). Sistemas integrados e apuração de resultado em 10 dias (max).
- **Objetivo:** Um clube sustentável financeiramente, com a manutenção em dia e abre espaço para aumentar o valor da joia/título (min. 140k total): estudar p/ pré verão 26/27.



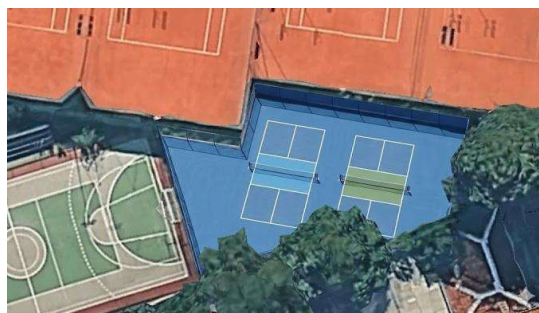
SPAC maio 2027

considerado na
PO26/27 cenário1

Nova piscina



Espaço multiuso (c/ pickleball)



Aprovado, entregamos em
setembro/26

Aprovado, a obra começa em junho (1o a infantil e começa a quebrar o deck + interdição da infantil), ficaremos com a piscina grande fechada para os treinos de julho a novembro/26 (*parceria com clube Homs para os treinos e lazer em Sto Amaro aos finais de semana*). Deck+piscina entregues em fev/27.



SPAC maio 2028*

*não previsto na PO26/27



Academia sobre o bar do Bowls e espaços de churrasqueira (p/ aluguel dos sócios) com a melhor vista do clube. Deixamos de pagar o aluguel do prédio da Augusta e temos uma academia mais plana. Obras poderiam começar no 2o semestre de 2027.



SPAC maio 2029*

*não previsto na PO26/27



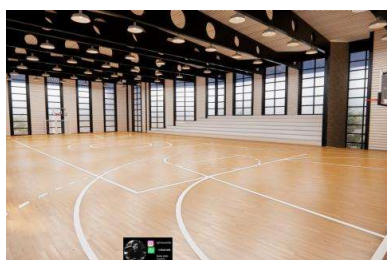
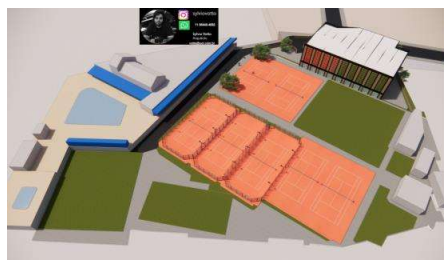
Busca de parceiros investidores ou venda novos "títulos GOLF" para fazer um campo de golfe na área do bosque de Sto. Amaro (temos área para um campo similar ao da Federação Paulista de Golfe - atrás do aeroporto de Congonhas).

Cobrança de green fee para público externo ("sócio golf" tem 80% de desconto e isenção nos 3 primeiros anos, sócio SPAC tem 20% de desconto e público externo (inclusive permissionários) pagam 100% do green fee *(algo perto de 120,00/ finais de semana e 80,00/de terça a sexta)*).



SPAC maio 2030*

*não previsto na PO26/27



Solução definitiva para o ginásio OFICIAL do SPAC e estacionamento (necessidade de busca de parceiros). Estacionamento e salão de eventos com potencial de receita externa (sem acesso ao clube).

Abertura para perguntas (Q&A)

A Diretoria Executiva está inteiramente à disposição do Conselho Deliberativo para esclarecimentos.



ANEXOS





Foto 1: Viga – Bar da Esquina



Foto 2: Viga – Área de Manutenção



Foto 3: Viga – Área de Manutenção

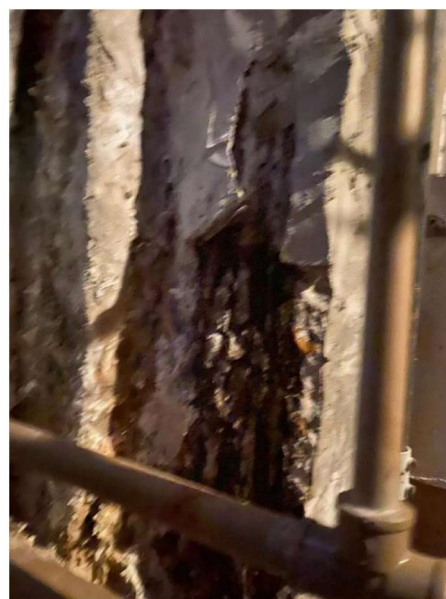


Foto 4: Viga – Armadura Exposta

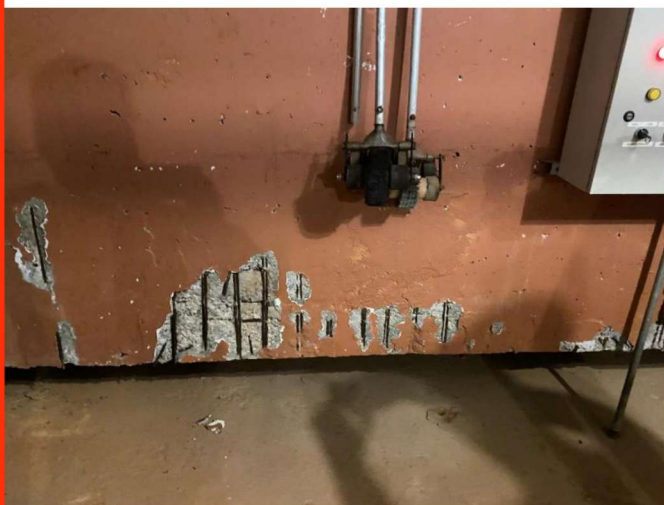


Foto 5: Caixa d'água

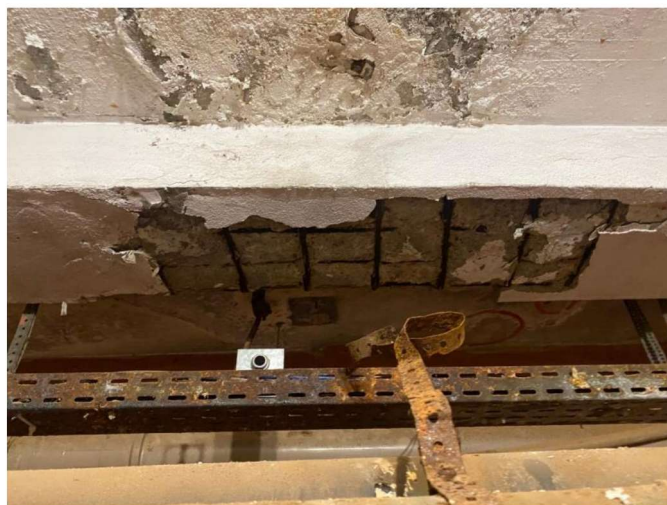


Foto 6: Viga – Armadura Exposta



Foto 7: Viga – Armadura Exposta



Foto 8: Viga – Armadura Exposta

Situação Atual – Piscina

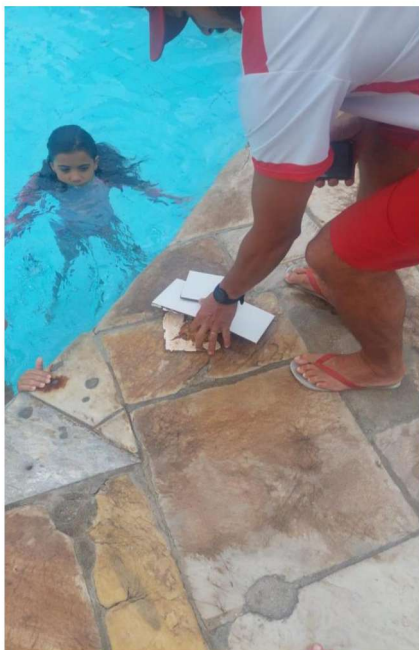


Foto 9: Azulejos Soltos



Foto 10: Azulejos Soltos

Situação Atual – Piscina

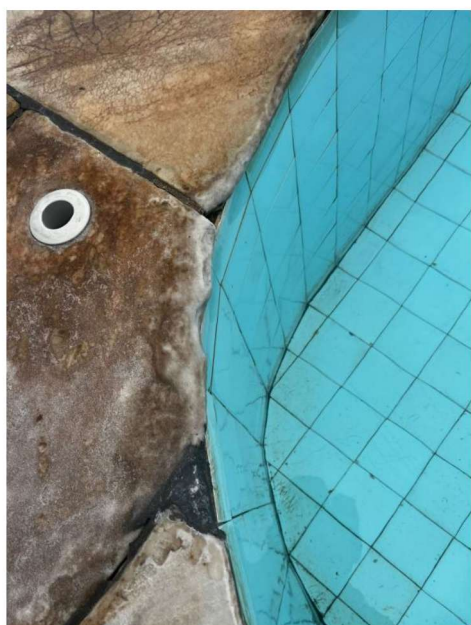


Foto 11: Borda da Piscina



Foto 12: Equipamentos Ultrapassados

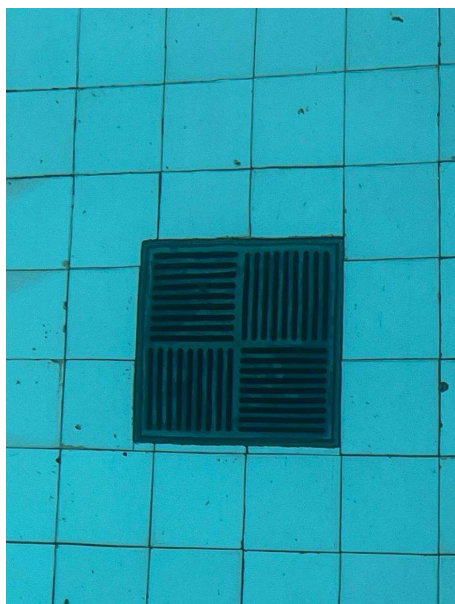


Foto 13: Ralo de Fundo sem Sistema Anti-turbilhão

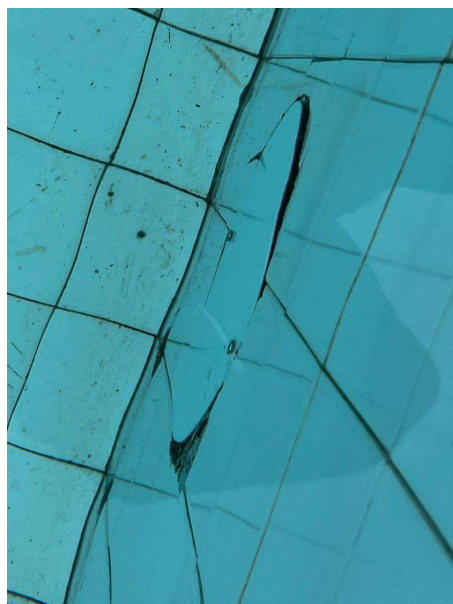


Foto 14: Ausência de Luminária



Foto 15: Acidente na Piscina

Pesquisa com os Associados





COMUNICADO AOS ASSOCIADOS

RESULTADOS DA PESQUISA DE SATISFAÇÃO E PRÓXIMOS PASSOS

São Paulo, 27 de fevereiro de 2026

Prezada Família Associada,

A Diretoria Executiva do SPAC inicia sua gestão reafirmando o compromisso com a transparência, o diálogo contínuo e o profissionalismo. Agradecemos a participação expressiva dos associados na pesquisa de satisfação, que recebeu **390 respostas** e se tornou a base do nosso Plano de Trabalho Inicial.

O que ouvimos dos associados

A pesquisa trouxe um diagnóstico claro sobre as prioridades do clube:

- **Pontos de Orgulho:** O atendimento dos funcionários foi o item mais bem avaliado, **76%** dos sócios mostraram satisfeitos/muito satisfeitos, seguido pela Academia, com percentual de **63,2%** como satisfeitos ou muito satisfeitos.
- **Desafios Urgentes:** A Piscina foi apontada como a área mais crítica, com relatos de azulejos soltos e riscos de acidentes. Gastronomia, Comunicação e espaços infantis também foram destacados como pontos que exigem ação imediata.

Nossos compromissos imediatos

- Com base no que vocês nos disseram, nossas prioridades para os primeiros meses serão concentradas no "básico bem-feito":

Desafios Urgentes: A Piscina foi apontada como a área mais crítica, com relatos de azulejos soltos e riscos de acidentes.



Escopo da Reforma - Piscinas

- Remoção completa do revestimento interno das piscinas adulto e infantil (702,08 m²);
- Remoção do reboco existente;
- Remoção da manta asfáltica;
- Carregamento e transporte dos entulhos até as caçambas;
- Demolição de 2.392 m² de revestimento em Pedra São Tomé na área externa;

- Execução de escareamento ao redor dos 52 passantes hidráulicos;
- Tratamento técnico com grauteamento estrutural;
- Substituição de aproximadamente 100 m de tubulação de cobre existente por tubo em PVC Ø100 mm, incluindo conexões, união e fixação;
- Impermeabilização adequada para instalação dos novos dispositivos.

- Execução de sistema duplo de impermeabilização;
- Tratamento reforçado em cantos, juntas e passantes hidráulicos;
- A impermeabilização será feita em duas camadas;
- A superfície será regularizada com argamassa de cimento e areia média, no traço 1:3;
- Será realizado o teste de estanqueidade pelo período mínimo de 7 dias. Sobre a impermeabilização será executada uma argamassa de proteção mecânica com malha estruturante em poliéster, feita com cimento e areia média lavada, no traço 1:3, com espessura média de 3 cm e acabamento desempenado;
- Todo o processo seguirá as normas ABNT NBR 9574 e ABNT NBR 9575. Esta impermeabilização tem garantia de 5 anos a partir da data de entrega da obra.

- Demolição parcial e controlada do fundo para desativação da tubulação em aço;
- Remoção da tubulação metálica existente;
- Instalação de nova tubulação em PVC;
- Elevação do fundo em 15 cm na área mais profunda, resultando em profundidade máxima de 1,75 m;
- Regularização e recomposição estrutural da área afetada;
- Regularização de paredes e fundo com argamassa no traço 1:3, com espessura média de 8 cm.

- Fornecimento e aplicação de azulejo cerâmico Tipo A Especial, marca Strufaldi, formato 20 x 20 cm;
- Assentamento com argamassa colante flexível AC-III – Sika;
- Rejuntamento com argamassa Pastifix Piscinas – Sika;
- Recortes técnicos e acabamento em ralos, passantes e dispositivos.

- Reparos na tubulação existente da piscina adulto;
- Substituição de registros por modelos em PVC Marrom ou PVCU;
- Implantação de nova rede para ralos de fundo em PVC Marrom;
- Execução de nova rede hidráulica na casa de máquinas;
- Substituição dos passantes das canaletas de drenagem por tubos PVC Ø100 mm;
- Adequações técnicas e testes de estanqueidade do sistema.

- Adequação dos circuitos e comandos dos quadros existentes;
- Compatibilização elétrica para acionamento dos novos equipamentos;
- Ajustes técnicos necessários para atendimento às normas vigentes.

- Substituição integral do sistema filtrante existente;
- Fornecimento e instalação de 03 filtros modelo A-2363E – Albacete;
- Fornecimento e instalação de 02 motobombas APP-10 – 7,5 cv – Albacete;
- Fornecimento e instalação de 01 motobomba APP-7 – 3,0 cv – Albacete (aspiração);
- Fornecimento de carga de areia;
- Interligações e testes operacionais do sistema (vazão total: 122,25 m³/h).

- Fornecimento e instalação de 01 filtro Syllent SYL-600;
- Fornecimento e instalação de 02 motobombas com pré-filtro – 1 cv – Syllent;
- Fornecimento de carga de areia;
- Reposicionamento das bombas para melhor desempenho e durabilidade;
- Substituição do filtro existente por modelo de maior capacidade;
- Testes operacionais do sistema (vazão: 12 m³/h).

- Fornecimento e instalação de dispositivos hidráulicos conforme especificação do escopo;
- Instalação de ralos de fundo com tampa antiaprisionamento;
- Vedação, fixação e acabamento técnico dos dispositivos.

- Execução de contrapiso com caimento direcionado às canaletas;
- Assentamento de 1.436 m² de Pedra São Tomé (0,57 x 0,57 m);
- Instalação de 138 m lineares de bordas boleadas;
- Execução de rodapés em pedra calibrada;
- Assentamento de 120 m de revestimento em degraus;
- Assentamento com areia e cimento branco;
- Acabamento e nivelamento final das áreas externas.

- Fornecimento e instalação de 24 refletores LED até 25W (luz branca);
- Fornecimento de adaptadores e prensa-cabos;
- Fornecimento e instalação de 03 controladoras com fonte de 200W;
- Execução de nova rede elétrica dedicada ao sistema;
- Testes operacionais e vedação técnica dos pontos de iluminação.

PISCINA:

- Manta asfáltica;
- PU;
- Manta PVC.

DECK:

- Manta asfáltica;
- PU.

- Revestimento cerâmico;
- Revestimento Diamond;
- Manta PVC.

- Pedra mineira – São Tomé;
- Fulget;
- Revestimento atérmico.

[illegible]



Fotos 18 a 20: Piso danificado das quadras de Squash

Escopo da Reforma - Squash

- Remoção dos pisos existentes das quadras;
- Verificação e adequação de quaisquer irregularidades no contrapiso de cimento e areia;
- Execução do sistema flutuante de absorção de impacto (até 60% de impacto vertical dos atletas), composto de:
 - ❖ Chapa de compensado naval – 15 mm;
 - ❖ Barroteamento de madeira maciça – 22 mm;
 - ❖ Amortecedor de borracha – 10 mm.
- Revestimento final em madeira de lei – grápia ou marfim.



Exemplo de piso flutuante



- Madeira marfim – régua de 7 cm de largura
- Garantia: 5 anos
- Prazo: 45 dias após entrega dos materiais
- **Valor Orçado: R\$ 230.100,00**



- Madeira marfim - régua de 7 cm de largura
- Garantia: 5 anos
- Prazo: 45 dias após entrega dos materiais
- **Valor Orçado: R\$ 235.500,00**



- Madeira marfim - régua de 7 cm de largura
- Garantia: 5 anos
- Prazo: 45 dias após entrega dos materiais
- **Valor Orçado: R\$ 196.416,00**

- Lavagem das paredes;
- Lixamento e limpeza da infraestrutura dos toldos;
- tratamento anticorrosivo pontual dos toldos;
- Proteção: Pisos, luminárias, vegetação, localizados na área de atuação sem respingos de tinta;
- Aplicação de látex acrílico sobre paredes;
- Aplicação de esmalte sintético sobre infraestrutura dos toldos;
- Fornecimento de andaimes.



- Garantia: 1 ano, para a mão de obra aplicada
- Prazo: 30 dias
- **Valor Orçado: R\$ 166.173,00**



PINTURAS PAULISTA
Reformas e Pinturas Predial e Residencial

- Garantia: 3 anos
- Prazo: 90 dias
- **Valor Orçado: R\$ 142.560,00**



- Garantia: A combinar
- Prazo: A combinar
- **Valor Orçado: R\$ 137.795,00**

Espaço Multiuso (c/ pickleball)



Foto 23

- Piso;
- Alambrado;
- Iluminação.



- Garantia: 36 meses
- Prazo: 60 dias úteis
- Valor Orçado: R\$ 88.000,00





CLUBE ATLÉTICO SÃO PAULO

Parecer sobre as Modalidades

Militante & Permissionário

Diretoria de Santo Amaro

MILITANTES

Parecer sobre a Modalidade: Militante (Infantil e Adulto) – Unidade Santo Amaro

1. Dinamismo Operacional e Gestão de Fluxo

A categoria de Militante deve ser compreendida como uma **ferramenta de gestão estratégica** para evitar o engessamento do acesso ao SPAC. Em um cenário onde a burocracia pode afastar talentos, esta modalidade oferece a fluidez necessária.

- **Foco em Santo Amaro:** A aplicação exclusiva nesta unidade permite que Santo Amaro funcione como um polo de inovação em gestão esportiva, testando modelos de adesão mais ágeis que podem não ser aplicáveis à Sede Social.
- **Acesso Recorrente Sem Barreiras:** Diferente de processos de associação tradicionais, mais lentos e burocráticos, a modalidade Militante permite que usuários com frequência estabelecida entrem no ecossistema do clube com rapidez, garantindo que as quadras e campos estejam sempre em uso por quem realmente pratica o esporte.
- A modalidade impõe um uso restrito da unidade de Santo Amaro, restringindo a presença dos militantes apenas a área onde se pratica a modalidade em questão, sem acesso a piscina e vários outros equipamentos.
- Atualmente essa ferramenta está restrita aos praticantes de rugby, mas pode ser um importante catalisador para soluções internas do SPAC para explorar receitas extras com escolinhas de futebol, tenis, beach tennis, e etc, na unidade de Santo Amaro.

Parecer: Militante (Infantil e Adulto) – Unidade Santo Amaro

2. Oxigenação das Modalidades e incentivo a Alta Performance

O SPAC tem o esporte em seu DNA. A categoria Militante é o combustível que mantém as modalidades competitivas vivas e atualizadas.

- **Atração de Talentos:** Permite trazer praticantes de alto nível (esporte de performance) "sem barreiras de entrada", garantindo que o nível técnico das equipes do clube permaneça elevado e competitivo frente a outros clubes.
- **Renovação de Base (Infantil):** No caso da modalidade Infantil, o modelo Militante funciona como um captador de futuros talentos, trazendo jovens atletas para dentro da cultura do SPAC desde cedo, fortalecendo as categorias de base.
- Ao oferecer **agilidade, flexibilidade e desburocratização**, a modalidade facilita o engajamento de novos prospectos com o SPAC. Além disso, o modelo de militante pode ser replicável em outras atividades da unidade Santo Amaro, abrangendo tanto práticas atuais quanto novas frentes de atuação (ex.: Projeto de Escolinhas de Futebol, incentivo a esportes olímpicos como Hóquei sobre Grama e Flag Football).

Parece: Militante (Infantil e Adulto) – Unidade Santo Amaro

3. Flexibilidade vs. "Estágio Temporário"

É fundamental corrigir o equívoco de que a flexibilidade da modalidade a torne danosa para o clube, ou seja vista puramente como uma etapa transitória para trazer novos sócios permissionários e/ou plenos.

- **Compromisso Técnico:** A flexibilidade reside na **desburocratização do ingresso**, e não na falta de compromisso com o clube. O Militante não é um "visitante passageiro", mas um ativo esportivo integrado à rotina.
- **Estabilidade Esportiva:** Não deve ser confundida com um "estágio temporário". O objetivo é criar um vínculo de recorrência baseado na prática esportiva, onde o atleta tem segurança para treinar e representar o clube, enquanto o clube ganha em vitalidade e resultados.
- É inegável que a modalidade carrega o potencial para agir como um cartão de visitas para novos membros no quadro de sócios do SPAC, mas a principal foco aqui é a flexibilidade e capacidade de redimensionamento (escalar e reduzir) sem depender ou impactar no "estoque de títulos" do clube.

Parecer: Militante (Infantil e Adulto) – Unidade Santo Amaro

4. Poderoso Instrumento de Projetos Sociais e Leis de Incentivo

A modalidade de Militante (Infantil e Adulto) é a estrutura jurídica e operacional ideal para que o SPAC Santo Amaro cumpra também uma função social e acesse recursos de fomento ao esporte.

- **Viabilização de Projetos Incentivados:** Para que o clube possa captar recursos via **Lei de Incentivo ao Esporte (Federal ou Estadual)**, é necessário comprovar o atendimento de atletas beneficiários. A modalidade de Militante permite a formalização desses atletas de forma rápida, criando o lastro documental necessário para prestar contas aos órgãos governamentais e patrocinadores.
- **Inclusão e Responsabilidade Social:** Funciona como a porta de entrada para projetos sociais que visam democratizar o acesso ao esporte na região de Santo Amaro. Isso gera um **ganho reputacional imenso** para o SPAC perante a sociedade e o poder público, posicionando o clube não apenas como um espaço privado, mas como um agente de desenvolvimento humano.
- **Atração de Patrocínio Corporativo:** Empresas que buscam investir em responsabilidade social ou marketing esportivo preferem apoiar modalidades que possuam um quadro dinâmico de atletas. O Militante oferece o volume e a diversidade de praticantes que tornam os projetos do clube atrativos para investidores externos.

Parecer: Militante (Infantil e Adulto) – Unidade Santo Amaro

Conclusão Atualizada: O Valor Estratégico em Santo Amaro

Ao unir a **agilidade de gestão**, a **alta performance** e o **potencial de projetos incentivados**, a categoria Militante deixa de ser vista como um simples "acesso" e passa a ser tratada como um **Ativo Estratégico**.

Manter essa modalidade de **militante** em Santo Amaro é garantir que o clube tenha as ferramentas necessárias para captar recursos externos e cumprir sua missão esportiva com o máximo de dinamismo e o mínimo de risco político.

PERMISSIONÁRIOS

Parecer sobre a Modalidade: Sócio Permissionário (Unidade Santo Amaro)

1. Histórico e Maturidade: "A Maioridade de um Modelo Sucesso"

A modalidade de Sócio Permissionário não é um experimento recente, mas uma instituição consolidada. Criada em 2008, ela completará **18 anos de existência em junho de 2026**.

- **Legitimidade pelo Tempo:** Quase duas décadas de aplicação provam que o modelo é estável e funcional. Ele sobreviveu a diferentes gestões e cenários econômicos, integrando-se perfeitamente ao cotidiano de Santo Amaro.
- **Tradição e Pertencimento:** Muitos permissionários já criaram raízes no clube, tratando a unidade como sua segunda casa, o que gera um ambiente familiar e zeloso pelo patrimônio.

2. Eficiência na Gestão do Equipamento

A categoria funciona como uma **ferramenta de gestão hídrica e financeira** essencial para a sustentabilidade da unidade.

- **Modelo Híbrido:** O SPAC consegue atrair receita e volume de frequentadores sem diluir o poder de decisão política do clube. Ao não conceder direitos políticos (voto/candidatura), a modalidade protege a governança institucional e as decisões estratégicas dos sócios titulares.
- **Otimização de Custos:** A presença dos permissionários ajuda a diluir os custos fixos de manutenção da Unidade Santo Amaro (piscina, quadras, vestiários), garantindo que o equipamento esteja sempre em pleno funcionamento e com padrão de excelência para todos.

Parecer: Sócio Permissionário (Unidade Santo Amaro)

3. Fomento à Comunidade Local e Institucional

A Unidade Santo Amaro possui uma característica geográfica única. O Sócio Permissionário é a ponte entre o clube e o seu entorno.

- **Estímulo aos Frequentadores Locais:** Esta modalidade facilita o acesso de moradores da região que buscam lazer e esporte, mas que talvez não tivessem o perfil ou o interesse inicial na aquisição de títulos de sócio pleno.
- **Vitalidade Social:** Um clube vivo é um clube com gente. A permissão garante que a unidade mantenha um fluxo constante de usuários, o que movimenta as áreas de alimentos e bebidas (bares/restaurantes) e estimula a realização de eventos esportivos e sociais.

4. Por que manter e valorizar?

Extinguir ou limitar essa modalidade seria ignorar 18 anos de uma estratégia que equilibra **receita, ocupação e controle político**.

O Sócio Permissionário é o que permite à Unidade Santo Amaro ser economicamente viável e socialmente pulsante, sem interferir na soberania política dos sócios plenos. É a democratização do uso do espaço com a blindagem da gestão.

Parecer: Sócio Permissionário (Unidade Santo Amaro)

5. Potencial Institucional, Político e Comercial

Diferente do *Town*, a Unidade Santo Amaro atua como uma **unidade de negócios e vitrine institucional** estratégica para o SPAC, funcionando com uma agilidade operacional diferenciada.

- **Flexibilidade para Eventos e Locações:** Por possuir uma dinâmica de uso mais versátil - especialmente por conta da modalidade de maior frequência ali ser a de permissionário - a unidade permite uma agenda de locações corporativas, eventos esportivos externos e celebrações sociais muito mais flexível. Isso transforma o equipamento em uma fonte de receita extraordinária (não baseada apenas em mensalidades), sem comprometer a rotina dos sócios plenos.
- **Vantagem Política e Estratégica:** Ao manter uma base sólida de frequentadores (permissionários) que ocupam e valorizam o espaço, o clube demonstra vitalidade perante órgãos públicos e a comunidade local. Isso fortalece o capital político do SPAC, parcerias institucionais, mantendo o controle decisório estritamente nas mãos dos sócios plenos.

Parecer: Sócio Permissionário (Unidade Santo Amaro)

Conclusão: O Equilíbrio entre Tradição e Modernidade

Attingir a "maioridade" de 18 anos em 2026 não é apenas um marco temporal, é a prova de que o modelo de Sócio Permissionário é a **espinha dorsal da sustentabilidade de Santo Amaro**.

Extinguir ou restringir esta modalidade seria abrir mão de uma unidade financeiramente saudável, comercialmente vibrante e politicamente protegida.

O **permissionário** é o cliente que viabiliza o luxo da exclusividade política dos sócios gozarem de um equipamento que quase nenhum outro clube da cidade possui, garantindo que o SPAC Santo Amaro continue sendo um ativo valioso.

INDICADORES

Receitas com Permissionários e Militantes no Q1/2026 (Unidade Santo Amaro)

Modalidade	Categoria	Total	2025	Q4/25	Jan/26	Feb/26	Mar/26	Arrecad. Q1/26	Média Mensal	Média Modalidade	Projeção Anual
PERM.	Variado	324	63	41	9	-	4	[A] 193.337,31	64.445,77	198,91	[A] 773.349,24
	↳ Rugby*	↳ 41	-	-	-	-	-	↳ 24,465.52	↳ 24,465.52	↳ 596.72	↳ 293.586,39
MILITANTE	Rugby	77	55	55	9	-	21	[B] 17.719,48	5.906,49	76,71	[B] 70.877,92
	↳Adulto	↳ 33	↳ 26	↳ 26	↳ 3	-	↳ 6	[A+B] 211.056,79			[A+B] 844,227.16
	↳Infanto Juvenil	↳ 44	↳29	↳ 29	↳ 6	-	↳ 15				

* títulos ligados exclusivamente a praticantes da modalidade (Rugby)

Valores subsidiados pela unidade de Santo Amaro para a equipe de rugby em 2026

[illegible]