

ATA DA 688ª REUNIÃO EXTRAORDINÁRIA DO CONSELHO DELIBERATIVO, REALIZADA NO DIA 27 DE AGOSTO DE 2018.

1) DATA E PRESENÇA

Dia vinte e sete de agosto do ano dois mil e dezoito, em segunda convocação, às vinte horas, tendo assinado a lista de presença cento e sessenta e cinco Conselheiros.

2) MESA DIRETORA

Presidente:	Célio Cássio dos Santos
Vice-Presidente:	Patrizia Tommasini de Souza Coelho
Primeira Secretaria:	Maria Emília Alves Rocha dos Santos
Segunda Secretaria:	Karim Christine Donatelli Di Tommaso Latorre
Terceira Secretaria "ad hoc":	Dulce Arena Avancine

3) ABERTURA DOS TRABALHOS

Presidente – Declarou instalada a reunião. Em seguida, determinou a execução do Hino do Esporte Clube Pinheiros (letra e música do saudoso Associado Francisco Roberto Pignatari).

- *É executado o Hino do Esporte Clube Pinheiros*

4) COMPOSIÇÃO DA MESA DIRETORA

Presidente – Justificou a ausência do Primeiro Secretário Claudio Vita Neto, propondo ao Plenário, que concordou que a Primeira Secretaria fosse ocupada pela Segunda Secretária Maria Emília Alves Rocha dos Santos; a Segunda Secretaria pela Terceira Secretária Karim Christine Donatelli Di Tommaso Latorre; e, a Terceira Secretaria "ad hoc" pela Conselheira Dulce Arena Avancini.

5) EXPEDIENTE SOLENE

Presidente – Empossou no cargo de Conselheiro os seguintes Suplentes do Grupo B convocados para esta reunião: Maria Carolina Bastos Bolzan Piovesan e Maria Christina Loschiavo Miranda, da Chapa Pinheiros de Todos Nós; e, Ronaldo Moreira do Nascimento, da Chapa Participação Viva.

6) EXPEDIENTE FORMAL

Presidente – Submeteu ao Plenário, que aprovou as seguintes proposições: votos de pesar: 1) formulado pela Terceira Secretária Karim Christine Donatelli Di Tommaso Latorre, pelo falecimento da associada Christianne Lockley Franco; 2) de autoria do Conselheiro Luiz Eduardo do Amaral Cardia, subscrito pelo Conselheiro Efetivo Francisco Carlos Collet e Silva, pelo falecimento do Sr. Otávio Frias Filho, editor do Jornal “Folha de São Paulo” e irmão do associado Luiz Frias; voto de pronto restabelecimento do Conselheiro Luiz Guilherme Laraya Kawall, hospitalizado para fazer uma cirurgia ortopédica, proposto pela Mesa do Conselho; votos de louvor de autoria do Conselheiro Luiz Ricardo Moreira, aos seguintes destaques esportivos do Futebol Menor: Iber Cup – Seleção – 3º Lugar, Futebol Base – Eliminado na fase de grupos; Paris World Games – Seleção – 6º Colocado, Futebol Base – 5º Colocado. Delegação: Seleção: Pedro Kauffmann, Bruno Mestres, Enrico Di Sora, Felipe Frias, Guilherme Montemor Moreira, Roberto Crestana, Pedro Almeida, Eduardo Suranyi, Eduardo Araújo, Marcos Faria, Octavio Beccardi, Luca Fonseca, Luiz Felipe Anchieta, João Parrillo, Lorenzo Miranda, Rafael Guimarães e Victor Oliveira – Técnico: Marcos Moraes – Patrono: Rodrigo Araújo; Futebol Base: José Roberto Opice Blum, João Canto Porto, Guilherme Villares, Sergio Rudelli, David Mathias, Pedro Rossetti, José Eduardo Puoli, André Sica, João Moreira, João Abibi Rosa, Felipe Schocair, Gabriel Sola, Antonio Bichucher, Enzo Young e Pedro Bahia – Técnico: Gabriel Mastrodomenico – Patrono: Renato Müller Silva Opice Blum; USA CUP (Minneapolis) – DISNEY CUP (Orlando): USA CUP – Sub 11 – Seleção Blue – Campeão, Sub 11 – Seleção White – Campeão, Sub 12 – Futebol Base – 3º Colocado; Disney Cup – Sub 11 – Seleção Blue – Campeão, Sub 11 – Seleção White – Vice Campeão, Sub 12 – Futebol Base – 3º Colocado. Delegação: Sub 11 Blue - Felipe Lourenço, Francesco Arcangeli, Gabriel Sant’anna, Gustavo Aguiar, João Pedro Cardoso, João Pedro Basso, João Victor Ferraz, Lorenzo Bottini, Matheus Guerrero, Rafael Rodrigues, Ricardo Crestana, Stefano Di Sora, Thiago Assumpção – Técnicos: Carlos Alberto Dias Pereira, Caio Toledo Soares e Fernando Silva – Patrono: Fulvio Basso; Sub 11 White – Eduardo Junqueira, Enrico Nicoletti, Felipe Sedrani, Gabriel Piovesan, Guilherme Dallan, Lucas Agmont Silva, Lucas Assumpção, Luís Guilherme (LG) Rodriguez, Luiz Neves Fragoso, Nicholas (Vetera) Carneiro, Pedro Cepeda, Rafael Antunes, Theo Milan – Técnicos: Carlos Alberto Dias Pereira, Caio Toledo Soares e Fernando Silva – Patrono: André Fragoso; Sub 12 – Alexandre Bove, Victor Cajueiro, Artur Oliveira, Felipe Ferro, Rafael Ferro, João Pedro Babadopulos, João Pedro Amado, João Henrique Mattar, Ricardo de Luca, Matheus Xavier, Nicolas Bilha, Manoel Menezes Filho, Vittorio Sarra, Eduardo Fialdini – Técnicos: Aparecido Carlos (Cidão) e Fernando Silva – Patrono: Manoel Pedro Menezes; HELSINKI CUP e GOTHIA CUP: Helsinki Cup – Sub 15 – Seleção – 9º Colocado, Sub 15 – Futebol Base – Eliminado na fase 32 de finais; Gothia Cup – Sub 15 – Seleção – Eliminado no 1º play off, Sub 15 – Taça Prata – 5º Colocado – Taça Prata. Sub 15 – Seleção: Fernando Machado, Pedro Simonsen, Felipe Acherboim, Pedro Araújo, João Gasparini, Gabriel

Pinheiro, Guilherme Guião, Caio Rubira, Pedro Piva, Guilherme Falzoni, Leonardo Pinheiro, Antonio Pereira, Pedro Rebello, Henrique Nogueira, João Lucas Domenice, João Vitor Assad, Pedro Parrillo, Rafael Vianna – Comissão Técnica Diretor Adjunto Futebol Menor: Marco Carraresi e os técnicos Victor Hugo de Mattia e Carlos Alberto S. Paiva – Patrono: Rodrigo Araújo; Sub 15 – Futebol Base: Pedro Paschoal, Leonardo Galvão, Lucas Galvão, Henrique Caetano, Henrique Manequini, Antônio Canato, Bernardo Canato, Felipe Grazianno, Thiago Café, Luca Di Bella, Lucca Dallan, Luca Carraresi, Felipe Rosa, Tito Bessa Neto, Enrico Terracini, Bernardo Azevedo, Pedro Barone, Pedro Waib – Técnicos: Nivaldo da Silva Santos e Rony Riserio e o Diretor Adjunto de Futebol Menor: Marco Carraresi.

Primeira Secretária em exercício – Colocou à disposição dos Conselheiros, para consulta na Secretaria, os seguintes expedientes enviados pela Diretoria: 1. tratando das alterações em sua composição até maio de 2019; 2. encaminhando o Relatório de Acompanhamento Mensal, Boletim ECP e as Demonstrações Contábeis do mês de julho de 2018, também disponíveis para consulta no site do Clube; 3. estendendo convite, já enviado aos Conselheiros, para a reunião do Orçamento Participativo, que seria realizada no dia 28/08/2018.

Silvia Schuster – Propôs os seguintes votos de louvor: 1) à equipe de Voleibol que conquistou a Copa São Paulo, realizada no SESI Bauru; 2) aos esgrimistas que disputaram o Campeonato Pan-Americano realizado em Salvador/BA: Cristian Junior - medalha de bronze no sub 11, espada e florete e Pedro Montanha - 5º lugar no florete pré cadete, estendendo o voto ao técnico Bernardo Schwuchow; 3) à Seção de Ginástica Olímpica, que sagrou-se campeã por equipe, com a participação do atleta Arthur Nory; 4) ao Diretor de Área Social *Raul Leite Mota e Silva*, pela realização da Festa das Nações, elogiando o evento. Votos aprovados.

André Perego Fiore – Propôs voto de louvor à Seção de Natação, pela participação nas seguintes competições: 1) Campeonato Mundial Militar (Rússia), em que o Clube conquistou 15 medalhas, nominando os atletas Jhennifer Conceição; Pedro Cardona; Pamela Alencar; Giovanna Diamante; Natalia de Luccas e Mannuela Lyrio; 2) Campeonato Pan Pacific (Tóquio/Japão), do qual participaram 6 atletas do Clube que conquistaram 2 medalhas: medalha de ouro no revezamento 4x100 livre, com Pedro Spajari, Marcelo Chierighini, Gabriel dos Santos e medalha de bronze nos 50 metros nado peito com o João. Convidou os Conselheiros a assistirem o Campeonato Brasileiro de Natação - Troféu José Finkel, que este sendo realizado em nossas dependências, destacando que o Pinheiros já está 1000 pontos à frente do 2º lugar e, certamente, se consagrará Campeão Brasileiro de Natação na categoria Adultos. Desde logo, propôs voto de louvor à equipe de Natação do Clube como um todo. Aprovado.

Carlos Roberto Sá de Miranda Bório – Propôs votos de louvor aos associados que participaram da peça teatral *A Menina e o Vento*, de Maria Clara Machado, apresentada no Clube sob a direção do associado Henrique Pessoa, a saber: elenco: Manuella Ferrari, Chico Beto Taglianetti, Antonio Granziera, Suzy Liki, Arlete Correa, Mariana Siqueira, Regina Helena Cotrim, Eliana Foster, Lou Spector, Guga Aranha, Marcela Mitidieri, Talita Salles e Jorge Sérgio Filho; Assistência de Direção: Regina Helena Cotrim; Coreógrafo: Fernando de Oliveira Diz; Cenotécnico: Fabio Barbosa e Casimiro Diz; Iluminação: Tie Valente; Sonoplastia: Gabriel Bessa e Henrique Bessa; Arte Visual: Ricardo Sanzi; Animação: Gabriel Bessa; Figurino: o Grupo; Confecção de Figurino: Vera Luz; Adrecista: Maria Aparecida de Oliveira Diz e Ana Carolina Lakitini; Preparadora Corporal: Andrea Prior. Informou que no dia 04 de setembro seria realizada uma palestra com o lançamento do livro “Das Quadras para a Vida”, de autoria de Luiz Alberto Machado e seu filho, Guga Machado. Finalmente, comunicou que no dia 15 de setembro, em frente ao Parque Villa-Lobos, será inaugurada uma praça em homenagem ao saudoso associado Luiz Cezar Leão Granieri, irmão do Conselheiro Efetivo Cezar Roberto Leão Granieri e pai do associado Rodolfo Lucarelli Granieri. Os votos foram aprovados.

Renato Müller da Silva Opice Blum – Propôs votos de louvor à equipe de Futebol sub 13 do Clube, pelos resultados, dedicação e esforço dedicados na Europa, com uma saudação especial aos professores Marcos e Gabriel, proporcionando aos meninos pinheirenses experimentarem a sensação de enfrentar times europeus. Aprovado.

Rodolfo José Sanchez Serine (pela ordem) – Referindo-se ao disposto no §6º, do Art. 37b, do Regimento Interno do Conselho Deliberativo, que estabelece que as respostas às manifestações no item “A Voz do Conselheiro” devem ser enviadas aos proponentes e, obrigatoriamente, lidas no Expediente da reunião que se seguir, considerando que na reunião passada houve várias manifestações neste item, inclusive quatro reivindicações apresentadas por ele, orador, perguntou se o Sr. Presidente poderia ler as respostas pelo menos.

Presidente – Respondeu que não seria possível, pois não tinha as respostas em mãos, mas que verificaria posteriormente se tinham sido efetivadas pela Diretoria ou não e, oportunamente, responderia.

Rodolfo José Sanchez Serine – Agradeceu.

7) ORDEM DO DIA

Item 1 - Apreciação da Ata da 687ª Reunião Extraordinária realizada no dia 30 de julho de 2018.

Presidente – Não havendo manifestação em contrário, declarou a Ata integralmente aprovada.

Item 2 - Apreciação do processo CD-20/2018, referente à proposta formulada pela Diretoria, de concessão do título de Atleta Benemérito a Gabriel Silva Santos, da Seção de Natação.

Presidente – Prestou esclarecimentos sobre a matéria e abriu a discussão.

Antonio Carlos Foschini – Observou que a Comissão de Sindicância não tinha se pronunciado no processo.

Presidente – Esclareceu que o parecer da Comissão de Sindicância havia sido emitido em 21/05/2018, favorável à apreciação e votação da proposta.

Antonio Carlos Foschini – Disse que o parecer não teria sido encaminhado com as demais peças, desculpando-se em seguida, depois de localizá-lo dentre os documentos enviados com a convocação.

Presidente – Não havendo mais oradores inscritos, desde logo submeteu a proposta à votação, que foi aprovada por unanimidade.

Item 2 - Apreciação do processo CD-38/2018 – Exame e discussão do Conselho Deliberativo sobre o diagnóstico e análise dos mecanismos de governança e *compliance* do Esporte Clube Pinheiros, elaborado por empresa especializada.

Presidente – Trazemos ao conhecimento do Conselho e deste Plenário esse importante assunto, denominado relatório da empresa KPMG, apresentando o diagnóstico dos mecanismos de governança e *compliance*. A exemplo da matéria que trouxemos à apreciação deste Conselho na reunião anterior, ainda não se trata de nenhuma proposta, é simplesmente a apresentação do trabalho desenvolvido pela KPMG, por isso, como vocês podem constatar, não houve manifestação prévia de nenhuma Comissão técnica. Nesta oportunidade também contaremos com a presença da Diretoria, que prestará informações

e esclarecimentos sobre a matéria e indicará, se for o caso, alguém para fazer uma apresentação. Concedeu a palavra ao Presidente da Diretoria, Roberto Cappellano.

Presidente da Diretoria, Roberto Cappellano – ... Queria fazer um pequeno preâmbulo sobre o diagnóstico que vamos apresentar hoje aqui. Inicialmente agradeço a todos os associados e Conselheiros, Presidentes de Comissões que foram entrevistados e contribuíram para a gente poder avançar nesse diagnóstico, que depois vão ter outras etapas de implantação, até de discussão. Agradeço em especial a agora Conselheira Renata Campos, que coordenou como Diretoria Adjunta de Governança e *Compliance* esse trabalho para a gente poder chegar até aqui. A ideia de trazer esse diagnóstico para cá é para deixar todos os Conselheiros com o mesmo nível de informação. São pequenos grupos, acho que essa é uma discussão que precisa ser desenvolvida neste âmbito, no âmbito do Conselho e nada melhor do que trazer a empresa contratada para explicar e apresentar o trabalho elaborado por ela, para todos podermos ter o mesmo nível. É interessante afirmar que também é importante a vinda desse diagnóstico para cá, que está ocorrendo um fenômeno interessante aqui no Clube, de nós, dos Conselheiros, que estão sendo colocadas várias propostas de alteração estatutária, várias propostas de emenda de Estatuto com relação a diversos aspectos que são relacionados no diagnóstico. Acho que seria mais prudente para a gente e até oportuno se fazer um trabalho macro, não um trabalho pontual, apenas um tema específico que está se trazendo, para a gente não correr o risco de ficar o nosso Estatuto um remendo de propostas de alterações estatutárias. Então, acho importantíssima a discussão ampla, para depois a gente poder desenvolver os temas que acha que tem que ser priorizados, até pela relevância de alguns ou não, porque algumas coisas podem ter sido para a KPMG de extrema relevância e outros podem ser que para nós aqui no Conselho não seja de tanta relevância. Então, é importante ter em mente para mim essas quatro virtudes: a relevância; a importância do tema; a prioridade e como a gente vai atacar esse tema tanto no âmbito da Diretoria quanto do Conselho Deliberativo, Conselho Fiscal e demais órgãos que a gente tem aqui no Clube. Já vi esse diagnóstico sexta-feira da semana passada e posso dizer que da parte da Diretoria o que não tem relação com alteração estatutária, regimental, por exemplo, como o canal de denúncia, outras coisas, acho que precisamos já implantar imediatamente, já vou colocar na próxima previsão orçamentária os custos para a gente poder ter esse sistema funcionando aqui no Clube. Diversos assuntos são relacionados ao Conselho e tem alteração estatutária. É bom dizer que isso não tem nenhum viés político, é importante dizer e frisar, até por isso que não foi trazido logo depois que terminou, que foi no final de março, começo de abril, porque teríamos uma eleição, aí obviamente que todos os elogios para o Clube poderiam se personalizar ou personificar na Diretoria, como também todas as críticas que podem ter no diagnóstico também poderiam se atacar ou ir contra a Diretoria. Não é esse o espírito, não é esse o foco do trabalho. O foco do trabalho é aprimorar. Somos um Clube, que todo mundo sabe aqui, que agora o Dr. Célio já falou, dia 1º temos o nosso desfile de aniversário, mas que temos 119 anos, mas as mudanças são necessárias

e a gente precisa sempre estar na vanguarda. Posso até dar um exemplo, como Presidente da ACESC, diversos clubes estão esperando o que o Esporte Clube Pinheiros vai fazer, o que o Pinheiros está tomando de caminho, de rumo, porque eles também estão interessados em se adequarem. Então, deixar bem claro que abril e maio tínhamos a eleição, não era prudente naquele momento, sabendo que aqui alguns não conseguem separar o que é política, o que é gestão, ou o que é Conselho e o Clube em nosso sistema atual vigente de eleição todo ano tem que pegar esse pequeno vácuo sem eleição para poder discutir temas dessa relevância, que acho que esse é o melhor lugar. Só para também atualizar quem não têm as informações, seguindo o Plano Diretor – que essa é uma ação, tem que se dizer inovadora, pioneira e de muita coragem também de querer discutir isso nós todos – seguindo a determinação do Plano Diretor fizemos uma licitação com várias empresas, principalmente empresas que a gente queria que tivesse renome e independência no trabalho, para não ter nenhum atrelamento com qualquer Diretoria que esteja no momento gerindo o Clube. Esse é um trabalho longo, se a gente assim decidir. Virão outras Diretorias, virão outros Presidentes e é importante que não tenha o viés de uma Diretoria. Então, a gente procurou uma empresa que tenha independência suficiente de não ter que jamais se curvar ao Pinheiros, mais de não ter alguma dificuldade de expor o seu trabalho. O trabalho é baseado nas normas e conceitos do IBGC, que é o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. Quem vai apresentar o trabalho para a gente é a Eliete Martins, ela é sócia-diretora da área de governança corporativa da KPMG, tem 13 anos de experiência nesse assunto. Experiência internacional, ficou dois anos em Londres trabalhando com esse assunto. Ela é membro do IBGC, ou seja, tem todas as qualidades e todos os predicados para poder apresentar esse trabalho a nós aqui do Clube. Da própria empresa KPMG acho que ela é muito mais qualificada do que eu para falar os trabalhos que eles têm realizado e explana. Mas da minha cabeça após essa discussão, que acho que é importante, até para a gente ter uma diretriz e seguir, a gente tentar dividir isso em temas e prioridades. E aí, com alguns grupos ligados ao Plano Diretor, conseguir desenvolver esses temas. E se for necessária alguma alteração estatutária ser proposta ao Conselho por esse grupo, ou a própria Presidência tanto do Conselho quanto da Diretoria pode propor. Mas este é o momento oportuno, porque coincidentemente ou não, com a governança, com esse diagnóstico sendo elaborado surgiram diversas propostas com relação ao tema, não sei se de precaução, ou de alguma dificuldade, com novo entendimento que pode servir para nós, que é importante dizer que também quando a gente tem algum tema que vem e não é aprovado ou aprovado, você tem um ano para trazê-lo de novo. Então, é importante que saia tanto do Conselho quanto da Diretoria um estudo macro, porque no fundo é tudo interligado, é tudo amarrado aqui no Clube. Nosso Estatuto foi muito bem feito e algumas pequenas coisas, o mundo mudou, hoje a gente tem uma nova realidade, uma nova realidade de transparência, uma nova realidade de governança e o Pinheiros sempre esteve na vanguarda. Acho que é isso que todo mundo quer, todo mundo visa aqui no Clube, que o Clube esteja sempre, independentemente de grupo político A, B ou C, a pessoa que for merecedora de ser o Presidente do Clube, ter a

gestão, possa fazer um bom trabalho seguindo todos os predicados, os preceitos, os conceitos que uma boa gestão deva ser feita, como até hoje o Clube sempre teve, independentemente de eu gostar mais do azul, amarelo ou vermelho, mas o Clube sempre esteve em boas mãos. Mas melhorar acho que é sempre possível e é essa a realidade hoje. Então, passo a palavra a Eliete.

Presidente – Dona Eliete Martins, obrigada pela presença, a senhora é nossa convidada, terá nosso respeito. Por favor, fique à vontade.

Eliete Martins – Utilizando-se da projeção de slides no telão, expôs o seguinte: ... Acho que a ideia, como o Cappellano comentou, é que a gente apresente o resultado do nosso diagnóstico de governança corporativa e *compliance* no Clube Pinheiros. Essa é a primeira oportunidade que a gente tem para apresentar para o Conselho Deliberativo o resultado desse diagnóstico, mas depois, como colocado, fica aberto para vocês me enviarem comentários, perguntas tanto ao Conselho Deliberativo quanto à Diretoria Executiva. A ideia hoje é só a gente apresentar esse diagnóstico, as recomendações para que vocês tenham conhecimento de tudo que foi identificado por nós. Aqui, só passando a agenda, a ideia é a gente passar um pouco qual que foi o escopo do projeto, equipe do projeto que participou tanto do lado da KPMG quanto do lado do Clube Pinheiros, os principais marcos do projeto, as entrevistas que foram realizadas e depois a gente passa para todo resultado do nosso diagnóstico e também o modelo e as recomendações que foram colocadas pela KPMG, sempre seguindo as melhores práticas de governança corporativa do mercado. Só falando um pouco do nosso diagnóstico, então como foi colocado: o diagnóstico de governança corporativa focou governança corporativa e *compliance*, ele focou tanto na composição, no entendimento e análise da composição dos órgãos de governança do Clube, seja Conselho Deliberativo, Assembleia, Diretoria Executiva e também as demais gerências do Clube. Entendemos também todo processo de tomada de decisão do Clube, então como que esse processo está aderente tanto as responsabilidades descritas no próprio Estatuto Social, Regulamento Interno e Regimentos Internos dos órgãos de governança e também o processo todo de transparência e comunicação das informações entre os órgãos de governança do Clube Pinheiros. Todo esse projeto de diagnóstico focou nas práticas do IBGC, nas práticas de governança corporativa do Código Brasileiro de Governança Corporativa, nas práticas do G20, também a própria KPMG têm estudos de governança corporativa promovidos pelo ACI, que é o Audit Committee Institute, que também foram considerados em nossa avaliação, aspectos da Lei Anticorrupção Brasileira e demais boas práticas de governança corporativa do mercado. Então, as nossas recomendações é um conjunto de boas práticas de governança corporativa, que a gente de fato analisou, observou para colocar as nossas observações a vocês. Ficou um pouquinho claro, mas depois vocês receberão esse material. Aqui é só um disclaimer do que não fez parte desse diagnóstico. Então, como coloquei, o trabalho foi um diagnóstico, não fez parte do nosso escopo neste momento fazer uma validação das informações que foram

disponibilizadas por meio das entrevistas. A gente sim, depois nas próximas páginas apresento para vocês quais foram os documentos que utilizamos para fazer as nossas avaliações, mas não fez parte do escopo a gente validar algumas informações, alguns números que foram apresentados nas entrevistas. Não fez parte também do escopo o mapeamento dos processos operacionais, com o objetivo de identificar riscos e controles internos, não foi isso o escopo, embora a gente sim considerou no nosso diagnóstico como que essas práticas estão estabelecidas no Clube. A realização de testes que a gente chama de desenho e efetividade nos controles que foram identificados durante esse diagnóstico também não fez parte do nosso escopo. A validação das demonstrações financeiras do Clube. Avaliação e aspectos ligados à isenção fiscal do Club e implementação dos planos de ação. Vocês vão observar que todas as nossas observações contemplam também as nossas recomendações de melhoria, mas não fez parte desta etapa a KPMG implementar esses planos de ação, isso vai ser algo que vai ser discutido pelo Clube, que pode ser feito internamente pelo Clube ou com a contratação de algum terceiro caso o Clube entenda como necessário. Aqui, só para explicar as etapas do projeto. Então, a etapa 1 basicamente contemplou todas as entrevistas e análise de documentos que suportam a estrutura de governança corporativa do Clube. Então, a gente considerou como exemplos de documentos durante esse diagnóstico o Estatuto Social do Clube, Regulamento Geral, Regimentos Internos dos órgãos de governança, seja o Conselho Deliberativo quanto Diretoria Executiva, relatório anual do Clube, plano estratégico de orçamento, organograma funcional. Fizemos também a leitura de todas as atas de reunião, seja de Conselho Deliberativo, Conselho Fiscal e da Diretoria Executiva, a própria ata da Assembleia, que foi de 2017. Entendemos as políticas e procedimentos que contemplam a estrutura de governança de *compliance* do Clube e outros documentos que julgamos necessários para poder de fato ter o entendimento da estrutura do Clube, além das entrevistas com diversas partes interessadas, que a gente vai demonstrar nas páginas seguintes. Do lado da KPMG foi um trabalho bastante longo, depois no marco do projeto apresento desde quando iniciamos o projeto, mas foram aproximadamente 900 horas investidas neste projeto. Do lado da KPMG participaram como sócios eu e o meu sócio Sidney Ito, as gerentes que é Máira Broetto e a Juliana Kobayashi. Utilizamos também alguns especialistas da KPMG em alguns temas que identificamos como necessários e a nossa consultora Gabriela Raines, que participou também em todas as entrevistas e toda condução do projeto. Do lado do ECP tivemos um comitê do projeto, que era responsável, de novo, para acompanhar toda evolução do nosso projeto de diagnóstico, então, participaram a Renata Campos, Yara Mansur, Danilo e Viviane, então foi um grupo de trabalho que a KPMG teve bastante contato desde à obtenção de informações, agendamento de entrevistas, critérios de seleção das entrevistas, que a gente também vai apresentar na sequência, mas até aproveito para agradecer a participação desse comitê, que foi bastante ativo e importante na condução do nosso projeto. Aqui, só apresentando os principais marcos do projeto, então, iniciamos toda discussão e apresentação desse projeto no Clube em outubro de 2017. Em novembro fizemos nossa primeira reunião de

kick-off para apresentar o que seria de fato o escopo do projeto e os principais temas que a gente debateria ao longo do projeto. Em dezembro de 2017 iniciamos as nossas entrevistas, que inicialmente era um volume de 50 entrevistas, 50 profissionais a serem entrevistados. Em fevereiro finalizamos todas as entrevistas. Então, foi de fato um trabalho bastante ativo para a gente conseguir entrevistar essa quantidade de membros. Início e final de março já fizemos as nossas apresentações preliminares do relatório, as primeiras observações, também para poder identificar se os pontos que a gente tinha identificado nas nossas observações de fato representavam a realidade do Clube. No final de março fizemos uma primeira apresentação ao grupo de Diretoria do nosso relatório. E como o Cappellano falou, de março até apresentação de agosto aconteceram alguns fatos no Clube que acabaram ficando um pouquinho em stand by esse processo. Mas em agosto retomamos essa apresentação final e hoje é o momento que a gente tem para apresentar para vocês, para esse grupo de Conselheiros o resultado do nosso trabalho. Em termos de quantidade de entrevistas, inicialmente havia sido previsto 50 entrevistas, mas no decorrer das nossas entrevistas, seja com Conselheiros, com os próprios Diretores ou com associados a gente também identificou a necessidade de ampliar o número de entrevistas. Discutimos isso com o comitê, não foi uma decisão única da KPMG, mas no final entrevistamos 58 pessoas. E aqui, só para exemplificar, então, foram 14 Membros do Conselho Deliberativo, todos os Membros das Comissões que foram 8, foi uma reunião com o Conselho Fiscal, mas onde envolveu todos os Membros, a Diretoria Executiva entrevistamos todos os Diretores, associados uma quantidade de 5, grupo da gestão profissional e funcionários um total de 9, entrevistamos atletas, 1 fornecedor e 1 patrocinador, para de fato a gente ter uma visão bastante ampla e abrangente das pessoas que interagem com o Clube. O critério de seleção, só para ser bem transparente, o grupo de Conselho Deliberativo, das Comissões Permanentes, Conselho Fiscal, Diretoria e algumas pessoas do grupo de gestão profissional e funcionários foram indicados por esse próprio comitê de apoio do projeto, que citei anteriormente. Os grupos relacionados a atendimento, fiscal, social, garçom e demais grupos foram selecionados pela KPMG, até mesmo porque trata-se de um grupo bastante sensível, mas obviamente a gente também debateu o critério de seleção com o comitê do projeto. Aqui, depois vocês vão receber, mas tem o detalhe dos conceitos e premissas que a gente utilizou para essa seleção. Também nesse slide, é para vocês visualizarem dentro de um organograma que a gente conseguiu elaborar para o Clube Pinheiros, quais foram os grupos que fizeram desse diagnóstico e quantas entrevistas foram realizadas de acordo com cada grupo. Depois, nas páginas seguintes, a gente só tem o detalhamento, de novo, que vocês receberão, por categoria, por grupo de trabalho. Quais foram os cargos entrevistados, a data da entrevista e se foi uma seleção feita pela KPMG ou pelo próprio Clube. A gente preferiu não colocar o nome das pessoas entrevistadas, até mesmo por questão de confidencialidade. Obviamente que quando a gente fala de Diretoria, é claro quem são as pessoas, mas nos outros grupos por questões de confidencialidade não descrevemos o nome dos entrevistados. Nas páginas seguintes a gente vai apresentar agora de fato as nossas

observações. Antes de entrar nos principais temas identificados com relação à estrutura de governança e *compliance* do Clube, é muito importante destacar que durante todas as entrevistas diversos pontos positivos, diversos pontos fortes foram destacados com relação ao Clube Pinheiros. É um Clube centenário, com mais de 39 mil associados, maior Clube poliesportivo da América Latina, uma grande dedicação tanto dos Conselheiros quanto dos Diretores na condução das atividades que são realizadas no Clube. Vocês já ganharam o prêmio da própria ABRASCA sobre o melhor relatório anual. Então, são temas que devem ser considerados nesta avaliação de sistema de governança e *compliance* do Clube. Agora, obviamente quando a gente é contratado para fazer um diagnóstico identifica alguns pontos de melhoria, de novo, pautados pelas boas práticas, que o principal objetivo é a gente contribuir para a perenidade e longevidade do próprio Clube. Então, é por isso que a gente de fato destaca alguns pontos de melhoria, mas a gente não pode deixar de considerar todos esses pontos fortes e que fizeram o Clube ser um Clube centenário até hoje, né? Entrando aqui nos pontos de observações, como coloquei, todas as observações seguiram esses órgãos de governança, então, passando pela Assembleia, Conselho Deliberativo, Conselho Fiscal, a própria Diretoria Executiva, temas de papéis e responsabilidades relacionados a todos esses órgãos de governança, temas relacionados a *compliance*, auditoria interna, gestão de riscos, controles internos e comunicação, porque a gente entende que todos esses aspectos fazem parte de um sistema de governança corporativa. Então, foram aspectos que foram considerados. Classificamos as nossas observações em três categorias, aliás, é a metodologia que a gente utiliza, sendo criticidade alta aquela observação que a gente entende que é fundamental, quando a gente compara com sistemas e estruturas de governança corporativa. Ela requer uma atenção na nossa visão significativa e imediata da administração e que talvez em alguns casos vão requerendo um investimento ou uma estrutura para se adequar àquela melhor prática. A observação em amarelo, que é média, que também são temas importantes para um ambiente, uma estrutura de governança corporativa, também requer atenção, mas num nível de criticidade um pouco menor do que aqueles pontos que a gente classificou como alto. Como o Cappellano falou, essa é nossa visão, de novo, pautada pelas boas práticas, mas cabe tanto ao Conselho quanto Diretoria fazer uma avaliação dessas observações e também do grau de criticidade de cada uma das observações na visão de vocês. Bom, entraremos agora no resumo, um sumário executivo dos principais pontos que foram identificados. O primeiro tema, com relação à Assembleia. O que a gente pôde observar, hoje vocês têm o Estatuto Social, então o próprio Art. 21 do Estatuto fala que a Assembleia se reunirá ordinariamente de dois em dois anos para votação da eleição do Conselho Deliberativo e extraordinariamente para outras matérias que são de responsabilidade da Assembleia. Porém, quando a gente observou as atas de reunião, especificamente uma ata, por exemplo, de 2017, que foi relacionada à mudança estatutária, a gente identificou uma baixa adesão naquela reunião e em outras reuniões que são realizadas pela Assembleia. Neste caso de mudança estatutária, só para exemplificar para vocês, dos 24 mil associados com direito a voto, votaram para mudança estatutária 296 associados.

Então, por isso que a gente destaca a necessidade de aprimorar de fato o processo de comunicação das matérias que são de responsabilidade da Assembleia e trazer esse grupo de associados para votação dessa Assembleia, até mesmo para trazer mais legitimidade no próprio processo de votação e nas matérias que são votadas por este grupo. Por isso que é uma observação que a gente entende como relevante dentro da estrutura de vocês. A segunda observação já entra um pouco mais no modelo, no sistema de governança corporativa, que está relacionada à falta de clareza com relação à estrutura organizacional, o organograma do Clube Pinheiros. Durante todas as entrevistas, ou grande parte das entrevistas a gente pôde observar que não há uma clareza sobre o organograma do Clube Pinheiros. E fizemos um exercício de tentar comparar também o organograma com base nas informações que são descritas no site, ou no próprio relatório anual, ou no Estatuto Social do Clube e a gente pôde observar que não tem essa clareza mesmo de fato nessas estruturas que estão descritas nos diversos meios de comunicação do Clube. Por isso que a gente coloca, como dentro de uma estrutura de governança é importante que isso esteja claro e também bem comunicado a todos os envolvidos no Clube. Entrando agora no ponto de Conselho Deliberativo. A observação número 3 é com relação à necessidade de melhorar a definição e comunicação dos papéis e responsabilidades do Conselho. Entendo claramente que todas as responsabilidades estão descritas no Estatuto Social e no próprio Regimento Interno do órgão, mas o que a gente pôde observar e, de novo, com base nas entrevistas, é que nem todos têm conhecimento claro de quais são suas responsabilidades, principalmente por ser um Conselho Deliberativo. Então, o que a gente coloca como recomendação é que, primeiro, os papéis e responsabilidades muito claros para este grupo, para que de fato eles conheçam o que é esperado de um Conselho Deliberativo no Clube Pinheiros. E esta observação número 3 também conversa com a observação número 4, que é a próxima, que é com relação ao programa de integração a novos Conselheiros. O que a gente pôde observar é que, isso com base em entrevistas e discussões internas, que os novos Conselheiros recebem um book de informações sobre seus papéis, responsabilidades, o que consta no Estatuto, nos Regulamentos Internos, mas, de novo, isso talvez não esteja tão claro para alguns Conselheiros. Então, a gente reforça, seguindo as melhores práticas, que haja um programa de integração, que na posse de um novo Conselheiro se discuta, se apresente definitivamente o que é esperado para aquele Conselheiro, assumindo aquela função dentro do Clube, que é uma função extremamente importante e relevante dentro de um sistema de governança corporativa. Só uma observação. Vocês vão perceber que muitas das observações que a gente identificou na atuação do Conselho Deliberativo podem se espelhar também na atuação da Diretoria Executiva. Mais para frente a gente vai apresentar, mas a gente só separou para ficar claro quais são os planos e recomendações relacionados a um órgão e mais para frente a gente vai apresentar da Diretoria Executiva. A observação número 5, o que a gente pôde perceber, de novo, com base tanto em entrevistas, ou leitura das atas de reunião, é que há uma, a gente pode colocar que há uma baixa eficiência em algumas matérias, em algumas reuniões do Conselho

Deliberativo. Então, têm alguns temas que a gente entende que são relevantes para o Conselho Deliberativo e que até estão descritos na observação número 6, que é discussão mais efetiva de temas relacionados à estratégia, temas relacionados a riscos que o Clube está exposto, temas relacionados a ambiente de *compliance*, que não são tão debatidos nas reuniões de Conselho. Além disso, ainda com relação à observação número 5, o método de votação nas reuniões de Conselho, isso a gente pôde observar também nos próprios Regimentos Internos, têm três meios: pode ser uma votação simbólica; uma votação nominal e uma votação secreta. Em algumas situações foi colocado que, por exemplo, nessa situação simbólica, ela pode inclusive ser uma votação “Olha, quem está a favor àquela matéria fique em pé, ou fique sentado”. Então, a gente coloca que talvez este método de votação poderia ser reavaliado, de forma, de fato de a gente poder identificar quais foram os Membros do Conselho Deliberativo que votaram de fato para determinadas matérias, que são de responsabilidade do Conselho. No tema número 6, acabei já debatendo de alguma forma, é que alguns temas que são relevantes, pensando na função de um Conselho Deliberativo, a gente não pôde observar, seja pela leitura dos Regimentos Internos ou Estatuto Social, seja pela leitura das atas de reunião do Conselho, como coloquei, então, definição e monitoramento da estratégia, o monitoramento de riscos, o monitoramento do ambiente de *compliance* e controles do Clube, transações com partes relacionadas, contratação da auditoria independente são temas que quando a gente segue as melhores práticas são de responsabilidade de um Conselho Deliberativo. E a gente não pôde observar por meio da leitura desses documentos e até mesmo por meio das entrevistas que conduzimos com aquele grupo que citei anteriormente. Outro tema que a gente observou e que, de novo, seguindo as melhores práticas, esse é um tema que tem sido colocado muito em pauta nas reuniões de Conselho: avaliação de desempenho do Conselho. Então, tem o ano que vocês atuam de acordo com o que é esperado pelo órgão, mas o que a gente recomenda é que se tenha um processo de avaliação pelo menos anual da atuação do Conselho. Aqui a gente não está falando de uma avaliação individual, mas avaliação do órgão como um todo. O que foi feito de bom. O que precisa de aprimoramento. Quais foram os temas que não foram debatidos. Como foi o volume de presença nas reuniões de Conselho. De fato, é uma reflexão, de novo, para verificar o quanto o Conselho está atuando de acordo com que as melhores práticas pedem e de acordo com seu próprio Regimento Interno e Estatuto Social. Então, é um tema até mesmo para trazer mais transparência nas reuniões com relação à presença e participação dos próprios Conselheiros também. Então, é um ponto de atenção que a gente coloca. Seguindo, a gente vai para outro órgão de governança, que é o Conselho Fiscal. O que a gente pôde perceber tanto nas entrevistas quanto na leitura das atas e também na leitura do Regimento e do Estatuto Social do órgão é que o Conselho Fiscal foca bastante, o que descreve o próprio Art. 57, do Estatuto, em temas como examinar os livros da administração, parecer sobre o balanço social, avaliar a prestação de contas do orçamento. Então, têm temas que estão relacionados ao Estatuto Social e isso é bem discutido pelo Conselho. O que a gente não pôde observar são outros temas que, de novo,

as melhores práticas descrevem como responsabilidade, forma de atuação de um Conselho Fiscal e que a gente não pôde observar esta atuação no Conselho Fiscal do Clube, que é avaliar, de novo, o processo de gerenciamento de riscos do Clube, o ambiente de *compliance*, o ambiente de controles, porque em nossa visão e, de novo, seguindo as melhores práticas, fragilidades nesses processos de *compliance*, controle e gestão de riscos podem também impactar diretamente ou indiretamente na qualidade das demonstrações financeiras. Então, é importante que o Conselho Fiscal também inclua isso na pauta e avalie esses temas, até mesmo quando forem emitidos seus pareceres relacionados às demonstrações financeiras e o balanço social do Clube. Seguindo, a gente entra agora na pauta da Diretoria Executiva. Como coloquei, muitas das observações são similares às observações que identificamos no Conselho Deliberativo. A observação número 9 é com relação também a melhor definição e comunicações dos papéis e responsabilidades da Diretoria Executiva. De novo, com base nas nossas entrevistas a gente pôde observar que talvez não tenha tanta clareza o que é esperado, qual é o papel e responsabilidade dos Diretores Executivos. Muitos sabem, muitos conhecem, mas talvez não tão a fundo, então é importante. Existe um Regimento Interno da Diretoria Executiva que também descreve isso. O que a gente coloca na recomendação é que de fato tem que ser um processo muito mais amplo de comunicação e discussão do que é esperado para cada um dos Diretores Executivos do Clube. E aí, com relação a essa mesma observação, amarro com a observação número 10, que é relacionada aos critérios de nomeação dos Diretores do Clube, porque a gente pôde observar que nem todos os Diretores, seja Efetivo ou os Adjuntos, têm experiência prévia no tema que é da sua área, da sua Diretoria. Então, o que a gente ressalta é talvez a necessidade de se reavaliar a qualificação ou a experiência prévia nos temas que são de sua responsabilidade. De novo, a nossa observação aqui é visando a melhor atuação e cumprimento dos papéis e responsabilidades de cada Diretoria Executiva. Seguindo, também em linha com o que foi colocado para o Conselho, a gente também entende que deveria ter um programa de integração dos novos Diretores. Assim como no Conselho, os Diretores também recebem um book com um conjunto de informações relacionadas as suas atribuições, mas também foi destacado que se leva um tempo para conhecer de fato o que vai ser esperado daquela função, seus papéis, responsabilidades, forma de atuação, interação com o Conselho. Então, um programa de integração poderia ser bem visto, pensando de fato em acelerar essa questão de conhecimento das suas responsabilidades e forma de atuação. Então, isso que a gente destaca nesse processo. Com relação ao processo de avaliação de desempenho, também aqui é um pouco diferente do Conselho, mas que a gente entende que deveria sim haver no mínimo anualmente uma avaliação de desempenho da Diretoria do Clube. A gente entende perfeitamente que são pessoas que atuam bastante, pessoas que são voluntárias, mas estão de fato engajadas na melhor administração do Clube, porém, a gente entende que deveria haver metas claras, responsabilidades muito bem definidas e o que é esperado para cada uma dessas Diretorias, de novo, visando sempre a melhoria e andamento das atividades do Clube. A observação número 13 é com relação ao

mandato da Diretoria. Hoje a Diretoria tem um mandato de dois anos. Na nossa visão e até mesmo com base nas discussões, a gente entende que talvez seja um período curto para que de fato todas as responsabilidades e o que é definido no plano estratégico e plano orçamentário do Clube consiga ser cumprido. Então, por isso que a gente coloca aqui como uma observação, a gente não vai definir qual é o prazo, mas que seja avaliado por esse grupo se de fato esse período de mandato é o mais adequado. Avaliar também questões de reeleição e como isso se conversa com o próprio sistema eleitoral do Clube. Outro tema que a gente observou e que deveria ser avaliado é a questão da incompatibilidade entre o mandato da Diretoria e o período de prestação de contas. A Diretoria é eleita num período, em meados de maio e tem que fazer toda prestação de contas de períodos pelo qual ela não foi responsável. Então, isso pode gerar certo desconforto e também até mesmo para você prestar contas de algo que de fato você não foi responsável por aquela atuação. Então, o que a gente coloca é para que seja reavaliado também se esta forma de como hoje está sendo feito tanto o processo de eleição da Diretoria e prestação de contas de meses pelo qual aquele Diretor não é responsável por, se ele faz sentido, ou se deveria haver um novo formato tanto de eleição e de prestação de contas da Diretoria Executiva para o Conselho Deliberativo. A observação seguinte é com relação às reuniões que são realizadas pela Diretoria Executiva. De novo, a gente obteve as atas de reunião. Participamos de uma reunião da Diretoria e também com base nas discussões a gente pôde observar que as reuniões de Diretoria Executiva são mais expositivas e temas que são mais estratégicos, de novo, planejamento estratégico, discussão de temas de risco, a discussão de um tema de *compliance* é pouco debatido na reunião da Diretoria Executiva. A gente sabe que esses temas são debatidos talvez em fóruns mais específicos, mas pensando na Diretoria de forma colegiada isso a gente identificou que talvez seja pouco debatido. Então, aqui a gente coloca nossa observação mais no sentido que seja revista a dinâmica das reuniões da Diretoria, para que de fato os assuntos que são de responsabilidade deste órgão sejam debatidos de forma clara e objetiva nessas reuniões. A observação seguinte, número 16, é com relação ao monitoramento contínuo do ambiente de controle, riscos corporativos e *compliance*. Aliás, esse também foi um dos objetivos de se fazer um diagnóstico de governança e *compliance* no Clube. O que a gente pôde observar que hoje não tem um órgão, ou uma área que avalie de forma mais profunda os temas relacionados a efetividade, qualidade do seu ambiente de controles internos, a efetividade do seu ambiente de riscos e *compliance* do Clube. Hoje o Clube é muito grande, são muitos funcionários, diversos departamentos, então é importante que se tenha de fato um órgão, um departamento ou uma função para monitorar esses temas, porque isso pode sim aumentar o risco do próprio Clube. De fato, por ser um Clube bastante grande, com uma quantidade significativa de funcionários e atividades que são realizadas pelo Clube. A observação seguinte é relacionada aos limites de alçada. Hoje está claro aqui pelo Estatuto que todas as transações são levadas e aprovadas pelo Presidente. O que a gente coloca aqui é mais uma reflexão e uma avaliação desta política de alçada, se de fato deveriam haver outras atividades ou

determinados temas que poderiam ser aprovados em alçadas diferentes do Presidente, até mesmo porque há um acúmulo, um trabalho bastante profundo, ou significativo, porque é uma quantidade bastante relevante de temas que devem ser aprovados e se não faria sentido se ter uma política de alçada definida, e outras áreas, outros níveis que pudessem aprovar determinadas matérias. Então, o que a gente coloca é mais para fazer uma avaliação desta política de alçadas dentro do Clube. A observação seguinte, número 18, é com relação à clareza em algumas políticas internas. O que foi discutido em algumas reuniões é que hoje não se tem clareza de fato dos benefícios que são concedidos tanto a Conselheiros, Diretores e Diretores Adjuntos. Então, o que a gente coloca, como foi pontuado em algumas situações durante as entrevistas e de fato, de novo, pensando na transparência, na legitimidade dos processos, é importante que se crie uma política interna definindo claramente quais são esses benefícios e que se dê publicidade para evitar qualquer tipo de questionamento ou colocações que não façam sentido com a realidade e com a prática que de fato é estabelecida pelo Clube. A observação seguinte a gente traz o tema de Recursos Humanos. O que a gente pôde observar é que hoje se tem uma área de RH, mas que ela é voltada muito mais para atividades que a gente chama de Departamento Pessoal, muito mais relacionados a processamento de folha e a comunicação disso com a própria Contabilidade. O que a gente não pôde observar com base nas nossas entrevistas e discussões internas é uma área voltada a RH, pensando, de novo, definição de papéis, responsabilidades, seja dos órgãos de governança, seja também das áreas de Diretoria e gerência, que pense nessas questões de cargos e salários – Hoje, de novo, vocês possuem uma quantidade de profissionais bastante relevante – que se preocupe com programas de treinamento, com definição de metas e avaliação de desempenho dos profissionais. Então, de fato o que a gente entende que uma área de RH se preocuparia com esses temas que são extremamente relevantes, pensando na composição e estrutura hoje que o Clube possui. As duas próximas observações agora são relacionadas ao processo de comunicação. Durante grande parte das entrevistas que a gente realizou durante esse diagnóstico o que foi bastante pontuado é que há necessidade de uma melhoria no processo de comunicação com os associados. Até foi colocado que muitos associados utilizam de redes sociais para fazer colocações, observações ou demonstrar as suas preocupações. Então, o que a gente entende é que deveria haver um canal de comunicação para de fato ter essa comunicação, essa transparência, obter essas informações dos associados, e uma área, uma função responsável por capturar essas observações e avaliar quais seriam as melhorias e quais preocupações de fato são relevantes pensando no contexto do Clube Pinheiros. Então, o processo de comunicação, se ter uma política de comunicação e eventualmente uma função responsável por isso é extremamente relevante pensando no Clube Pinheiros e na quantidade de associados que vocês possuem. E também relacionado ao tema comunicação, mas agora entrando na relação do planejamento estratégico, mas que também está extremamente relacionado, é que também se dê mais publicidade, mais transparência no próprio plano estratégico. A gente sabe que o plano estratégico, que é o

Plano Diretor, que também é conhecido como PDD, ele foi aprovado pelo Conselho Deliberativo, mas a gente não pôde observar, pelo menos nas leituras das atas de reunião, é que houve um monitoramento do cumprimento desse PDD, uma vez que é aprovado e o Conselho Deliberativo de fato concordou com aquilo que é estabelecido é necessário que, primeiro, haja uma comunicação das atividades que foram realizadas para atender o que foi aprovado pelo Conselho no PDD e que o Conselho também monitore a efetividade e cumprimento desses temas que foram aprovados. Agora, entrando no tema *compliance*. A primeira observação é com relação à ausência de um Código de Ética e Conduta. Quando a gente fala de um ambiente de *compliance*, um ambiente de ética, o documento fundamental em todas as organizações é o Código de Ética e Conduta. Então, tem que ser estabelecido esse código, descrevendo claramente quais são as diretrizes que são estabelecidas pelo Clube que devem ser seguidas, seja pelos seus associados, administradores, Conselheiros, funcionários, terceiros, qualquer parte que se envolva diretamente ou indiretamente com o Clube. A gente entende que esta é uma atividade que já está sendo desenvolvida pela Diretoria e pela gerência geral, já está no processo de desenvolvimento disso, mas é importante a gente destacar, porque no momento das nossas avaliações não havia este código. E uma vez ele elaborado é importante que o Conselho na sua atuação como Conselho Deliberativo também tenha conhecimento destas diretrizes de ética e conduta que serão aplicadas para todos os envolvidos com o Clube. A observação seguinte é com relação ao canal de denúncias. Também dentro de um ambiente de *compliance* este é um tema extremamente crítico e importante. E pensando também na quantidade de associados, quantidade de Conselheiros e profissionais que hoje o Clube possui, é importante que se tenha um canal de comunicação independente e que seja de fato considerado como adequado por todos essas partes envolvidas. Hoje vocês têm alguns mecanismos de recebimento de denúncia, seja pelo registro de ocorrência, seja pelo SAP, seja pelo Pinheiros Esclarece, mas o que a gente entende é que deveria haver um canal de denúncias independente. E aí nos modelos que a gente vai apresentar de estrutura de governança coloca para vocês como uma proposta, como um modelo que poderia ser considerado na implementação, na aplicação de um canal de denúncias independente. Só um fator que é importante destacar na questão do canal de denúncias é que é importante que ele possibilite também o anonimato, para que de fato as pessoas se sintam confortáveis em fazer uma denúncia, ou algum tema que os preocupe e que esta área independente consiga investigar, avaliar e reportar também de uma forma independente uma situação que tenha sido identificada. Na sequência, ainda também com relação ao tema de *compliance* e que mencionei um pouco nas atribuições da Diretoria e do Conselho é com relação ao tema riscos. O que a gente pôde observar é que hoje alguns temas, alguns temas de riscos são debatidos, seja na reunião da Diretoria Executiva, seja na reunião de Conselho, mas são debatidos de forma pontual. O que a gente coloca aqui, seguindo as melhores práticas, é que se deveria haver uma política primeiro de gestão de riscos, descrevendo quais são os principais fatores de riscos do Clube. Deveria ser estabelecido qual é o limite de apetite ao risco do Clube e que vocês

discutam isso de forma muito mais formalizada e estruturada, quais são os principais riscos que o Clube está exposto e o que está sendo feito para mitigar esses riscos. Então, isso tem que ser pauta de reunião, seja de Diretoria Executiva, seja pauta de reunião do Conselho Deliberativo, porque é um tema extremamente relevante pensando num sistema de governança e *compliance* de qualquer organização. A observação seguinte, número 25, é com relação à Auditoria Interna. Hoje o Clube possui uma Auditoria Interna, é uma pessoa que se reporta diretamente à Gerência Geral e à Presidência. O que a gente pôde observar é que, primeiro, pensando numa estrutura de governança se espera que a Auditoria Interna seja independente da gestão. E aí, de novo, nos modelos de governança a gente apresenta qual seria a nossa sugestão de alocação dessa área. Mas muito mais importante, ou melhor, tão importante quanto é que hoje pelo volume de atividades que são realizadas e pela quantidade de profissionais que possui no Clube, uma pessoa dificilmente consegue realizar todas as atividades que são esperadas por uma Auditoria Interna. Então, ela realiza atividades, mas não necessariamente ela consegue cumprir com o plano de auditoria esperado para o Clube Pinheiros. Então, o que a gente coloca aqui é para que seja pensada na revisão da estrutura dessa Auditoria Interna, avaliando a quantidade dos seus recursos e também pensando na questão da independência dessa área, que ela vai ser um guardião também de alguma forma para avaliar todas as atividades, processos, controles e políticas que estejam sendo seguidas no Clube. A observação número 26 está relacionada ao programa de *compliance*. O que a gente pôde observar, até mesmo pelas observações anteriores é que hoje não se tem um programa de *compliance* pré-estabelecido. Então, seguindo a própria Lei Anticorrupção Brasileira 12.846, é necessário que as organizações estabeleçam um programa de *compliance*, onde todos os temas que são relevantes, pensando na sua estrutura, de fato sejam mapeados e que seja avaliado se existem controles, procedimentos, políticas ou códigos que consigam mitigar esses riscos de *compliance* aos quais o Clube está exposto. Mais para frente, nas próximas observações vou até citar alguns temas do por que é tão relevante, como, por exemplo, vocês possuem relacionamento com órgãos governamentais. Então, seguindo a própria Lei Anticorrupção Brasileira, é necessário que se estabeleça processos, políticas e procedimentos para mitigar esses riscos. Então, por isso que a gente coloca como uma observação relevante pensando na estrutura de governança do Clube. A observação número 27, também relacionado ao tema controles internos. O que a gente pôde observar é que hoje não se tem a prática de avaliar e monitorar o sistema de controles internos, não se tem uma matriz de riscos e controles para os principais processos operacionais do Clube e não se tem alguém monitorando a efetividade deste ambiente de controles do Clube. Então, a gente também entende aqui como relevante este processo pensando no sistema de governança e que vocês reavaliem a estrutura do Clube e necessidade de implementação da função e também das práticas de monitoramento de riscos e controles no Clube. A observação seguinte, número 28, é com relação a mecanismos para se identificar possíveis conflitos de interesses. Então, como a gente sabe, hoje são mais de 39 mil associados, 217 Membros no Conselho Deliberativo, você tem uma Diretoria Executiva

e um corpo de funcionários bastante relevante. Então, o que a gente coloca é que se tenha um processo para capturar possíveis conflitos de interesses. Então, qual é a política do Clube? Qual é a prática do Clube? Quem está monitorando eventuais transações entre estes grupos e que possam trazer um conflito de interesse para o Clube. Aqui nossa observação não é para proibir, ou permitir que essas transações ocorram, mas que se tenha uma política clara do que pode, o que não pode e quem vai monitorar essas transações no sentido de avaliar se de fato elas são precisas ou não. A observação número 29, que está relacionada ao programa de *compliance*, como coloquei, vocês possuem diversos relacionamentos com agente público e a gente não pôde observar uma política que descreva as práticas e as diretrizes de relacionamento com esses órgãos públicos. Então, de novo, seguindo a própria Lei Anticorrupção e as boas práticas de governança e *compliance* é necessário que seja estabelecida uma política, que essa política seja de conhecimento obviamente da Diretoria e do Conselho Deliberativo e que se tenham mecanismos para monitorar o cumprimento dessa política. Então, essa é a observação número 29. A observação seguinte, número 30, é com relação ao envolvimento da área de Suprimentos no processo de contratação. O que a gente pôde observar, isso mais com base em entrevistas, que em algumas situações existem transações – Deixe-me só colocar aqui uma diferença, existem negociações que são iniciadas talvez por outras áreas que não a área de Compras e depois são efetivadas pela área de Compras, mas que não participou necessariamente de todo processo de negociação e cotação – e aí seguindo uma própria prática e política interna do Clube quem deveria se envolver neste processo é área de Suprimentos. Então, a gente só coloca como uma observação e uma reflexão para que se tenha essa preocupação de envolver a área de Suprimentos nestas negociações, cotações e licitações também. E aí, a última observação a gente entra mais num tema de diversidade e inclusão. O que a gente pôde perceber, obviamente durante as entrevistas foram pontuadas algumas situações que não necessariamente se conversam ou se condizem com as próprias práticas e posicionamento do Clube, é com relação a questões de inclusão e diversidade. Então, o que a gente coloca, até mesmo para evitar esses tipos de questionamentos, posicionamentos ou colocações que não representam o que o Clube entende como uma diretriz adequada, a gente coloca que é necessário que se deva estabelecer uma política clara, ou um procedimento claro das diretrizes do Clube relacionadas à diversidade e inclusão e que se dê também transparência a essa política a todos os envolvidos no Clube, sejam associados, sejam funcionários, sejam prestadores de serviços, Conselheiros, ou seja, todas as pessoas que acabam interagindo com o Clube para ter conhecimento claro desta política, o que pode e qual é a diretriz do Clube com relação a este tema. Acabei de passar então para vocês todas essas observações que identificamos, de novo, ressaltando que foram com base em entrevistas, com base na leitura de documentos. E de uma forma a implementar essas melhorias a gente pensou em dois modelos de governança corporativa que poderiam ser adotados no Clube de forma a de fato consolidar ou absorver essas melhorias e recomendações que a gente colocou, que acabei citando para vocês,

relatando para vocês durante a minha apresentação. O Modelo A é um modelo que na nossa visão trabalha muito nesses aspectos de *compliance*, muito nesses aspectos de papéis e responsabilidades, mas não necessariamente modifica de forma significativa a estrutura que hoje já está adotada. Então, neste modelo você permanece com a Assembleia, Conselho Deliberativo dentro da sua característica, você tem o Conselho Fiscal também sendo um órgão eleito pelo Conselho Deliberativo. As principais mudanças nesse modelo são apresentadas a seguir. Então, a primeira é, hoje vocês têm um grupo de Comissões Permanentes, que são 8 Comissões Permanentes, mas a gente incluiria nessas Comissões outros três temas, que aí a gente pode chamar de comissão, comitê para discutir e se aprofundar em alguns temas que a gente não identificou hoje nas discussões que são debatidas pelo Conselho Deliberativo. Um comitê de estratégia, de novo, só para deixar bem claro, as Comissões Permanentes são um braço do Conselho Deliberativo, então, esses comitês que vou destacar são utilizados como um braço do Conselho e para se aprofundar num nível um pouco mais de detalhe em alguns temas que são relevantes no sistema de governança. Então, aqui entraria um comitê de estratégia, que seria responsável pela discussão profunda de temas relacionados à estratégia do Clube, cumprimento do seu programa de PDD, o quanto o PDD se conversa com as questões orçamentárias. Então, são temas de fato relacionados à estratégia, pensando no futuro do Clube. Seguido de um comitê de pessoas. Como coloquei, um dos temas que a gente observou relacionado a papéis, responsabilidades, política de cargos e salários, política de treinamento, então são temas sensíveis e extremamente relevantes para o Clube. Então, você teria um comitê que focaria mais nesses assuntos de forma mais profunda e de fato para garantir que toda Diretoria e o corpo de gestão de profissionais estejam seguindo essas diretrizes que são estabelecidas. E seguido também por um comitê que a gente chama de comitê de auditoria, que é um comitê responsável também pela discussão mais profunda de temas relacionados a demonstrações financeiras, ambiente de controles, ambiente de *compliance*, políticas corporativas críticas, como, por exemplo, citei políticas de conflito de interesses, uma política de partes relacionadas. E também este comitê tem toda uma interação com a Auditoria Interna. Então, vocês podem perceber que neste modelo a Auditoria Interna acaba sendo um órgão que discute muito mais com órgãos que são relacionados ao Conselho Deliberativo. E aí pensando que essa Auditoria Interna tem que ser mais robusta, com uma estrutura que de fato consiga cumprir todo plano que é definido em conjunto pelo comitê de auditoria. E junto com essa Auditoria Interna a gente colocaria o canal de denúncias. De novo, a gente está querendo buscar um canal de denúncias que seja independente. Este canal pode ser terceirizado ou um canal interno. O que é mais importante é a gente garantir a independência e a qualidade deste canal. Então, o canal de denúncias pode ser recepcionado por um profissional terceiro, ou por um profissional da Auditoria Interna que seja independente e as principais denúncias relacionadas que são investigadas também são discutidas com o comitê de auditoria. Isso é muito importante, porque o comitê de auditoria tem que ter conhecimento dessas denúncias e também na sua atuação garantir que haja um processo claro de investigação

e avaliação dessas situações. Bom, aqui na questão das demais linhas: eleição de Presidente, Vice-Presidente, Diretoria, permanece como está hoje. O que é importante destacar é que as observações que colocamos é que também tem que ter muito claro papel, responsabilidade e uma política de nomeação desses profissionais. Então, esses aspectos que foram colocados no diagnóstico devem ser também observados nessa estrutura. E um pouco mais abaixo, na gestão profissional, a gente destaca a necessidade da área de RH, que a gente entende como extremamente relevante dentro dessa estrutura de governança do Clube e também esta área ou função relacionada a monitoramento de riscos, controles e *compliance* que faz parte ali da gestão profissional. Dentro deste modelo, a única observação, um disclaimer que a gente coloca, e até que vai suportar o modelo seguinte que vou apresentar, que é o Modelo B, é que hoje o Conselho Deliberativo, com 217 associados pode dificultar de alguma forma a decisão estratégica e a deliberação estratégica de alguns temas que a gente pontuou. E aí por isso a gente coloca o Modelo B, que pensamos, de novo, seguindo as melhores práticas e pensando em mitigar alguns temas que identificamos no nosso diagnóstico. Neste Modelo B muda um pouco mais as questões de estrutura do Clube, mas a gente teria a Assembleia Geral. Da Assembleia você possui um órgão, que é o Conselho Fiscal, que é responsável por fiscalizar os atos aqui da gestão da administração. E a figura atual hoje do Conselho Deliberativo, com 217 Membros, ele segrega em dois grandes grupos. Primeiro, que é o grupo que a gente está chamando de conselho de representantes, mas, de novo, a gente pode também pensar em outra descrição, mas foi uma descrição que a gente entende que era adequada para o Clube. No conselho de representantes, que pode ser dos 217 Membros, é onde são debatidos temas que também são extremamente relevantes para o Clube, mas que não estão relacionados a temas tão estratégicos, ou temas de riscos, ou temas mais profundos relacionados ao tema de *compliance*, mas, por exemplo, grandes marcos, grandes acontecimentos, os próprios votos de louvor que são extremamente relevantes para o modelo do Clube, eles permanecem, mas neste conselho de representantes. E você tem um grupo menor, que é o que a gente chama de conselho diretor, que pode ser do Conselho Deliberativo também, um grupo menor que a gente propõe entre 11, 15 membros, que é o que as boas práticas pedem, que seja um grupo que de fato vai focar em assuntos estratégicos de uma forma mais profunda. Então, é neste grupo que vai se debater plano estratégico, cumprimento do orçamento, temas relacionados a riscos, temas relacionados a *compliance*, efetividade das demonstrações financeiras. Não estou dizendo que este grupo não tem uma comunicação com o conselho de representantes, mas que seja um grupo que foque mais nessas decisões. ... Deste conselho diretor você também tem as comissões permanentes, assim como o Modelo A, onde você tem grupos que vão discutir também de formas mais profundas determinados temas que foram identificados, mas tanto as comissões permanentes, auditoria interna e canal de denúncia também segue o Modelo A, que acabei de apresentar. Outro tema que difere do Modelo A é o comitê de nomeação. O que a gente pensou? Como você tem um comitê de representantes que está discutindo temas que não são tão estratégicos e você

tem um grupo menor para discutir estratégia e você tem que ter papéis e responsabilidades, uma qualificação esperada para este grupo tanto no conselho diretor quanto nas Comissões, Presidência e Diretoria é importante que se tenha um comitê de nomeação também eleito em Assembleia que vai avaliar se de fato este processo de eleição de qualificação atende o que foi estabelecido pelo Clube. Que de fato a gente tenha pessoas que vão compor o conselho diretor que sejam pessoas qualificadas e que entendam dos temas que serão debatidos por este conselho. Por isso que a gente propôs neste Modelo B como uma opção e seguindo as melhores práticas, que poderia ser considerado numa avaliação de governança corporativa. Então, assim, como coloquei, o Modelo A representa mais talvez a realidade do Clube, não mexe significativamente na estrutura atual, mas traz sim esses elementos de *compliance*, elementos de governança que debati. O único risco que a gente coloca é a quantidade de Membros do Conselho, que talvez não facilite a decisão e as deliberações de algumas matérias. E no Modelo B, com um Conselho um pouco mais enxuto para as demandas relacionadas à estratégia, mas também tendo a representatividade dos associados no conselho de representantes. Acho que é isso. Muito obrigada pela participação de vocês. A gente disponibiliza o material para vocês na sequência.

Presidente – Obrigado, Dona Eliete, pela apresentação. Temos cinco inscritos nesse item. Gostaria apenas de lembrar e ponderar, como a senhora disse, esse trabalho será disponibilizado para todos os Conselheiros para que depois, evidentemente, o Conselho, a Diretoria e os Conselheiros possam dar prosseguimento nas análises e trabalhos.

Regina Helena Secaf – ... Só gostaria de deixar primeiramente um agradecimento à KPMG por estar aqui apresentando na voz da empresa esse diagnóstico, porque a comissão de governança acabou criticando um pouco pelo fato de não ter sido a KPMG a informar o diagnóstico para a comissão de governança e sim um Power Point feito pelo Clube. Então vi grandes diferenças, o que é ótimo, né? Mas a comissão agradece o fato de no Conselho a KPMG estar aqui. Outra coisa que gostaria de dizer são apenas algumas perguntas, evidentemente acho que a gente não vai ter as respostas aqui, mas num segundo momento de discussão do nosso diagnóstico acho que a gente deveria ter essas respostas. São, em primeiro lugar, não vi um diagnóstico muito profundo dos nossos funcionários. Num primeiro momento esse diagnóstico me parece foi apresentado para a gerência geral. Acredito que talvez a gerência, não a gerência geral, mas a gerência como um todo, os funcionários como um todo possam ser parte do problema do nosso Pinheiros. Quando vocês dizem que os Diretores entram e às vezes não tem tempo suficiente para gerir a Diretoria deles é porque, primeiro, tem um troca, troca política de Diretorias. E há também, conhecido no Pinheiros, um problema de a gerência segurar informações para os Diretores. Isso todo mundo sabe, não precisaria estar sendo dito aqui, mas acho importante constar em pauta. Outra coisa é que a Diretoria, aliás, a comissão da governança me parece que estabeleceu um segundo passo de uma segunda licitação para

aplicar a governança. Então, gostaria de nesta outra pergunta, dizer o seguinte: Faz parte da governança, faz parte do *compliance* de uma empresa Pinheiros, nós Conselheiros, vocês Diretores, a Presidência aplicar a governança? É nisso que gostaria que vocês pensassem. Boa noite.

Berenice Gazoni – ... Com relação a esse projeto de *compliance*, que é super importante, acho que aqui o nosso Conselho está bem integrado da sua responsabilidade, da importância para o nosso Clube de nos adequarmos a políticas e às leis agora vigentes em nosso País. Infelizmente, o material que nos foi encaminhado para análise era insuficiente para que a gente viesse realmente aqui colocar perguntas e questões pertinentes, porque era muito vago e muitos detalhes deixaram a desejar. É claro que com a exposição de agora muitas dessas questões foram colocadas muito bem pela Eliete e a gente ficou um pouco mais claro em nossa visão qual seria implementado e o que seria realmente esse projeto do *compliance*. Ainda assim, algumas dúvidas gostaria de colocar aqui para explicação depois da KPMG. O objeto da proposta é a revisão da estrutura de governança e *compliance* do Clube, mas não foi possível identificar no relatório recebido os critérios utilizados para avaliação da efetividade de um programa de *compliance*, tais como: 1º. avaliação de relatórios de auditoria, resultados de auditoria, cumprimento dos planos de ação, verificação da estrutura de prevenção e riscos. 2º. avaliação dos sistemas de investigação e apuração de denúncias, relatórios e resultados da efetividade desses canais. 3º. sistemas de controles internos. Da mesma forma, não foram apresentados indicadores em relação à estrutura de governança ideal para associações de esporte, especialmente no que tange a legislação especial, a contratos de patrocínio, sistema de prestação de contas e segurança. Por exemplo, foram 1 fornecedor e 1 contrato de patrocínio, quantos atualmente estão em vigor? Informações que não temos. Não foram apresentados indicadores relacionados aos critérios relacionados ao envolvimento da alta administração do Clube em relação às políticas instituídas. As entrevistas foram realizadas com base em algum documento padrão? Ou seja, foi estabelecido algum indicador para aferição dessa estrutura de governança? Foram entrevistados também 5 associados e 4 atletas, representantes de um universo de quantos atualmente frequentadores do nosso Clube? A amostra parece pequena e tímida, já que as políticas e sistema de apuração em vigor a eles estão diretamente direcionados. Era isso. Muito obrigada.

Presidente – Obrigado, Conselheira. Lembrando novamente que seus questionamentos serão enviados à Diretoria, que por sua vez pedirá à empresa contratada.

Renato Müller da Silva Opice Blum – ... Cumprimento a KPMG, Eliete pela brilhante exposição, Diretoria pela preocupação e por trazer isso ao Conselho, tão relevante, tão importante tema. Ouso dizer aqui inclusive que qualquer empresa hoje precisa ter elementos mínimos de governança. Vou adicionar duas camadas: riscos, *compliance* e a camada que adiciono, a segunda camada, isso é mais meu, responsabilidades. Costumo

chamar governança, riscos, *compliance* e responsabilidades. Renovando esses cumprimentos trago dois pontos, aliás, duas dúvidas. Mas antes dessas duas dúvidas uma pequena consideração. Temos hoje uma dificuldade, especialmente aqui no Brasil em combater, vamos usar essa palavra combater mesmo, mudar a consciência, isso a gente trata muito no Direito, a consciência repressiva e trazer para a preventiva. Quando a gente fala em *compliance*, quando a gente fala também em governança puxamos, ou tentamos puxar esse conceito. Vamos editar, vamos trabalhar agora, vamos entrar em conformidade, que é a tradução do *compliance* para que se evite um prejuízo a esse tema, responsabilidade maior no futuro. Isso é muito relevante, quero destacar este ponto aqui, acho que este Conselho, esta Diretoria, têm que aproveitar o momento para a longo prazo sem dúvida nenhuma tentar focar com esse objetivo. Vejo inclusive a apresentação que foi feita aqui como um pontapé inicial. Tivemos aqui 40 e poucos slides, mas é um pontapé inicial, uma apresentação bem superficial, implementação de GRC demora em torno de um, dois anos, empresas multinacionais que já tem certa estrutura hierárquica, funcional dedicada para esse tipo de operação. Aqui no Clube, aliás, aqui é um Clube, já é diferente. Não significa dizer que a gente não tenha que ter. Claro que tem que ter, esse é meu discurso aqui, mas temos uma peculiaridade. E vou juntar as duas dúvidas em uma só, que acho que deve ser de muitos aqui também. Essa peculiaridade do trabalho voluntário, é o trabalho de todos aqui nesse Auditório, sem exceção, ele é voluntário, envolve muita dedicação. E vejo todos aqui, sem exceção, independentemente de partido, ideologia, preferência, vermelho, branco, preto, como disse o Cappellano, todos aqui procuram fazer o seu melhor. Claro que existem críticas, redes sociais, isso tudo, mas há um objetivo. Esse objetivo tem um adversário, hoje em dia é um adversário muito valioso chamado tempo. A minha dúvida, e vejo que alguns clubes estão resolvendo isso de uma forma diferente, mas a minha dúvida é, vendo essa tentativa, essa dedicação voluntária, minha dúvida, Eliete, e aqui peço ao Cappellano, enfim, que essa resposta procure ser debatida e eventualmente até com uma resposta futura, minha dúvida é, será que a Diretoria não deveria ser remunerada? Essa é a primeira colocação. Tenho minha convicção, mas não vou falar aqui neste momento, acho que é importantíssima essa discussão. A segunda questão: será que em algumas situações, Eliete – mande um abraço meu ao Gesteira, grande amigo – será que para alguns departamentos, para algumas funções, algumas áreas deste Clube voluntário não deveríamos ter algumas funções mais profissionais? Essa segunda colocação, que é minha segunda dúvida, ia juntar, mas acabei não juntando, vem em função da colocação feita, aliás, na verificação feita pelo estudo, de que existem alguns hiatos na compreensão da execução da tarefa de algumas Diretorias, o que é perfeitamente natural, acho que aqui a gente está até além do ponto desejado. Mas tenho essas duas dúvidas. Quero mais uma vez cumprimentar, vejo como sendo o pontapé inicial, e como gosto de falar, apesar de ser são paulino “Avanti”. Obrigado.

Rodolfo José Sanchez Serine – ... Não vou adentrar o mérito do relatório, mas não quis furtar-me de estar aqui à tribuna para fazer uma observação com relação ao indicativo das

entrevistas feitas, com relação principalmente ao número de entrevistados da Diretoria, salvo melhor juízo está errado. Não foram 15 Diretores, foram pelo menos no mínimo 16, porque fui entrevistado e não estou aí. Não sei se por motivo de não estar mais compondo a Diretoria, ou por qualquer outro critério que vocês tenham utilizado. Mas daquelas quase 2 horas de entrevista que pude participar acho que algo de produtivo deve ter sido retirado, até porque tentei encerrar a reunião várias vezes e foi pedido que continuasse, então acho que em algum sentido foi produtiva. Então, gostaria que fosse vista essa questão. No relatório, agora entrando um pouquinho no mérito que foi discutido, me preocupou só dois pontos básicos, que vou ser bem breve. Um, que não vi nenhuma menção específica com relação à estrutura política do Clube. Como vocês sabem, devem ter tido contato com isso, temos a criação das chapas para efeito de eleição, etc. Essas chapas, embora sejam criadas para efeito de habilitar os candidatos ao pleito eletivo, ela tem uma continuidade pós-eleição, uma continuidade importante e tem um reflexo profundo com relação às dinâmicas administrativas aqui do nosso Clube. Então, me preocupa não ter percebido nenhum apontamento acerca dessa dinâmica política institucional e de gestão que existe no Pinheiros. E o último ponto só, encerrando, vocês enfatizaram bastante a questão da transparência e do acesso à informação, também não vi nenhum apontamento com relação, embora de forma indireta que vocês colocaram com relação à definição de cargos, responsabilidades e autoridades, que cada cargo possui no Pinheiros tanto a nível de Conselho quanto Diretoria, um Conselheiro hoje eleito desta Casa, para que ele tenha acesso a um contrato sequer de um fornecedor ou ao projeto de uma obra necessita passar por uma Via Sacra e ficar rezando para vir autorização, porque ele tem que solicitar ao Diretor da área responsável, para que o Diretor mande para o Presidente, para o Presidente dar o ok, para o Diretor dar o ok, para ir para o funcionário, para você poder ter acesso ao tal do documento. Então, isso dificulta muito qualquer trabalho de acesso à informação que o Conselheiro precisa. Eu mesmo precisei recentemente olhar um projeto na Diretoria de Patrimônio e fui impedido. Isso acho que precisa mudar, se o Conselheiro está aqui representando o corpo associativo não necessita de autorização para ter acesso a contrato, projetos, etc., o acesso dele tem que ser livre, imediato. Era isso. Muito obrigado.

Luiz Eduardo Fernandes – ... Primeiramente, vou mudar meu pronunciamento porque vim preparado para o material que a gente recebeu na correspondência e surpreendentemente no meio da explanação aqui da senhorita tive várias respostas e mesmo enquanto ela fazia a explanação, até o meio, principalmente na metodologia eu estava propenso a manter meu discurso inicial. Mas depois, nas conclusões, vi que chega ao encontro do que defendo nos últimos 20 anos. Ela falou aqui em falta de meritocracia, falta de transparência, vias difíceis para nós Conselheiros. Gostaria até de ter participado dessas entrevistas, vim aqui fazer críticas, para mim o Clube está ficando muito caro para o sócio que paga, cada vez ele está tendo menos serviço. Eu que sou sócio há meio século, acompanho isso muito de perto, coisas como falta de transparência. O Presidente do Clube

já declarou aqui que não vai divulgar o salário dos funcionários para nós Conselheiros, para mim isso não tem cabimento, a gente tem que saber essas coisas. A forma da política ser feita aqui também, com troca de cargos por votos dificulta o encaminhamento isento das questões do Clube por nós Conselheiros. Sempre defendi aqui processos de melhoria de gestão, como foi explanado pelo Conselheiro Rubens Amadeu recentemente e não vejo isso acontecer. Mas durante a explicação da senhorita aqui fiquei surpreso, porque realmente ela menciona. Gostaria de ter recebido esse documento anteriormente, para poder me preparar melhor para vir para cá. Gostei muito do Plano B que a senhora falou. Acho que esse tipo de coisa, a gente tem que andar nessa linha, principalmente espero cumprimentar as pessoas que se envolveram. A questão dos funcionários, levantada pela Regina Secaf, sou empresário. Como sócio quero pagar menos e receber mais, o funcionário quer receber mais e trabalhar menos, então, cumprimento vocês. Estou mudando meu pronunciamento com intuito que a maioria do que foi proposto seja implantado. Muito obrigado.

Francisco Carlos Collet e Silva – ... Em primeiro lugar agradecer pela gentil exposição do mero diagnóstico e algumas recomendações feitas pela KPMG no curso do trabalho desenvolvido. Em primeiro lugar quero dizer que é importante, é fundamental para que nós Conselheiros possamos compreender profundamente o trabalho realizado, as sugestões, as recomendações propostas, conhecer profundamente o relatório completo apresentado. Evidentemente se a KPMG fez 480, senão me falha a memória, horas de entrevista...

- Manifestação de Conselheiro no plenário: 900.

Francisco Carlos Collet e Silva – Bom, enfim, mas foram muitas horas. Examinou diversos documentos, fez pesquisas em áreas, evidentemente que esse relatório deve ser robusto e deve nos permitir uma compreensão exata do diagnóstico feito, das recomendações propostas. Mas quero, aqui não posso deixar de fazer, por favor, não entendam como uma indelicadeza, ao contrário, sou advogado, já trabalhei diversas vezes com a KPMG e pude conhecer inclusive grande parte das pessoas aqui presentes nas entrevistas que fizemos enquanto exercia a Presidência do Conselho Deliberativo. Mas acho que há um equívoco fundamental no exercício de um modo geral da apresentação feita, inclusive das suas recomendações, mesmo em *compliance*, mesmo de normas corporativas, práticas corporativas de *compliance* há um equívoco elementar, radical, básico. Qual é? Acho que passou despercebido da KPMG que o poder primeiro do Clube, o maior poder do Esporte Clube Pinheiros chama-se Conselho Deliberativo. Da leitura não pragmática, aos pedaços, mas da leitura organizada, sistemática, holística, sobretudo do Estatuto, enfim, de todo sistema normativo do Clube Pinheiros, chega-se à conclusão que o Conselho Deliberativo é o órgão supremo de poder do Esporte Clube Pinheiros. Isso acho que mudaria um pouco, quer dizer, se fosse levado a termo, quer dizer, se formos realmente exercitar pelo Conselho Deliberativo o poder do Clube Pinheiros acho que

muitas das recomendações, e que é assim, não é porque eu queira, ou porque eu ache, é de fato assim, provavelmente teríamos caminhado em algumas recomendações de uma maneira distinta, de uma maneira diversa. Gosto desse tema, gostaria muito que isso fosse aprofundado, mas aonde? Aqui em nossa Casa, senhores, a Casa dos Conselheiros do Esporte Clube Pinheiros. Somos 210 Conselheiros, representamos o corpo associativo. Então devemos todos receber, não há outro meio, outro modo, todo relatório apresentado pela KPMG à Diretoria, porque posso estar falando agora que houve um equívoco, talvez o equívoco seja meu, mas por falta de conhecimento, de informação, porque não tivemos acesso. Então, como é que vamos discutir normas e práticas de governança e *compliance* e não recebemos o relatório? Não dá. É como se nos dão uma Aspirina para dor de dente, que pode ser de repente outra coisa, dor de cabeça. Quer dizer, precisamos conhecer tudo para podermos comentar, discutir e apreciar o trabalho realizado. Inclusive tinha ficado para mim também, que até um trabalho dessa dimensão, com consultas de diversos documentos, oitiva de diversos Conselheiros, Diretores, funcionários, demandaria alguma coisa mais concreta, sobretudo em normas de *compliance*. Quer dizer, recomendamos fazer isso. Evidente, quer dizer, quase todos nós poderíamos aprender essa recomendação independentemente de qualquer entrevista. Posso até dar um exemplo, que acho relevante, muito importante para o Clube Pinheiros. Meus amigos, sou Conselheiro há décadas, fui Diretor Jurídico do Esporte Clube Pinheiros, sei que há, mas nunca vi, um plano de cargos e salários aqui no Clube Pinheiros. Dizem que há, nunca vi. Talvez tenha, não sei, mas isso é muito importante, o Clube Pinheiros está exposto aos riscos mencionados pela KPMG, dezenas, centenas de reclamações trabalhistas porque não temos um plano de cargos e salários adequado. Talvez esteja havendo desperdício na contratação de funcionários, ou sobreposição de tarefas e funções. Quer dizer, há muito a ser analisado, estudado. E para mim esse trabalho recomendado à KPMG iria abordar também, não apenas uma recomendação genérica, mas com propositura mais concreta, mais definida a partir desses problemas que mencionamos aqui da tribuna há vários anos. Isso não começou hoje, quase todos os assuntos de recomendações propostas já foram travados aqui no Conselho Deliberativo, mas alguma coisa mais concreta. Particularmente, aguardo que a Diretoria forneça a todos os Conselheiros, isso, Sr. Presidente, fica até um requerimento, forneça a todos os Conselheiros o relatório completo da KPMG, senão não vamos ter condições de analisar com profundidade o que o Clube Pinheiros necessita. E outra questão que a KPMG também deveria considerar é que o Clube Pinheiros é centenário. Existem certas tradições que não agridem nenhuma prática de governança, muito menos de *compliance*, mas são tradições importantes. Tradição é algo importante no mundo inteiro e aqui no Clube Pinheiros, sobretudo. Todos nós entendemos o que é uma tradição, o que é ser pinheirense. Então, isso também tem que ser considerado da forma que fazemos, como existe o Conselho Deliberativo, como são feitas as questões, a nossa tradição esportiva, enfim, todos esses aspectos também eu acho que em empresa de modo geral são formadas por tradição, pela sua experiência e o Clube Pinheiros também de um modo especial. Agradeço a todos por me ouvirem. Muito obrigado.

Cândido Padin Neto – ... Hoje estamos aqui numa noite muito importante, onde podemos verificar o quão importante é o papel do Conselheiro, o quão importante é o Conselho, muito mais que Diretoria, muito mais que Diretores, é o Conselho que rege o Clube, que dita as normas e que deve levar o Clube nos trilhos. Agradeço à Eliete, KPMG, que já vi alguns trabalhos, atuo na área de engenharia, posso dizer que é um trabalho sério, embora, como já dissemos, um trabalho que teve por base uma contratação, vamos dizer assim, preliminar do que é o Esporte Clube Pinheiros. Hoje vocês ficaram sabendo como é o Esporte Clube Pinheiros em *compliance*, em governança, os pontos de criticidade, vários, e também devemos isso ao Cappellano, que está fazendo uma gestão e está tentando trazer uma transparência e fazer o Clube cada vez mais evoluir, não só na área esportiva, mas também na área social, na transparência e na governança. Então, isso foi muito bom ao Esporte Clube Pinheiros. Há pontos aqui que já foram levantados por alguns Conselheiros, que eu também poderia entrar, mas acho que não seria a hora de a gente ficar discutindo, mas esses pontos são muito importantes para entendermos as mudanças que devemos fazer. Somos um Clube centenário? Sim. Mas não podemos parar no passado, tudo se evolui, as empresas se evoluem, as empresas familiares se tornaram empresas gerenciadas por terceiros, isso foi uma evolução. E a evolução que ela está propondo, seja no Plano A, seja no Plano B são importantes, até algum mix, que já vi, entre essas duas. Alguns pontos, acho que foi no Plano B, que você diz de não ser Conselheiro Diretor, então, isso é importante, temos que ter isso, o Conselho deve ditar as normas e fiscalizar, esse é o papel importante nosso. Sou a favor de uma administração profissional, isso já venho falando há muito tempo aqui e não tenho dúvida de que é o caminho a ser seguido pelo Clube. Sou a favor também, não foi levada a KPMG, não foi dito, de eleição direta pelo associado no pleito de Presidente da Diretoria, acho que esse é um ponto importante também e que temos que evoluir. Acho que daqui para frente, agora, as discussões levadas a este Conselho têm que ser fundidas, têm que ir nesse caminho. Vamos fazer as mudanças necessárias, nem que tenhamos que fazer comissões nesse sentido: trazer aqui ao Conselho quais seriam as inovações para podermos fazer um Pinheiros melhor durante mais centenas de anos. Obrigado, Presidente e a todos.

Antonio Moreno Neto – ... Primeiro, gostaria de cumprimentar, em nome da Eliete, a equipe que realizou esse trabalho. Como foi dito aqui, é um trabalho inicial, onde têm algumas sugestões e vai ser desenvolvido com o decorrer do tempo, para sua implantação. Gostaria de cumprimentar a Diretoria pela iniciativa, que é uma iniciativa moderna e temos que nos adaptar à história e à cultura do Esporte Clube Pinheiros com relação tanto à governança quanto a *compliance*. Tive o prazer de ser entrevistado e um dos pontos principais que coloquei, em minha opinião, que foi falado aqui pelo nosso Conselheiro Opice Blum, é com relação, diria assim, numa maneira mais enfática, a profissionalização da Diretoria definitivamente. Nas áreas de infraestrutura nem se fala, serviços gerais, patrimônio, bares e restaurantes, todas as áreas que são de infraestrutura e serviços, em

minha opinião, têm que ser profissionalizadas, porque um orçamento de mais de R\$250 milhões hoje não pode infelizmente termos, têm ótimos Diretores em diversas áreas, mas eles têm suas atividades profissionais e não conseguem se dedicar o tempo necessário para aquela área se desenvolver. Temos alguns clubes coirmãos que já adotam essa política, ou esse modo de administração e que tem dado muito certo. Ou seja, o comando é o que o associado quer, ter um comitê gestor, ou qual modelo for que transmite a uma Diretoria profissional aqueles objetivos e metas a serem alcançadas, que são avaliados constantemente se atingiram ou não. O profissional você troca, o Diretor não. Você só troca o Diretor se realmente ele não estiver realizando nada, ou não estiver cumprindo algumas metas. Mas isso não é esta Diretoria, vêm de todas as Diretorias, às vezes temos que nomear, e fui Presidente, nomear Diretores por um partido político que nos apoia aqui, essa é a verdade. E não podemos mais ter isso, acho que isso tem que acabar, acho que temos que ter uma Diretoria profissional. Têm áreas que os Diretores sócios são os Diretores que representam o setor, por exemplo, o Diretor de Esportes representa o esporte em Confederações, nas Federações, em competições nacionais, internacionais, o que for, mas a estrutura tanto orçamentária, financeira e todo o resto que envolve a administração é profissional. Então, sugiro à KPMG, é lógico que isso submetido depois ao Conselho, que leve em conta essa solicitação, porque temos hoje um orçamento muito grande e o Pinheiros necessita disso, adaptado à cultura e história do Esporte Clube Pinheiros. Muito obrigado, Presidente.

Francisco Antonio Vassellucci Filho – ... Na minha vida tive oportunidade de trabalhar com vocês como parceiro em diversas situações diferentes e reconheço a capacidade de vocês de atuar na situação proposta. Gostaria de subscrever um pouco a colocação do Presidente Collet e Silva, que colocou aqui, que apesar de o assunto ser técnico, para quem é familiarizado com gestão torna-se extremamente importante que a gente tenha acesso ao relatório geral. É lógico que para que fosse mais palatável fica evidente que houve um enorme filtro para que a gente pudesse separar em assuntos mais importantes e que isso pudesse ser entendido pela gama de Conselheiros, que são formados por pessoas de conhecimentos diversos. Mas temos um enorme número de Conselheiros que estão familiarizados com gestão e os assuntos que foram evidenciados aqui na apresentação são assuntos que têm sido constantemente debatidos aqui no Conselho e tem sido feito um apelo enorme para que a gente tivesse *compliance*, governança e fôssemos andando nessa direção. E dentro dessa direção cumprimento o Presidente Cappellano pela iniciativa. Concordo com o meu companheiro Opice Blum, que esse é um pontapé inicial, mas sinto que os próximos passos são derradeiros para que a gente possa corrigir o rumo. Já faz algum tempo que a gente discute aqui as nossas dificuldades. Nós, como disse o Presidente Moreno agora pouco, temos um orçamento acima de R\$250 milhões. Esse não é um orçamento pequeno, se compara e é maior do que a maior parte dos municípios que existem no Brasil. É um orçamento ao mesmo tempo que está antiquado, porque vive de práticas e propostas que não têm se alterado ao longo do

tempo. Às vezes brinco muito aqui que a gente está num piloto automático, faz as coisas e nem sabe mais por que faz algumas coisas. Algumas por tradição, algumas porque é histórico, algumas porque alguns grupos de associados gostam, mas a gente não tem um controle efetivo para entender custo-benefício e saber o que realmente está trazendo retorno para o Clube e para os associados. O que realmente é pertinente, o que realmente já não faz mais parte da nossa realidade hoje. Então, é extremamente importante que a gente possa nesses próximos passos focar em tentar de uma forma eficiente corrigir as prioridades. E o que a gente viu hoje aqui é meio que a ponta do iceberg, porque atrás de várias dessas recomendações de triângulo vermelho e quadrado amarelo tem uma série de procedimentos, processos internos, que vão de licitação, estabelecimento de estratégia, visão de longo prazo, visão de médio prazo e que a KPMG mesmo disse que não foi parte do escopo do trabalho, que eles examinaram, mas que cabe a nós. Uma vez apresentado, após discutir isso tantas vezes aqui, sem demérito nenhum, porque como disse o Presidente Moreno, isso não é uma coisa desta Diretoria, ou da Diretoria passada, isso é uma coisa de tradição, há décadas que o Pinheiros faz as coisas do mesmo jeito, então, sem demérito nenhum, sem partido, sem posição ou oposição, olhando simplesmente o melhor para o Clube. Já sabíamos a maior parte das coisas que escutou aqui hoje. E após receber esse relatório, já filtrado com as prioridades, não atuar não é uma opção, precisamos fazer as coisas acontecerem, é imprescindível que a gente faça as coisas acontecerem, os associados que nos colocaram aqui representando seus interesses necessitam que façamos as coisas acontecerem. Presidente Cappellano, não há maior legado que você possa deixar ao Clube Pinheiros, não há obra, não há correção de gestão no sentido de números ou de resultado, não há coisa que seja mais importante do que o legado de a gente adequar o Pinheiros às melhores práticas de gestão e governança e *compliance*. Realmente há clubes coirmãos que não tem a mesma expressão que nós, ou alguns não são poliesportivos, são mais focados em futebol, mas também têm suas dificuldades, que já passaram a adotar isso. Isso que estou falando não é para criar um pânico, confio no Esporte Clube Pinheiros, chegamos até aqui, com 119 anos e vamos viver mais 119 anos se a gente demorar para implementar as práticas de gestão, mas vamos correr cada vez mais maiores riscos, porque o mundo aí fora está cada vez mais complexo, as finanças são cada vez mais complexas e vamos estar sempre sujeitos a que o pessoal que esteja na Diretoria, seja eles quem forem, sejam pessoas de bom senso, adequadas, que não sofram por incapacidade de compreensão, ou por ousadia e que de repente coloque a gente num buraco, como a gente já viu vários outros clubes caírem, terem dificuldade de sair e alguns não saíram. Clubes que tinham a mesma tradição que o Esporte Clube Pinheiros. Não acho que isso vá acontecer conosco, mas não temos a opção de não agir, então, tomaria muito cuidado antes de sair para esse próximo passo e colocar um passo que de repente burocratize a coisa, ou torne a discussão infinita, porque o ótimo é inimigo do bom. Está claro que há prioridades, está claro que há situações que requerem uma atuação imediata. E imediata não é daqui a um ano, ou na próxima gestão, imediata é sabendo, com conhecimento procurar fazer o melhor com aquilo que temos. Se

depois precisar ser reajustado para melhor numa outra gestão a gente reajusta. Acho sim que o Conselho e a Diretoria têm que andar de mãos dadas nessa situação. Apesar de concordar com o Presidente Collet, que cabe a todos nós recebermos o relatório geral, entendo que talvez haja dificuldades da questão de confidencialidade. E se houver situação de confidencialidade proporia que cada Conselheiro que se voluntariar e gostar de receber informação, que concorde também em assinar um acordo de confidencialidade pela informação que venha receber. A verdade é que o Conselho é o poder soberano do Esporte Clube Pinheiros e ele tem que estar abraçado, de mãos dadas com a Diretoria para que isso possa ser feito de uma forma eficiente e que traga os melhores benefícios ao Esporte Clube Pinheiros. De novo, agradeço a iniciativa, agradeço o convite para a reunião, também gostaria de ter recebido esses slides um pouco antes, porque acho que teria facilitado um pouquinho mais a construção desse debate, mas a verdade é que a gente está com a faca e o queijo na mão para começar um trabalho mais sério. Tenho certeza que a KPMG vai estar à disposição no que a gente precisar e acho que agora cabe a nós tomarmos a iniciativa do que vamos fazer e fazer bem feito. Muito obrigado.

Presidente – Obrigado, Conselheiro. Apenas um esclarecimento, como o Presidente da Diretoria falou, no final de semana passado houve apresentação para a Diretoria, hoje está havendo para a gente. A KPMG vai disponibilizar o relatório após apresentação, isso é a política. E evidentemente que eu, ato contínuo, determinarei que todos os Conselheiros tenham acesso e ciência integral do referido relatório.

Pedro Antonio Lousan Badra – ... Escutei atentamente todas as palavras dos Conselheiros que vieram e realmente concordo, em tese, com todos que falaram e as posições defendidas. Me ateno ao objetivo desta reunião, que é um debate e que seja possível avaliar e colaborar com as próximas etapas de atuação. É nesse escopo de uma colaboração para os próximos passos é que vou desenvolver meu raciocínio. Isso que vou falar estou vivenciando na vida prática, na vida profissional e está havendo uma mudança de paradigma dentro da engenharia. Com advento de uma tecnologia que se chama BIM a engenharia tem se transformado de uma forma rápida e bastante produtiva. Tanto é que o governo brasileiro está colocando como uma obrigação que os próximos projetos que entrem para execução sejam feitos em BIM. Muito bem, com este raciocínio tenho a consciência que entramos no século XXI na era da informação aliada à tecnologia. Tenho ciência disso, estou convencido disso e que os resultados que vamos obter na nossa vida e, portanto, em nosso Clube é a informação aliada à tecnologia. Entendi na explanação brilhante e aqui felicito a KPMG na pessoa da Sra. Eliete Martins, que em 760 horas de trabalho seja ela eficiente, ela trouxe um diagnóstico que nós com certeza sentimos. Está naqueles que vivenciam este Conselho um resumo do que foi feito desse diagnóstico. Perfeito. Achei o diagnóstico muito bom na parte empresarial, na parte da análise empresarial. Vamos supor que faremos um paralelo de empresa Clube, que não é verdade, o Clube é Clube, empresa é empresa. A empresa gera lucro, o Clube tem que ter equilíbrio

orçamentário. Mas os itens que foram colocados são perfeitos e durante mais de 22 ou 23 anos que a gente convive no Conselho sente-se as necessidades aqui expostas, as necessidades foram expostas. Mas acho que para se complementar, para se colocar isto em prática há necessidade de cada sugestão dessa, e aí é que me reporto à Diretoria no sentido de saber qual é o escopo que foi dado a KPMG. Se para a KPMG foi dado o escopo de detectar diagnósticos é uma fase. A fase seguinte é de implementar esses diagnósticos para obter um resultado. E é nessa fase que gostaria de dar minha contribuição. Acho que seria fundamental que se cada recomendação dada fosse feito um algoritmo dessa recomendação. Vou falar um pouquinho, mas a primeira vez que ouvi falar em algoritmo, já há algum tempo, fiz uma similaridade com logaritmo, tão fictício quanto logaritmo. Não é nada disso. Algoritmo na prática é a receita de bolo, quer dizer, uma receita de bolo é um algoritmo. Então, quando se faz, duas peças de chá de farinha, três ovos, mais não sei das quantas, depois mistura dois minutos, etc., sai o produto, aquele produto que já foi feito e está reproduzido e feito. Portanto, minha sugestão é que se houver uma segunda fase nessa contratação que esteja no escopo deste contrato os algoritmos relativos às contribuições e às sugestões, para que o passo seguinte se transforme numa informação. E esta informação aliada à tecnologia provavelmente vai nos remeter a que não se fique só nas palavras, haverá de ter uma metodologia, haverá de ter uma condição de se avaliar em índices os desempenhos e aí começam se as análises muito mais profundas das sugestões aqui presentes. Sem índices de avaliação vamos continuar a falar “acho que”. Não é isso que imagino para o próximo século XXI tanto na engenharia quanto aqui no Esporte Clube Pinheiros. Então, minha mensagem é que isso se transforme em algoritmos e que se possa transformar em índices. Não vi nessa pesquisa e acho que é um pouco mais delicado, a análise política do Clube, mesmo porque essa parte, colocar algoritmo em política ainda não teve algum camarada que tenha conseguido, mas a discussão política das atuações deste Clube provavelmente deva ser feita interna corporis. Esta a minha contribuição. Muito obrigado.

Renata Pinheiro e Campos Guedes de Azevedo – ... Em primeiro lugar, gostaria de parabenizar o Cappellano, não te chamo de Presidente, acho muito formal, então, gostaria de parabenizar o Cappellano, porque trazer o relatório na íntegra da KPMG, porque vi, foi um ato de muita coragem. Quando a gente viu esse relatório vi muitas coisas que falei “Acho que as pessoas não vão gostar”. E realmente o Cappellano teve a coragem de trazer o relatório na íntegra. Gostei muito de todas as discussões que a gente teve aqui, mas tenho bastantes considerações a fazer. A primeira é em relação a nós representarmos o associado, então, a gente fala muito, acho que é tão bonito isso “O Conselho é a voz do associado”. Olhem para este Conselho agora, olha quantos associados estão sendo representados. Metade foi embora, chapas inteiras não estão aqui. Então é bonito a gente falar aqui “Vamos representar o associado, temos o associado em nossa cabeça”. Não temos. O outro ponto que quero falar, tenho dó do sócio, sabe por quê? Porque o sócio que vem votar para Conselheiro de graça já sofre um assédio mortal. O dia que pagar não

sei o que vai ser, verdadeiramente, o dia que a Diretoria for remunerada tenho dó do sócio, porque na votação acho que vão puxar cabelo, pegar a pessoa, vão buscar em casa. Acho que a Diretoria não tem que ser profissionalizada, não tem que receber, tem que ser profissional, o que é uma coisa muito diferente: você ser profissional é ter conduta profissional, agir de forma profissional sobre os preceitos profissionais. Muitas coisas que a gente falou aqui também é uma mistura de legislativo com executivo. O trabalho da governança não é um trabalho legislativo, é um trabalho executivo, é um trabalho de gestão e foi muito apropriado ter sido trazido pela Diretoria. Qual é o papel do legislativo nisso? O papel do legislativo, que é o papel do Conselho, é a gente transformar os mecanismos para que ele possa ser implementado. Agora me perdi total. Mas quero terminar, falando sobre, a gente discutiu sobre o sistema, muitas pessoas falaram aqui “A KPMG não levou em consideração o ambiente político do Clube”, o que é também totalmente inverídico, porque a proposta de governança do Clube é para que o Clube seja blindado da ingerência política que temos aqui. Enquanto a gente não tem governança temos ingerência política. Então, assim, uma gestão que se inicia em maio e termina em maio é uma ingerência política. Se vocês forem olhar o próprio cronograma da KPMG vão ver que o trabalho parou em março e retomou em julho. Por que, hein? O que aconteceu em maio? Eleição do Conselho. Precisava ter parado o trabalho para a eleição do Conselho? Isso é ingerência política, o nosso dia a dia. A governança, se bem implementada, implementada com coragem, implementada com vontade, vai devolver o Clube de volta para o sócio, vai devolver para a gestão do Clube – Não estou citando nenhuma gestão em particular – mas vai devolver para a gestão do Clube pessoas que carregam no seu coração o melhor interesse do sócio. Acho muito bonito vir aqui, voto de louvor “Olha, foi lindo, vem ver meu livro, vem ver minha peça, vem escrever não sei o que lá, não sei o que lá, não sei o que lá”. Toma Coca, assina a lista e vai embora. Já falei uma vez sobre o Plenário vazio, repito. Então, acho que nós, como Conselheiros, eu, quando eleita pedi para o Cappellano para me exonerar para assumir o papel de Conselho, para que a gente lute pela implementação da governança corporativa, porque se o Clube quiser fazer 240 anos, sem a governança corporativa garanto que não vai. Obrigada.

André Franco Montoro Filho – ... Quero, em primeiro lugar cumprimentar a KPMG pelo brilhante trabalho realizado, à Eliete pela brilhante apresentação e também à Diretoria de ter tido a coragem de apresentar esses temas para discussão. A apresentação foi bastante robusta e acredito que nos ilustrou muito, apesar de muitas coisas sabíamos, mas deu framework de análise, que nos parece bastante importante. Mas desde o início da sua apresentação, Eliete, fiquei com uma dúvida, que até aumentou um pouco agora com os últimos pronunciamentos. Verifiquei que tiveram alguma atenção a esse problema, levantaram em algumas ocasiões, mas o fato é que é muito diferente ser uma empresa lucrativa e outra é ser um Clube associativo. Muitas daquelas recomendações normalmente de livro texto se referem a situações de empresas lucrativas, onde existe o acionista, ou existe o dono que está atrás do resultado, cobrando a diretoria do resultado e

tem esse indicador, essa métrica muito clara, é o resultado. Se deu resultado foi bem, se não deu resultado foi mal. Então, é algo complexo, difícil, mas é muito focado, se tem um indicador muito claro. O Clube não tem, o Clube tem 36 mil associados que são os donos do Clube. Assembleia Geral reúne todos esses associados, e o que eles querem? Eles querem não é o lucro, eles querem uma eficiência administrativa, mas tem uma série de outros objetivos que não é o lucro. Tem objetivo de preservação do verde, tem objetivos de o Clube ser mais competitivo, eles têm uma série de demandas políticas e cabe a um Clube que quer ser democrático ter um ambiente onde essas questões políticas possam ser debatidas. E entendo política como sendo a arte de criar consensos e acho que a função básica do Conselho Deliberativo é procurar consensos que levem as diretrizes para a Diretoria executar. Nessa perspectiva acho que avançaram alguma coisa, especialmente quando pensaram numa coisa a respeito da pouca eficiência do Conselho Deliberativo, que nesse entendimento, num Clube que tem uma função não só gerar resultados financeiros, tem obrigação de ser eficiente, esse é um objetivo do sócio, pagar o menos possível para ter mais serviço possível, portanto, a eficiência é fundamental, mas os outros aspectos são diferentes, eles têm outras aspirações que precisam ser discutidas, condensadas e o lugar onde isso se dá é aqui neste Conselho. Infelizmente o que vejo é que este Conselho não está funcionando da forma adequada, há muitos aspectos onde essas questões não podem ser discutidas. Aliás, não há discussão aqui neste Conselho, porque todos os apartes são para fazer uma indagação, não para discussão. É claro que todo mundo acaba fazendo a discussão, mas é anti estatutário, toda hora está o Presidente falando “Está anti estatutário, ou alguém levantando uma questão de ordem, que isso não é uma pergunta, é uma discussão”. Mas tem que haver espaço, que ao mesmo tempo é difícil, como vou fazer uma discussão com 217 pessoas, ou com 50, 60 que mais se interessam? Então, isso acho que são questões fundamentais que gostaria que fossem mais debatidas. E vocês podem ver que existem dificuldades, ou controvérsias aqui, o Badra falou umas coisas, e outros colocaram assim, mas entendo que há essa questão de qual é, dentro dessa Associação, com 36 mil sócios, 26 mil pagantes, que são os donos do Clube, como é que aspiração desse associado acaba se refletindo em ações da Diretoria e o canal é o Conselho Deliberativo, que a meu modo de ver não está funcionando totalmente a contento. Ou melhor, poderia funcionar muito melhor. Eram essas minhas observações. Muito obrigado.

Laís Helena Pinheiro Lima e Silva – ... Venho tentar dar uma continuidade, acho que ainda falta certo trabalho bem forte sobre uma importância a qual, como Conselheira há mais de 30 anos e estou no Clube desde que nasci, como atleta, etc., tenho uma profissão que vim de um Clube que me deu essa possibilidade de até atuar profissionalmente no esporte. Então, por conta disso tenho uma visão talvez um pouco diferenciada de tudo que foi comentado, mas acho que acrescenta. Um trabalho que, antes de qualquer coisa, quero parabenizar, porque realmente é árduo. Sou professora universitária, então sei o quanto dever ter sido difícil captar todo esse material, fazer de uma fidedignidade tal, que vocês

possam ser práticas, claras para colocar a quem não conhece esse trabalho de forma a dar continuidade no seu raciocínio e contribuirmos para isso. Gostaria de falar aqui, todos os clubes, a gente trabalhou muitos anos envolvidos com esporte, com as universidades de educação física, a formação da criação da criança no seu escopo de formação física, psíquica, biológica para se fazer um esporte, se escolher um esporte e ser um esportista de ponta, como é o Clube. O Clube o importante dele é o esporte. Acredito inclusive que muitos associados vieram aqui por causa do esporte, a família veio em função de uma estrutura esportiva que vai lhe dar uma continuidade na sua formação educacional, que metade da sua formação vai ser em função do que ele vai receber aqui deste Clube, o que ele vai enfrentar na vida, a escolha profissional, etc., tem muito a ver com a formação que este Clube dá. ... Esses 119 anos provam que saiu daqui muita gente que teve sua profissão embasada na estrutura de formação do seu intelecto, da sua formação como cidadão contribuinte inclusive com a sociedade pela formação que recebeu no esporte. O esporte nosso aqui é quem segura este Clube, a atividade esportiva até a terceira idade, desde a formação até a terceira idade, a continuidade das equipes Master, a gente vê a nossa Veteranice assegurada em função do que este Clube ainda fornece para a saúde dessa pessoa que está aqui desde que nasceu. Então, a função da saúde, do esporte é muito importante para que este Clube continue. Vimos a história de outros clubes que perderam inclusive a função de clube, ou não existem mais porque esqueceram o esporte, deixaram de lado a importância do esporte dentro do Clube. A exemplo do Tietê, do Esperia, de outros clubes que tiveram dificuldades incríveis. Tietê não existe mais e tem tanto tempo quanto o Clube Pinheiros, porque não deixou mais o esporte ser a parte mais importante da nossa sociedade. A família pinheirense vive o dia todo aqui em função da melhora da sua qualidade de vida, da saúde e da continuidade esportiva. Isso é um escopo muito importante e queria, além de parabenizar pela apresentação, dar uma de professora, desculpe-me. Numa apresentação em que já lemos todo o trabalho seria interessante que vocês trouxessem uma apresentação realmente para o leigo sem tanta informação, que é cansativo a gente escutar porque a gente já leu tudo, isso que quero dizer, desculpe-me. Não é uma crítica, porque vocês fizeram um alinhamento, como os outros profissionais aqui que são professores inclusive, saberiam o que estou dizendo. Outra coisa, é muito importante, uma precedente minha, uma Conselheira colocou, eu também, o Badra também, esse embasamento de vocês darem o índice numérico das entrevistas. Gostaria que isso tivesse realmente um escopo um pouco melhor, não só de entrevistados, mas da técnica, que vocês poderiam aprimorar essas informações para ter um peso um pouco maior, porque esse peso para mim ainda não significa muita coisa: 4 atletas, 1 patrocinador, acho que isso não representa ainda a pujança que este Clube tem de informações do número de pessoas que participam dessas coisas, principalmente a Veteranice. Sei que é difícil dizer, mas os que antecederam a administração deste Clube, por mais que algumas críticas sejam feitas atualmente, devam ter uma colaboração maior nesse projeto, acho que vocês têm que escutar essas pessoas que estão aqui, que já foram Presidentes, estão permanecendo aqui com quase 90 anos, que tem muito a

contribuir sim, porque muito se fez pelo Clube, e vou lhe dizer, ficou guardado na gaveta. E vou dizer que muita repetição a gente faz aqui dessas informações, ou até da ansiedade de trazer novas ideias. Essas ideias já foram fomentadas em outros momentos, talvez de outra forma, mas a gente pode resgatar muita coisa interessante para o seu trabalho. É isso que gostaria de dizer, é dar esse escopo ao esporte, à formação da criança e a manutenção da saúde, da qualidade de vida através da terceira idade. Obrigada.

Marco Antonio Herculano da Silva Siciliano – ... Primeiro, quero parabenizar ao Cappellano pela corajosa medida, ao pessoal da KPMG parabéns pelo trabalho, é uma coisa relativamente nova na gestão administrativa, é uma coisa que deve ter quatro, cinco anos, ainda não bem sedimentada no Brasil. Acho que toda a discussão que a gente fez do assunto tem que fazer, o Conselho deveria ler todo esse material, digerir e trazer questionamento para a KPMG. Vocês virem outra vez e a gente questionar se 4 funcionários, 4 atletas, 9 funcionários é o ideal, para a gente saber se essa pesquisa, se esse diagnóstico foi feito de uma forma saudável e adequada, se foi direcionada da forma adequada ou certa. Tenho várias questões que não sei se é o momento aqui adequado ou não, porque tenho certeza que foi feito com a melhor das intenções a pedido desse diagnóstico, mas não sei se foi feito da melhor forma o diagnóstico, porque sei que isso é novo, sei que é uma atitude extremamente corajosa, adequada e necessária para o Clube, para realmente perpetuar o Clube. Então, a demanda que muitos Conselheiros fizeram de perguntas, questionamentos são muito cabíveis, mas precisa ser primeiro digerido todo material que vocês fizeram, que é bem extenso, e não tivemos esse material. Então, fica a pergunta: se a gente vai ter acesso a esse material? E depois questionar vocês, para saber a qualidade desse diagnóstico. Se aqui o Conselho é o fórum para isso, perfeito. Às vezes questiono se é o fórum para isso, porque é muita gente, se não deve ser feito em conselhos menores, como vocês falaram do seu Plano B, mas isso é outro momento, outro questionamento. Hoje a estrutura que temos é o Conselho, enquanto não estiver sendo implantado isso é aqui que tem que ser discutido, perfeito? Com isso termino a parte de *compliance*. Quero fazer mais dois comentários curtos. Com relação à profissionalização, juro que não queria falar, mas quando se fala muito eu venho e tenho que dar meu palpite. Entrei para o Conselho para tentar fazer o Clube em minha ótica um pouco mais moderno. Não é já, é ontem, o Clube tem que ser profissionalizado. E não sei se é com diretor em todas as áreas. Desculpem, não é com diretor. Uma empresa que fatura R\$250 – Vou falar logo em seguida se é empresa ou não – R\$250, R\$280 milhões não sei se tem que ter diretor em todas as áreas. Ou se tem que ter um se/ou gerentes e diretores. Temos que ver o que representa uma empresa de R\$280 milhões, que estrutura ela tem que ter. Ah, é um Clube? Ok. Que não visa lucro? Ok. Não temos acionistas. Nós temos 39 mil acionistas com demandas diferentes. Não queremos lucro no fim do ano, mas queremos o restaurante com uma qualidade de comida, com preço adequado, uma mensalidade adequada, uma qualidade de piso, um ginásio com qualidade, é isso que queremos. Queremos ter um associado sendo consultado, às vezes nem pelo Conselho, demandas,

como já foi colocado numa última reunião, demandas de um Salão de Festas, como vai ser. Hoje é fácil, computador, Smartphone, vamos trazer pesquisa. Então, o que falo, nós temos hoje efetivamente que nos preocupar com os 39 mil acionistas do Clube. Estou ouvindo falar muito: Será que são as demandas dos acionistas? São? Não sabemos, é isso que pergunto. Segundo, com relação a demandas que ouvi aqui hoje de salário de funcionários, essas coisas. Também não sei se temos que ter acesso a isso, se nós do Conselho temos que ter acesso a salário de funcionários. Não sei, tenho uma dúvida sobre isso. Se tivermos que ter acesso a isso, um dos Conselheiros abordou muito bem, temos que assinar um termo de confidencialidade, senão vamos sair falando para todo mundo qual é o salário dos funcionários. Não sei se isso é saudável para uma empresa, provavelmente está dentro do *compliance* que ela vai propor. Então, essa é uma colocação que faço para a gente tornar este Clube cada vez melhor, mais moderno e que dure muito mais. Desculpa. Era só isso. Boa noite.

Alexandre Perrone Lomonaco – ... O Dr. Célio já falou que vai enviar todas as informações da KPMG, do diagnóstico para todos. Como ela foi convocada, era uma reunião expositiva. Óbvio que as informações serão enviadas para todos, já que governança e *compliance* fala principalmente de transparência. Se alguém teve impressão diferente perca, receberão todo material. Esse é o compromisso da Diretoria. O dia de hoje foi para falar o diagnóstico da KPMG, ou dizer, baseado nas normas de governança e *compliance* o que poderia ser melhorado. Na visão profissional o que devia ser feito. E esse foi o trabalho muito bem feito pela KPMG. O que se faz com o diagnóstico? Essa é a parte que cabe a nós, Diretoria e Conselho. Não adianta a gente querer terceirizar para alguém, para a KPMG de volta. Eles podem receber isso de volta, mas como contrato: Olha, resolvemos implantar isso. O que, em que ordem cabe a nós decidir, não é um terceiro. Propositadamente esse trabalho não foi feito contratando diagnóstico e implantação ao mesmo tempo, justamente respeitando o Conselho Deliberativo, que representa o sócio e por isso teria que ver o diagnóstico. E com o diagnóstico em mãos conseguir definir o que realmente vamos fazer, e como, contratando quem. E se algo não queremos fazer vamos ter que decidir. Então, cabe a nós, não a nenhum terceiro, cabe a nós, Diretoria e Conselho tocar esse projeto daqui para frente, com as nossas dificuldades de um grupo muito grande, mas cabe a nós fazer. E é isso, concordo com os que me antecederam e disseram que temos pressa. Temos muita pressa. Discordo um pouco de quem falou antes de mim que vários temas foram trazidos. Realmente foram trazidos alguns temas, mas quando fizemos a pesquisa do Plano Diretor, em 2016, é assustadora a quantidade de referências a privilégios, como atua a Diretoria, o que pode ver e o que não pode. Então, a visão do sócio sobre nós, Conselho e Diretoria, é muito ruim, isso aparece com muita grandeza naquela pesquisa. E quando a gente fizer novas provavelmente vai aparecer a mesma coisa. Isso é culpa nossa. Talvez a gente deva discutir aqui se estamos representando de fato bem o sócio. Uma grande parte do trabalho, e aí, Montoro, você foi o único que falou, cobrando do Conselho, e vi a nós, Conselheiros, cobrando muito a

Diretoria por mudanças. A Diretoria precisa fazer mudanças, talvez profissionalização, talvez não, talvez profissionalização dos profissionais, talvez melhoria dos Diretores, realmente precisa, mas só o Montoro trouxe o que também é claro, que o Conselho também chegou a hora de fazer mudanças, melhorar, ser mais eficiente, discutir a estratégia do Clube de fato e depois cobrar em linha o que foi decidido e será feito ou não, porque essa é a linha, uma Assembleia de sócios que são aqueles 39 mil associados, acionistas, dono, não importa muito como a gente fala, mas são Assembleia Geral, um Conselho Deliberativo com o formato que a gente encontrar com maior eficiência e uma Diretoria para fazer a gestão no dia a dia. Essa é a linha. Tudo isso precisa se entender e toda essa linha precisa melhorar muito sua eficiência e modernizar. Então, senhores, cabe a nós fazer. Então mãos à obra, cabe a nós. Obrigado.

Presidente – Obrigado, Conselheiro Lomonaco. Com esse pronunciamento, o 15º Conselheiro que se manifestou na reunião de hoje. Acabamos esse tema, então, apenas frisando novamente, que todo material que a KPMG irá disponibilizar será enviado aos Conselheiros e posteriormente a isso, como vários aqui falaram, tanto a Diretoria quanto o Conselho Deliberativo passarão a trabalhar e vamos achar uma maneira de prosseguir. Agradeço à Diretoria por trazer esse tema ao Conselho. Vocês reparem que é a segunda reunião que estamos discutindo esse tipo de tema, que considero extremamente relevante e que só engrandece aqui nosso trabalho e nossa responsabilidade para cuidar dos rumos do Clube. Então, vamos analisar com muito cuidado o relatório e seguir em frente aí para as implementações necessárias.

Item 3 - “A Voz do Conselheiro”.

Regina Helena Secaf – Apresentou questionamentos e reivindicações de associados, a saber: 1) com relação aos cartões de pagamento das festas, para onde vai o dinheiro que sobra e não é resgatado (não os R\$ 5,00, que é do cartão, aquele dinheiro que sobra que depois de um mês a pessoa não conseguiu resgata); **2)** pedem uma maneira de bloquear o vento encanado que vem da entrada do Poli na saída da piscina das crianças até o vestiário e/ou elevadores; 3) quando será feita a obra do Poli; 4) o que aconteceu com o barco do remo que estava na borda do lago; 5) associadas reclamando da sauna feminina, que está abandonada, sem ducha escocesa, sem atendimento, piscinas sujas, sem bar, sem restaurante e o mesmo preço da masculina; 6) os pais do Handebol de base dizem que não há Diretoria depois da saída do Xexa, que foi um excelente Diretor, todo mundo sabe, então os pais querem saber quando é que vamos ter um novo Diretor; e, 7) pedem manutenção mais atenta nos antiderrapantes das escadas. Aprovado o encaminhamento da matéria à Diretoria.

Berenice Gazoni – Pediu que fosse revisado o critério de cobrança da taxa de estacionamento, ponderando que o associado que não utiliza o sistema Sem Parar e

esquece a carteirinha do Clube, acaba pagando a taxa como se fosse um terceiro, ou seja, ao invés R\$ 2,06, paga R\$ 5,00. Da mesma forma, aquele que tem o Sem Parar e por algum motivo não funcionar, acaba retirando o cartão avulso e pagando como se fosse um terceiro. Então, uma vez que comprove que é associado, deve pagar a taxa de R\$ 2,06/hora. Aprovado o encaminhamento da matéria à Diretoria.

Andreas de Souza Fein – Pediu informações sobre a obra da Cabana do Pai Tomás, solicitando que se instale no tapume um visor que permita acompanhar o andamento, bem como que seja afixado o cronograma físico-financeiro, atualizando-o, por exemplo, semanalmente. Reiterou pedido que havia feito em 11/06 e 24/07, no sentido de que fossem apresentados os alvarás de demolição e de autorização para execução da construção da obra proposta, que vai substituir a antiga Cabana do Pai Tomás, reclamando que até o momento não recebeu os documentos solicitados. Ainda com relação a essa obra, solicitou sejam apresentados os editais tanto de licitação do projeto quanto licitação da obra. Sobre o prédio da Rua Angelina Maffei Vita recém adquirido pelo Clube, indagou sobre o prazo para término das obras; quais atividades ou departamentos serão lá alocados e qual será o destino dado às áreas hoje ocupadas por aquelas que para lá serão realocadas. Finalmente, reivindicou a substituição das poltronas do anfiteatro por outras mais confortáveis. Aprovado o encaminhamento da matéria à Diretoria.

Rodolfo José Sanchez Serine – Comentou que na reunião passada havia solicitado informações sobre a utilização dos espaços que serão disponibilizados com relação à expansão decorrente da aquisição do prédio da Maffei Vita. Comentou: Como a Diretoria não cumpriu o prazo estabelecido no Art. 77, X, deixou correr o prazo e não apresentou a resposta, talvez ela possa responder a nós dois ao mesmo tempo até a próxima reunião do Conselho. Apresentou os seguintes pedidos: 1) com relação ao destino de um projeto que foi apresentado pela Diretoria no mês de abril, formulado pela empresa Soccer Grass, que é um projeto piloto para que fosse instalado no campo A, nas áreas do gol, ali na área do goleiro, que é até uma área mais demandada no Futebol, para que fosse feito um teste com nova modalidade de grama, que é uma grama mista, que ela justamente utiliza tanto a grama natural quanto a grama sintética, isso aumenta em quatro vezes a resistência do campo, mas sem perder as características da grama natural, que tanto são reivindicadas aí pelos amantes do Futebol na grama. Não se sabe que destino levou esse projeto, embora à época o Presidente houvesse manifestado um interesse bastante positivo sobre a questão e os associados estão esperando para saber se isso foi adiante ou não, como que isso está; 2) com relação a um treinamento hoje existente, já foi até objeto de discussão aqui no Plenário, chamado Master Trainer da seção de Corrida de Rua, que é desenvolvido ao associado no Centro Integrado de Apoio ao Atleta, que é o CIAA, que embora na sua gênese funcional tenha sido criado para treinamento dos atletas de alto rendimento, ele passou a ser utilizado também por associados de seções não de esportes de alto rendimento, mas de uma seção que é um esporte associativo, vamos chamar assim, que é

a Corrida de Rua. E os associados estão tendo oportunidade de complementar esse treinamento nos equipamentos do CIAA. Então, alguns associados perguntam por que só a Corrida de Rua tem essa possibilidade, sendo que existem outras tantas seções de esportes associativos no Clube poderiam se beneficiar da mesma estrutura. Aprovado o encaminhamento da matéria à Diretoria.

Presidente – Quanto à menção do orador, de que a Diretoria não teria cumprido o prazo para resposta, lembrou que a última reunião plenária ocorreu em 30/07, e hoje é dia 27/08 agosto, portanto ainda não completaram os 30 dias.

- O Conselheiro Rodolfo José Sanchez Serine manifesta-se fora do microfone.

Presidente – Esclareceu que não se tratava de uma discussão.

Item 4 - Várias.

Francisco Carlos Collet e Silva – ... Em primeiro lugar, rapidamente, quero fazer menção ao Conselheiro Ronaldo Nascimento, que está tomando posse hoje. Seja bem vindo, Ronaldo. E vou lhe dizer, para o Conselho é muito importante que um atleta como o senhor venha compor nossas fileiras aqui no Conselho. O Ronaldo, como os senhores sabem, como associado pinheirense foi campeão paulista de Duathlon e foi três vezes vice-campeão paulista de Triathlon, sempre como associado do Clube Pinheiros, isso é muito importante. Parabéns, Ronaldo. Vou procurar ser breve, mas tenho aqui alguns assuntos que reputo relevantes. O primeiro deles, quero referir o processo do Comitê Olímpico Chinês. Quando Presidente instituiu uma Comissão Especial para estudar a contratação do Clube Pinheiros com o COC de uma maneira abrangente. Essa Comissão então teria que proceder os estudos, fazer a compilação da documentação necessária e afinal proferir pareceres sobre suas conclusões acerca dessa documentação. Esse processo acabou, porque atingiu seu escopo. O escopo dele era fazer esses estudos, mas o assunto subjacente, esse não foi extinto com o processo. O processo de compilação de documentos e informações encerrou-se com os pareceres – Foram dois os pareceres – subscritos pelos Conselheiros Efetivos que integraram aquela Comissão, mas o assunto em si não terminou, até porque naquela Comissão não se demandava uma análise axiológica acerca de eventual responsabilização ou qualquer coisa. Apenas municiar, nós, Conselheiros, dos informes necessários. Isso foi feito. Então, respondendo – Vou dar o aparte já, Conselheiro Brazolin, vai ser um prazer – Então, respondendo rapidamente, para que isso não fique com má informação acerca do assunto. Não acabei com procedimento nenhum do COC, apenas encerrei um processo que visava apenas o estudo do assunto. Bom, agora, como foram entregues os pareceres a todos os Conselheiros, os Conselheiros

podem agir como bem quiserem. Essa a colocação. Então, o assunto não foi extinto. Foi extinto um processo.

Carlos Alexandre Brazolin (aparte) – Presidente, muito obrigado. Na última sessão acho que o senhor não estava, foi exatamente uma pergunta minha. Tivemos um relatório, tivemos dois pareceres divergentes. Em minha opinião um muito bem fundamentado e um segundo parecer. Três grandes Presidentes colocaram, inclusive mencionando fatos e outras coisas. Como se daria uma continuidade nisso? Porque esse assunto, claro, tem que voltar ao Conselho. Em meu entendimento, foi feito o relatório, colocado e o Conselho deveria debater, o Conselho tem que saber se está correto ou não. Não acho que tem nada de errado, coisas erradas como se faz lá fora, mas é um procedimento. Se amanhã acontecer de novo como o Clube tem que proceder? Então, como seria uma continuidade desse encaminhamento?

Francisco Carlos Collet e Silva – Conselheiro Brazolin, concordo com V. Sa., acho que realmente o assunto é muito grave, acho que esse assunto, até pelos seus valores e repercussão demandaria mesmo um debate aqui no Conselho Deliberativo acerca do assunto. Vou dar minha opinião pessoal, acho em primeiro lugar que essa contratação com o COC jamais deveria ter deixado de passar aqui pelo Conselho Deliberativo, não é locação de imóveis por menos de 30 dias, pelo amor de Deus, abrigamos aqui a comissão chinesa, utilizando diversas estruturas do Clube, inclusive fazendo refeições. Não pode confundir isso com uma mera locação de um imóvel inferior ao prazo de 30 dias. Evidentemente que não há menor proximidade das ideias dos conceitos. Entendo, Conselheiro Brazolin, que ainda não fosse necessária oitiva do Conselho Deliberativo na oportunidade, até pelo seu valor e pela sua repercussão deveria ter vindo ao Conselho Deliberativo, até porque entendo, e sempre disse isso, os grandes assuntos do Clube Pinheiros devem necessariamente ser tratados aqui nesta Casa. Então, esse é o primeiro ponto, que é minha opinião pessoal, o senhor me pediu, estou dando. Entendo também que assinatura de um contrato de comissionamento 30 dias após assinatura do contrato principal, que seria com o Comitê Olímpico Chinês, é uma barbaridade. Acho isso uma enormidade que não encontrei explicação razoável ou crível. Entendo também que ainda que houvesse essa contratação simultânea não consegui identificar no processo, e quero dizer ao senhor, Conselheiro Brazolin, que li com atenção não apenas os pareceres, mas detidamente todo processo, que era volumoso, mais de um volume inclusive, não encontrei serviço prestado por esses comissionários. Não entendi, não vi o serviço que justificasse um pagamento de 500 mil dólares. Então acho que esse assunto deve sim, não estou aqui fazendo, por favor, nenhuma acusação, nenhuma ilação maldosa, não é do meu feitio, quem me conhece sabe disso, não sou leviano, sou um advogado e não estou fazendo ilações maldosas, não estou inferindo qualquer má fé, qualquer interesse menor. Não, estou dizendo objetivamente dos fatos que me causam espécie. Não sei se respondi sua pergunta.

Carlos Alexandre Brazolin – Respondeu sim.

Francisco Carlos Collet e Silva – Obrigado, Conselheiro. Mas não é somente sobre isso que queria falar.

Regina Helena Secaf (aparte) – Gostaria de uma explicação, como Conselheira e para alguns associados que estão aqui entenderem, para que servem afinal essas Comissões? Só para dar parecer diante da escolha das pessoas que estiveram nessa Comissão era óbvio que iam ter dois pareceres. Vamos aqui falar a verdade, né, gente, um de um lado, outro de outro, então “Olha, legal, um achou assim, outro achou assado”. “Não, olha, não tem nada ruim nisso”. Quero saber para que servem essas Comissões? Estamos com uma Comissão da Myrtha há 10 meses analisando não sei o quê. Para que serve? Isso que gostaria de saber.

Francisco Carlos Collet e Silva – Conselheira Regina, na verdade existem Comissões Especiais de diversas naturezas. Essa em especial do COC visava instruir o Conselho Deliberativo com documentos e estudos pertinentes relacionados. Para isso que ela servia, foi isso que foi feito e foram entregues ambos os relatórios. Se eram previsíveis ou não, ambos foram entregues aos Conselheiros, que podem agora fazer um juízo de valor e ver se tem alguma providência a ser tomada.

Renata Pinheiro e Campos Guedes de Azevedo (aparte) – ... Não acompanhei muito bem, mas o que está causando um desconforto é o fato de a gente ter pago 500 mil dólares de comissão para uma empresa, certo?

Francisco Carlos Collet e Silva – Renata, na verdade vou responder ao seu aparte, só queria antes dar uma informação.

Mencionei o COC, porque estavam atribuindo a mim, não o Presidente Célio Cássio, que deu a informação correta, mas alguns Conselheiros, que eu havia pura e simplesmente posto uma pedra no assunto. Não foi isso. Então, mencionei que aquela comissão alcançou o seu objetivo. Esse objetivo foi divulgado sob a forma de dois pareceres aos Conselheiros. Agora, com essa informação os Conselheiros podem tomar ou não alguma atitude, mas aquela Comissão atingiu seu objetivo. Pois não, Conselheira, é isso?

Renata Pinheiro e Campos Guedes de Azevedo – Não, é assim, vejo muita gente falando disso, acho que o que causa realmente desconforto é o valor da comissão. Minha proposta é que a gente faça uma Comissão para avaliar todos os pagamentos de comissão do Clube, porque inclusive o Bruno Caboclo foi vendido e o intermediário ganhou 400 mil dólares de comissão. Então, de 400 para 500 também é um valor relevante. Se o que está

causando desconforto é o valor da comissão a gente deveria estabelecer uma Comissão para avaliar todas as comissões que já foram pagas.

Francisco Carlos Collet e Silva – Conselheira, particularmente concordo, também acho.

Renata Pinheiros e Campos Guedes de Azevedo – Obrigada.

Francisco Carlos Collet e Silva – Presidente, queria falar do assunto que me trouxe à tribuna principalmente.

Presidente – Fique à vontade.

Francisco Carlos Collet e Silva – ... Me preocupa, até esse assunto é relevante por conta do que conversamos hoje acerca de *compliance* e de governança corporativa, normas e práticas. O Clube Pinheiros, sem maiores cuidados contrata por notória especialização, independentemente de licitação, diversos serviços. Ora, todos sabemos, até porque o próprio Regimento da Diretoria menciona que isso é uma questão excepcional, quer dizer, o normal é haver licitação, a notória especialização não é apenas um caminho mais fácil, mais simples para se contratar, a notória especialização tem que estar perfeitamente caracterizada à singularidade do objeto, quer dizer, isso tem que ser um objeto singular, que também aquele contratado tem que ser notório. O termo notória tem um significado jurídico, evidentemente especializado. Um padeiro, por mais que saiba fazer pão, ele não é notoriamente especializado, existem diversos outros padeiros que poderiam competir e apresentar preço para isso. E tudo isso diz respeito, como fazemos *compliance*, governança corporativa, acho que essas licitações teriam que tomar maior cautela aqui no Clube, até porque quando era hipótese de notória especialização, ou melhor, qualquer hipótese de inexistência de licitação é tão grave e tão rara deveria ser, que o próprio Presidente teria, Conselheiro Brazolin, que assinar homologação dessa dispensa. Não sei se isso é feito. Mas isso está dito, dever ser observado, porque está em nossas normas, não podemos fazer vistas grossas às normas. E notória especialização só cabe para prestação de serviços, não para compra de bens. Não sei por que, por exemplo, houve inviabilidade de licitação na compra de um fatiador de frios por R\$80 mil e tantos reais. É uma coisa que causa espécie, realmente causa espécie, acho que isso deve ser aperfeiçoado, tem que tomar muito cuidado quanto a isso, observar critérios de economicidade, de transparência, de vinculação ao objeto. Tenho a informação do Conselheiro Xavier, para os senhores poderem aferir a gravidade e a enormidade desse assunto. O Conselheiro Fernando Xavier me dizia agora que foram aproximadamente 1.100 contratações feitas no exercício de 2017 que não passaram por licitação. Ora, senhores, isso é um absurdo. E tem que se dizer que isso, na cerca dos riscos que se falava em *compliance*, se falava em governança, o Clube Pinheiros, os Diretores do Clube Pinheiros deveriam estar sobremodo preocupados com isso, porque, primeiro, não

fazemos licitação porque queremos, que é uma bondade do Diretor. Não, precisamos fazer, porque é norma. Em segundo lugar, o Clube é beneficiário de dinheiro público. Beneficiário de dinheiro público, o Clube e seus Diretores estão sujeitos às sanções e ditames da lei da improbidade administrativa, gerentes, Diretores e tudo. Então, isso tem que ter cuidado, o risco é grande, pode sujeitar o Clube à perda de recursos públicos. Tomara que nunca aconteça algum tipo de questão relacionada com algum gerente nosso, com algum Diretor. Vamos tomar atenção, tomar tento, fazer o certo. Agora, me dizem “Não, mas o Estatuto, o Regimento da Diretoria ninguém fala nada de como é que vai fazer”. Não se aplica aqui a Lei 8666, a lei das licitações. Por que não se aplica? É certo que se aplica. Vai se aplicar o quê? É a única que tem para se aplicar. E se aplica porque o Estatuto diz que se aplica a legislações do Brasil. E é lógico, estamos todos dentro de um sistema normativo brasileiro, aqui no Clube não se aplica a lei das licitações, mas fala em licitação, fala em concorrência, fala em tomada de preços, fala em Pregão. Aqui não se aplica, aqui cada um faz do jeito que quer. Não é assim, tem que ter tento. Ora, fui o autor da proposta que inseriu no sistema normativo do Clube Pinheiros o Pregão Eletrônico, do Pregão Presencial. Fi-lo com a melhor das boas intenções. Hoje assisto o quê? Cada setor do Clube faz do jeito que quer e, pasmem, fazem Pregão Eletrônico com fornecedores habituais. Isso, em primeiro lugar, não é licitação. Em segundo lugar, se fosse, seria a pior possível. O Clube tem que participar de alguma plataforma. Existem inúmeras, não vou falar para não tomar tempo, o Presidente está fazendo a gentileza, mas já escrevi isso inclusive num artigo da Revista, existem diversas. E o Clube sabe que isso é bom, porque quando o Sindi-Clube foi fazer determinada compra fez por Pregão Eletrônico, mas fez através de uma plataforma, que em vez de cinco fornecedores, indica cem fornecedores, todos já garantidos pelo sistema das plataformas. Ficaria muito mais fácil, mais simples. Parece que não se quer fazer. É isso. Desculpem. Presidente, muito obrigado.

Renata Pinheiros e Campos Guedes de Azevedo – Collet, apenas engrandecer seu pronunciamento. ... No RAM de julho temos que foram feitas...

Presidente – A senhora está fazendo um aparte?

Renata Pinheiros e Campos Guedes de Azevedo – Não, estou só dando um dado, porque ele falou um dado incorreto, quero apenas corrigir o dado. Até julho foram feitas 595 compras por dispensa de licitação, totalizando R\$16 milhões; 79 com licitação, totalizando R\$15 milhões.

Francisco Carlos Collet e Silva – Renata, agradeço, mas a informação que tive de 1078 foi no exercício de 2017, que me foi dada pelo Conselheiro Fernando Xavier. O senhor poderia esclarecer, Dr. Fernando?

Fernando Silva Xavier Junior – Sim, foi um questionamento que fiz na época que o senhor era Presidente do Conselho. E recebi um despacho do atual Presidente Célio Cássio, aproximadamente acho que 1037 compras com dispensa de licitação. Então tenho o documento com todas as compras que foram feitas com dispensa de licitação, 2017.

Francisco Carlos Collet e Silva – Obrigado, esclarecido.

Fernando Silva Xavier Junior – E foram compras...

Presidente – Desculpa, depois o senhor vai falar, sem debates, não é aparte, o senhor está inscrito. Por favor, vamos prosseguir.

Francisco Carlos Collet e Silva – Então, Presidente, com sua permissão, saio da tribuna, agradecendo a todos.

Luiz Eduardo Fernandes – ... Meu assunto é até pequeno depois do que acabei de ouvir. O pessoal da KPMG ainda está aqui? Volto aqui para perguntar a vocês a interpretação do que é o Conselho. Quem é o Conselho? O Conselho em minha opinião são os Conselheiros, o Conselho são os Conselheiros. Por que falo isso? Porque há 30 anos venho usando um recurso, que é consultar as Comissões que o Conselho elege e tenho tido muito sucesso. Até fizemos algumas mudanças devido a essas consultas, os ex-Presidentes do Conselho sempre muito generosos, nunca colocaram nenhum óbice nos últimos 30 anos a essas consultas que esse humilde Conselheiro fazia às Comissões pertinentes. Por que estou falando isso? Porque fui surpreendido com o despacho do atual Presidente indeferindo consultas minhas às atuais Comissões, alegando que as Comissões Permanentes são órgãos de assessoria do Conselho Deliberativo e da Diretoria, exclusivamente nos termos do Art. 64, do Estatuto Social. Aí fui pesquisar o Art. 64 e não encontrei esse termo exclusivamente, o que encontrei é que as Comissões são de assessoria do Conselho Deliberativo e da Diretoria, devendo ser ouvidas sobre assuntos de sua competência quando solicitadas e deverão se manifestar por escrito no prazo de 30 dias. Então, o que me traz aqui, tentando lembrar os antigos Presidentes, todos contribuíram muito aqui para chegarmos onde estamos, que o atual Presidente do Conselho seguisse o exemplo deles e voltasse a permitir que humildes Conselheiros, como eu, consultassem as Comissões, porque isso engrandeceria o processo, isso esclareceria. E estamos aqui no final para o bem do Clube, então, a troca de informações e de consultas só iria engrandecer, facilitar o diálogo e fazer a gente caminhar em passos mais largos para o bem geral. Muito obrigado.

Presidente – Conselheiro, apenas para esclarecer, o senhor está enganado. Há precedentes, inclusive do senhor, que Comissões...

Luiz Eduardo Fernandes – Tenho vários...

Presidente – Ouça, por favor. Indeferi e irei indeferir todas as vezes que vierem pedidos de pareceres individualizados, mas cumpre esclarecer ao senhor que não fui eu que criei esse método. Terei prazer em remeter ao senhor outros indeferimentos, inclusive a pedidos seus, de outros Presidentes que me antecederam. Muito obrigado.

Luiz Eduardo Fernandes – E terei prazer em encaminhar ao senhor todos os deferimentos que recebi de pareceres meus de outros Presidentes.

Presidente – Pois não.

Luiz Eduardo Fernandes – Muito obrigado.

Carlos Alexandre Brazolin – ... O que me traz à tribuna são alguns assuntos. O primeiro é sobre a nossa colônia de férias. Todo ano em julho e dezembro temos a colônia de férias, tem a do Clube, que os associados vêm aqui e tem a fora do Clube. Há pouco tempo tínhamos o Rancho Ranieri, alguns outros lugares aqui perto e agora está sendo uma prática um pouco preocupante de ir a Brotas. O pessoal pegar dois ônibus com crianças, sair de perto do Clube e ir a Brotas é uma coisa temerosa. Acontece qualquer coisa com essa criança lá no local, que é um resort, não é acampamento, não é local ideal para um acampamento, o que vai acontecer? Vai tacar num helicóptero e trazer aqui, correndo. É muito difícil isso. Estamos correndo já com alguns acampamentos, há um grande risco, primeiro porque não é um local adequado. Segundo, a licitação feita era para um acampamento e não para um resort. Então, gostaria só que a Diretoria tomasse cuidado com isso. Já aconteceram uns dois ou três e um dia pode acontecer algum problema sério. Esse é o primeiro. A segunda coisa que me traz a esta tribuna, na nossa última reunião, Dr. Célio, o senhor falou que havia um precedente sobre o que foi trazido ao Conselho, o senhor citou uma reunião na Diretoria que eu fazia parte e na hora não tinha certeza do que vou falar agora. Tirando o mau entendimento de quem não é jurista, não sou, o assunto colocado naquela reunião era sobre um destrato e os Conselheiros estavam pedindo para saber o que era um destrato com a construtora que estava no estacionamento. O que trouxe o Presidente aqui na última reunião foi exatamente outro assunto, um assunto que ele queria explicar. Adorei o assunto, gostei, mas para mim não era o mesmo precedente. Então, Presidente, depois vou até seu gabinete, o senhor vai me explicar, mas não me parece que é o mesmo tipo de assunto. E por último, Presidente, achei fantástica a KPMG vir aqui e mostrar. Agora, a amostragem é de quem é amigo? Porque perguntei para diversas pessoas e não souberam explicar. Um atleta, um fornecedor, poucos atletas, poucos fornecedores, numa amostragem de um Clube esportivo como o nosso. Temos que dar a eles todas as coisas para eles poderem dar um diagnóstico. Tenho que ir ao médico e pedir todos os exames, não uma pequena

amostragem. Diversos Conselheiros se mostraram preocupados com isso e a empresa fantástica deu um grande parecer, mas, como diversos Conselheiros, achei que o trabalho está incompleto. E tomara que esteja incompleto.

Renata Pinheiros e Campos Guedes de Azevedo (aparte) – Participei disso.

Carlos Alexandre Brazolin – Exatamente.

Renata Pinheiros e Campos Guedes de Azevedo – Bom, várias pessoas também vieram falar comigo sobre isso. Então, vamos entender um pouco...

Carlos Alexandre Brazolin – Não, Conselheira, o aparte é para mim, então é uma pergunta da senhora para mim.

Renata Pinheiros e Campos Guedes de Azevedo – Então, vamos entender...

Presidente – Conselheira Renata, deixe-me dizer uma coisa, a senhora é a próxima inscrita, não vamos fazer debate.

Renata Pinheiros e Campos Guedes de Azevedo – Só ia explicar para ele...

Presidente – A senhora fala daqui a pouquinho.

Carlos Alexandre Brazolin – É simples, é regra. Aliás, em *compliance*, na governança vocês colocam regras, temos que seguir todas que existem no Conselho.

Luiz Eduardo Fernandes (aparte) – Apesar da metodologia duvidosa, a conclusão foi do seu agrado?

Carlos Alexandre Brazolin – Muita parte sim, não estou falando da metodologia duvidosa, perdão, o senhor entendeu errado, não estou falando mal da pessoa, estou falando que abrangência...

Luiz Eduardo Fernandes – Não é falar mal, é que o senhor queria que entrevistasse mais gente. A metodologia, apesar das falhas, vamos melhorar, apesar das falhas, a metodologia...

Carlos Alexandre Brazolin – Muito bom.

Luiz Eduardo Fernandes – Obrigado.

Carlos Alexandre Brazolin – Vamos ver se conseguimos colocar isso em prática, desde que conheçam todo o Clube. Mas, de qualquer maneira é isso, Presidente. Muito obrigado.

Renata Pinheiros e Campos Guedes de Azevedo – Não vou falar da governança, porque vim falar de outra coisa. O que me traz aqui agora, vou falar para vocês que é uma coisa muito triste, o que me traz aqui é inveja. Fiquei com uma inveja lascada da Silvia Schuster, que veio aqui falar de coisas tão boas do setor dela. Fiquei com inveja do André Fiore, de falar das conquistas da Natação, sabe por quê? Porque ontem teve o Campeonato de Dança da ACESC. De verdade, fiquei com vergonha de ser pinheirense. Minha filha se apresentou aqui, a apresentação do Pinheiros, não foi a qualidade da dança, é por isso que estou aqui, não estou questionando a professora, não estou questionando a qualidade da dança, até mesmo porque não entendo patavinas disso, mas, assim, o nosso figurino, a atenção que a gente deu para aquilo. É um Clube competitivo, a gente estava competindo, enquanto Hebraica, Sírio, Paineiras trouxeram o seu melhor, nós trouxemos o nosso pior. Todas as mães que estavam aqui ontem, fiquei com dó da minha filha, ela saiu chorando. Minha filha falou assim “Mamãe, não sabia o que era isso”. Foi um horror. Não sei nem o que posso falar na verdade, porque não vai resolver, mas o que acho é que a gente, amo ser pinheirense, têm momentos que gosto mais, têm momentos que gosto menos, mas no geral amo ser pinheirense e ontem, como pinheirense, fiquei muito envergonhada. Quando chamava o nome dos clubes a torcida do Pinheiros era maior, a gente aplaudia, e tudo, mas quando terminou o espetáculo nem os próprios pinheirenses conseguiram aplaudir seu próprio espetáculo. Acho que precisa de um pouquinho mais de atenção, o Cappellano hoje é o Presidente da ACESC, estávamos em nossa Casa, se um campeonato pode ter 7 a 1, igual Brasil e Alemanha, ontem foi o nosso 7 a 1. Obrigada.

Edgar Schizzi Cambiaghi – ... Falo aqui em nome de sócios que não estão mais presentes aqui no Clube Pinheiros. É o seguinte, o Clube tem sempre uma posição passiva no sentido de oferecer o melhor a todos os associados tanto na parte esportiva quanto social, cultural. Noto que os jovens, na faixa de idade dos 20 aos 30, 35 anos deixam de frequentar o Clube, só voltam depois que passam a ter filhos pequenos frequentando o parquinho, escola, assim por diante. Minha sugestão, solicitação, é que se faça um trabalho de pesquisa junto aos jovens, nessa faixa dos 20 aos 35 anos, de quais seriam seus interesses, quais seriam suas motivações para voltarem a frequentar o Clube. Dessa forma poder gerar ações de marketing e incentivo para que essas pessoas permaneçam e frequentem cada vez mais o Clube, dando incentivo àqueles que têm maior frequência no Clube. Dessa forma, meu caso especificamente, sou sócio há mais de 60 anos, desde que nasci, vejo que meus filhos que frequentaram em sua juventude deixaram de frequentar na idade de faculdade, assim por diante. Somente agora estão interessados em voltar, depois que tiveram filhos pequenos. Então, gerar um foco de pró-atividade aos sócios nessa faixa, dos 20 aos 35 anos através de uma pesquisa e consequentemente incentivo para que venham a frequentar o Clube. Obrigada.

Arnaldo Osse Filho – ... Venho a esta tribuna para falar sobre dois assuntos. Um, que é a terceira vez que venho solicitar à Diretoria Executiva que me informasse sobre a solução que foi dada relativo ao problema que estava ocorrendo nos elevadores do centro esportivo, em que pessoas ficaram presas no elevador por mais de 1 hora. E até agora não tive informação da Diretoria. Estou reiterando pela terceira vez, faz mais de 6 meses que solicitei isso e até agora não tive resposta. A segunda coisa que gostaria de falar é o seguinte. Instalamos as catenárias sobre a pista de atletismo e na piscina. As catenárias são aqueles cabos que passam sobre a pista de atletismo e a piscina, para proteção contra descarga atmosférica. Aconselho à Diretoria que coloque sinalizadores para tráfego de aeronaves, embora não seja obrigatório, porque isso é obrigatório em linhas de alta tensão, mas como aqui temos rota de helicóptero e numa necessidade de pouso no local, é conveniente que sejam instaladas aquelas bolas laranjas de sinalização, que existe uma linha percorrendo no local. Era só isso. Obrigado.

Laís Helena Pinheiro Lima e Silva – ... Primeiramente, quero reiterar, Renata, sobre o que você disse do balé. Já vim algumas vezes aqui, fui eu que formei esse balé em 1987, dando aula de graça por 3 meses para 300 crianças no Mezanino do Salão de Festas, para provar que balé dava para ser feito dentro do Clube. Até que o Presidente à época conseguiu colocar com que as mães, um abaixo-assinado e colocamos o balé no Clube lá no 5º andar do Poliesportivo, que foi uma luta para pôr lá. De lá para cá colocaram um grupo, que fizemos as professoras entrarem com uma concorrência e elas entraram. E a administração seguiu. Fizemos de propósito uma forma de se auto pagar para não onerar o Clube naquela época, porque não havia verba destinada para esse tipo de ação, era como se você montasse uma nova modalidade no Clube. A gente queria fazer nado sincronizado, a gente queria fazer áreas gímnicas para as meninas, por exemplo, de trampolim, sincronizado, etc., porque tinha muito pouca atividade para menina, tinha mais para homem. Fizemos o balé com muita dificuldade. Consegui ficar certo tempo, até que a Diretoria àquela época me dispensou como coordenadora e colocou uma profissional, que achei fantástico, falei “Agora vai e nunca mais vão tirar o balé do Clube”. Não é que colocaram profissional, mas o balé virou uma escola particular dentro do Clube. E falo isso com todas as letras, gente. O dinheiro destinado para fazer fantasia vem de fora. As amigas dividem o que sai da venda desse material. Fazem as coreografias, chama profissional de fora, pago por fora. Tudo que se funciona não cai no caixa geral, o dinheiro da verba do balé é para o balé se auto pagar. Precisa dar uma olhada nisso, gente, porque a gente criou um vício, não sei se sou culpada disso, mas quis fazer com que a coisa nunca mais saísse, mas criou uma escola particular dentro do Clube, onde as professoras recebem um belo salário com o dinheiro do balé. Só que a qualidade caiu demais. Minhas netas fazem no Cisne Negro, aqui não deixo mais fazer. Fizeram seis meses, vim na apresentação, como tenho vindo e as meninas caindo da sapatilha de ponta, sem força nas pernas. E repetindo a coreografia pela terceira vez no mesmo dia, porque não cabia todo

mundo dentro desse auditório, colocaram duas ou três vezes a apresentação, as menininhas pequeninhas, 5 anos. Gente, é impossível, estamos reformando toda situação do CAD, um belo trabalho que estamos fazendo com um grupo profissional, que o Lolo é o chefe de todo esse trabalho há mais de ano, balé tem que estar dentro do CAD. Balé é atividade física com criança com 3, 4, 5 anos, tem que ter formação física com pessoas profissionais da área, não só bailarinas, tem que ter formação de educação física, tem que saber o que é uma formação biopsicofisiológica de uma criança de 3 a 6, 7 anos, tem que ter acompanhamento, como todo Clube tem que estar integrado para essa formação em todos os esportes. Impossível você ver hoje uma criança de 4 anos jogando Tênis com uma raquete do dobro do tamanho dela. E os pais querem que ela jogue, porque se ela não fizer com 4 anos não vai ser um Björn Borg. Poxa, jogamos fora um belo talento que aos 4 anos joga bem para caramba. Não, não pode, não dá para pôr sapatilha de ponta numa criança que não tem formação óssea, física, esquelética para isso. Não dá. Estamos fazendo um trabalho, gente, que quando vier à tona vocês vão ficar abismados, junto com o Dr. Valdir Barbanti, um grande atleta do Clube, benemérito, doutor PHD na atividade de educação física do Clube, todos conhecem. Nunca quis ser Conselheiro, porque acha que tem que colaborar de outra forma com o Clube, mas estamos juntos. Vamos voltar a ter uma atividade física do Clube, única em que a linguagem tem que estar voltada à saúde e à formação biopsicofisiológica de uma criança. Estou falando como profissional, abomino esse balé do Clube, sinto muito dizer, fui culpada, mas não sei onde errei, que deixei as coisas andar desse jeito e nunca mais pude pôr a mão, mas não está correta a forma metodológica e pedagógica da formação dessas crianças na dança. Tenho 44 anos de formação em dança, tenho 6 livros sobre dança, estou na 6ª edição do último livro de Flexibilidade, Alongamento e Flexionamento em dança. Por favor, o que ela falou está correto, é uma vergonha, não se faz competição com criança, principalmente em dança, não se põe numa competição dessa de ACESC. Já trabalhei em Joinville, já dei aula aqui, não dá, gente, não existe isso. Vocês têm que olhar para isso. Mães, pelo amor de Deus, façam abaixo-assinado, mudem os professores, eles estão reacionários, estão desatualizados, precisamos mudar, não pode deixar. Tem criança fazendo aula de CAD – Vocês passam nas quadras, passo várias vezes – vocês veem as crianças sentadas em roda 20 minutos, jogando lencinho atrás. Aí elas ficam 40 horas do dia da semana inteira frente a um computador, frente ao celular, e tal, e vem aqui ao Clube fazer CAD. Aí você passa, o professor está lá “Vamos, gente, presta atenção, olha aqui”. “Bate palmas”. Ninguém levanta, ninguém corre, ninguém pula, ninguém salta, ninguém rola. Fiz a festa das minhas crianças. Aliás, é uma das pautas, sobre festa infantil do Clube. Minhas netas fizeram a festa aqui. Fomos alugar o espaço, não tinha espaço para fazer, porque estava ocupada lá e ocupado aqui.

Presidente – Sra. Conselheira. ... Quero apenas pedir autorização ao Plenário, falta 1 para meia-noite, se podemos prosseguir para acabar de ouvir a Conselheira Laís, posteriormente o Conselheiro Fernando Xavier. Ok, obrigado.

Laís Helena Pinheiro Lima e Silva – ... Festa de criança não pôde fazer no local apropriado para festa de criança de 5, 6 anos, então, nos deram a possibilidade de fazer no Bar da Piscina. Aí fomos fazer no Bar da Piscina. A gente esperava 20 crianças, porque vieram da escolinha com uniforme do colégio para lá. Lógico que veio a babá com mais três, a mãe com mais cinco, porque recolhe filho de tudo quanto é lado. Chegaram 62 crianças na festa. Lógico que eu não tinha nem estrutura para dar a 62 crianças, mais babás, motorista, mães, etc. Uma mega festa no Bar da Piscina, que fiquei correndo. Eu fiz a recreação, tinha dois recreacionistas e não deram conta, para segurar as crianças que ficavam penduradas, pulando nas cadeiras de tomar sol, que virou mini trampolim, todo mundo pulando. Em volta daquele banheiro lá atrás, com uma grade onde tem o bicicletário embaixo, as crianças subindo naquelas grades, um perigo. Gente, foi uma loucura, juro por Deus. Ou se faz festa de criança no ambiente ideal para festa de criança ou não se faz, não dá para oferecer o Bar da Piscina para festa de criança.

Presidente – Sra. Conselheira, seu tempo já terminou, concedo mais um minuto para a senhora concluir, por favor.

Laís Helena Pinheiro Lima e Silva – Obrigada. Da festa da criança gostaria de rever isso, o espaço existe, está lá no parquinho, eles separam para dar aulas de esportes no dia que teve a festa das crianças. Quer dizer, qual é a finalidade daquele espaço? É para isso? Então, tem que ser para isso, concorda? Outra parte, material guardado de toda ginástica, que vale mais de R\$1 milhão, no estacionamento. Temos um depósito de material, lá tem barreiras de ginástica, material de...

- Manifestação de Conselheira no plenário.

Laís Helena Pinheiro Lima e Silva – Desculpe-me, Conselheira, mas preciso falar. Agradeço.

- Conselheira continua manifestando-se no plenário.

Laís Helena Pinheiro Lima e Silva – Não, da festa a gente conversa depois.

Presidente – Por favor, Conselheira, já passou da meia-noite, conclua, faz favor. Já terminou seu tempo, por favor.

Laís Helena Pinheiro Lima e Silva – Esse material está guardado. Tenho fotografado, gostaria de saber se a gente pode utilizar, porque a gente pode fazer um espaço apropriado até para essas festas com esse material. Outro, é o seguinte...

Presidente – Desculpe-me, Conselheira...

Laís Helena Pinheiro Lima e Silva – Agradeço a vocês, só vou fazer um pedido. Se esse púlpito pode ficar em cima do palco, para a gente não ficar torta, com a coluna machucada aqui, durante horas.

Presidente – Não pode, há Conselheiros que têm dificuldades de locomoção, ainda tem de subir aqui.

Laís Helena Pinheiro Lima e Silva – Ou no centro. Obrigada.

Presidente – Tudo bem, a gente analisa. Obrigado.

Laís Helena Pinheiro Lima e Silva (fora do microfone) – Agradeço sua simpatia.

Fernando Silva Xavier Junior – ... Gostaria de repetir o pronunciamento que fiz aqui em junho, a primeira assembleia após a eleição da Mesa e das Comissões, que vim à tribuna e em nome da Comissão de Esportes falei de uma inovação da Comissão de Esportes, é que será criado um canal aberto, inclusive já até conversei com o Presidente Célio Cássio, que teria um espaço na Revista do Clube, um canal aberto a todos os associados, Conselheiros, Diretores, coordenadores, atletas, pais de atletas, aqueles que quiserem nos procurar para sugestões, críticas construtivas e que a Comissão de Esportes estaria à disposição para receber qualquer associado. E para minha surpresa e da Comissão de Esportes, recebi a resposta da Diretoria dentro do prazo regimental, informando que a comunicação oficial do associado com o Clube se faz por meio do SAP, onde sugestões, críticas ou elogios são encaminhados para a respectiva área para conhecimento ou providências necessárias, lembrando que as Comissões Permanentes são órgãos consultivos do Clube, que atuam como assessoria do Conselho Deliberativo e da Diretoria, embora previsto também no Art. 103, do Regulamento Geral, que poderão ainda, as Comissões, por iniciativa própria fazer recomendações ou sugestões ao Conselho Deliberativo e à Diretoria. Quer dizer, muito nos entristece, a todos nós da Comissão de Esportes, não ter essa possibilidade de abrir um canal aberto ao associado, porque inclusive está previsto no Art. 4º, do Estatuto do Clube, que a prática de educação física, do esporte competitivo, recreativo, de formação, de base, olímpico e paraolímpico é a finalidade precípua do Estatuto do Esporte Clube Pinheiros. Então, gostaria de pedir, inclusive para colaboração da Diretoria, inclusive um dos pontos citados pela KPMG foi a falta de comunicação e a gente está se propondo a colaborar com a melhoria do esporte para o Clube. Então, gostaria de pedir, através do Presidente Célio Cássio, que realmente pudesse criar esse canal, uma nota na Revista mensal, que a Comissão de Esportes poderia ouvir os associados, ou atletas, pais de atletas, passando pela Presidência, a Presidência despachando, não vindo direto para a gente, mas passando pela Presidência

para despachar. Acho importante, porque essa é uma deficiência inclusive que foi apontada pela KPMG. Basicamente isso que queria falar. Em relação ao meu nome que foi citado. As compras com dispensa de licitação foram realmente 1037, inclusive pedi a colaboração do Presidente Jorge Pernambuco e de toda Comissão Financeira para a gente elaborar um relatório, para que sejam tabuladas essas informações que recebi de todas as compras, para a gente ver as providências que vamos tomar, inclusive encaminhando à Comissão Jurídica, para saber realmente porque houve uma quantidade tão grande de contratos com dispensa de licitação. Era isso que tinha para dizer.

ENCERRAMENTO

Presidente – Informou quantos Conselheiros tinham assinado a lista de presença e deu por encerrados os trabalhos aos cinco minutos do dia 28/08/2018.

Obs: esta Ata foi aprovada na 689ª Reunião Extraordinária do Conselho Deliberativo, realizada no dia 24 de setembro de 2018, com as retificações já dela constantes.

São Paulo, 25 de setembro de 2018.

CÉLIO CÁSSIO DOS SANTOS
Presidente do Conselho Deliberativo

CLAUDIO VITA NETO
Primeiro Secretário do Conselho Deliberativo