

3895/22  
Londrina, 14 julho de 2022.

Ao  
Country Club de Maringá  
At.: Aos diretores e Presidente

Ref.: Relatório de recomendações

Prezados Senhores,

Estamos encaminhando aos cuidados de V.S.<sup>as</sup>, nosso relatório de recomendações sobre os trabalhos realizados relativos à auditoria das demonstrações contábeis do exercício findo em 31 de dezembro de 2017 a 2021 do Country Club de Maringá ("Entidade").

A Diretoria da Entidade concorda com todos os pontos de recomendação aqui propostos, para os quais irá manter um plano com ações constantes de aprimoramento dos seus procedimentos internos.

Logo após cada ponto de recomendação, foram inseridos os Comentários da Diretoria, concordante com a recomendação, e quando aplicável, um plano com ações constantes de aprimoramento dos seus procedimentos internos.

Aproveitamos esta oportunidade para agradecer a colaboração recebida da equipe interna durante a execução dos nossos trabalhos e colocamo-nos à disposição para quaisquer esclarecimentos adicionais.

Cordialmente,



Francisco de Paula dos Reis Júnior



Country Club de Maringá

---

Relatório de recomendações

## Índice

---

<b>1. Introdução</b>	<b>4</b>
1.1. Objetivo dos trabalhos	4
1.2. Metodologia	4
1.3. Identificação dos pontos de recomendação “significativos”	4
<b>2. Pontos de recomendação - controle interno</b>	<b>5</b>
2.1. Inexistência de manual de normas e procedimentos dos departamentos administrativos	5
2.2. Ausência de política de aprovações sobre o processo de compras	5
2.3. Ciclo de fechamento de folha de pagamento	6
2.4. Ausência de relatórios financeiros de fornecedores	7
2.5. Baixa Manual de Títulos - Contas a receber/pagar	7
2.6. Utilização de receitas ordinárias para atividades de investimentos	8
<b>3. Pontos de recomendação - Contábil</b>	<b>9</b>
3.1. Ausência de controle patrimonial e depreciação dos bens	9
3.2. Contabilizações Genéricas	9
3.3. Ausência de conciliação dos principais saldos contábeis	10
<b>4. Sugestões de melhorias</b>	<b>11</b>
4.1. Implantação de gestão por centro de custos das atividades do Clube	11
4.2. Atualização dos saldos de receita via orçamento ou inflação	11

# 1. Introdução

---

## 1.1. Objetivo dos trabalhos

Como parte de nossa auditoria das demonstrações contábeis do exercício findo em 31 de dezembro de 2021 efetuada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria, da Country Club de Maringá (“Entidade”), obtivemos um entendimento dos controles internos que consideramos relevantes para o processo de auditoria, com a finalidade de identificar e avaliar riscos de distorção relevante nas referidas demonstrações contábeis e determinar a época, natureza e extensão dos nossos exames de auditoria.

## 1.2. Metodologia

Avaliamos os controles internos relevantes na extensão necessária para planejar os procedimentos de auditoria que julgamos apropriados nas circunstâncias para emitir uma opinião sobre as demonstrações contábeis e não para expressar uma opinião sobre a eficácia dos controles internos. Assim, não expressamos uma opinião ou conclusão sobre os controles internos da Entidade.

A Diretoria da Entidade é responsável pelos controles internos por ela determinados como necessários para permitir a elaboração de demonstrações contábeis livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro. No cumprimento dessa responsabilidade, a Diretoria fez estimativas e tomou decisões para determinar os custos e os correspondentes benefícios esperados com a implantação dos procedimentos de controle interno.

Em atendimento à norma brasileira de auditoria NBC TA 265 - Comunicação de Deficiências de Controle Interno, no processo de avaliação de riscos de distorção relevante nas demonstrações contábeis e durante o processo de auditoria, identificamos deficiências nos controles internos, para as quais medidas corretivas devem ser consideradas. A responsabilidade de avaliar as deficiências e tomar medidas corretivas é da Diretoria da Entidade.

Cabe destacar que os assuntos reportados não representaram riscos de distorções relevantes para demonstrações contábeis, referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2021, bem como não afetaram a nossa opinião emitida no relatório de auditoria datado de 26 de maio de 2022.

## 1.3. Identificação dos pontos de recomendação “ significativos ”

De acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria e regulamentações específicas de nossa jurisdição, o auditor deve reunir e comunicar por escrito todas as deficiências ou ineficácias significativas dos controles internos que foram identificadas, bem como outras que não sejam significativas, mas que mesmo assim têm importância suficiente para merecer a atenção da Diretoria. As recomendações do auditor independente são divulgadas neste relatório com a expressão “Significativa” no final da chamada de cada ponto de recomendação quando assim for necessário.

## 2. Pontos de recomendação - controle interno

---

### 2.1. Inexistência de manual de normas e procedimentos dos departamentos administrativos

#### Situação atual

Identificamos que os departamentos administrativos da entidade não possuem manual de normas e procedimentos formalizados e aprovados pela Diretoria do Clube.

#### Riscos envolvidos

A ausência de normas e procedimentos formais geram risco de perda de conhecimento dos processos mantidos pela Country Club de Maringá, gerando custos excessivos em treinamentos a novos colaboradores, além de enfraquecer os controles da Entidade.

#### Recomendação

Recomendamos que a Entidade desenvolva um manual de normas e procedimentos por departamento aprovado pela Diretoria com o intuito de descrever as atividades realizadas pela Entidade.

Comentários da Diretoria: será criada uma comissão com sócios especialistas da área para elaboração de um manual de normas e procedimentos por departamento, que visem dar maior segurança e transparência a todos os envolvidos.

### 2.2. Ausência de política de aprovações sobre o processo de compras

#### Situação atual

Em nossas entrevistas aos responsáveis pelo Departamento Compras verificamos que existe uma política informal referente a necessidade de cotações de compras para valores acima de três salários-mínimos. Ademais, não identificamos controles formais referente a aprovação de tais cotações por pessoa responsável da Entidade.

#### Riscos envolvidos

A ausência de um processo de aprovação de compras, acarreta riscos da compra de produtos e serviços em condições de preços e pagamento em desvantagem ao Clube, podendo gerar prejuízos a entidade.

#### Recomendação

Recomendamos que seja implementado um processo de aprovação formal das compras, por meio de alçadas de aprovações, a fim de melhor distribuir a responsabilidade das aprovações entre os membros da Diretoria.

É aconselhado que tais aprovações sejam sistêmicas, reduzindo o risco de perda de informações devido ao grande volume de documentos armazenado no Clube.

Comentários da Diretoria: estamos em fase de implantação de um novo sistema que possibilitará mitigar tais riscos, inclusive com normas e procedimentos que reduzirão riscos.

Informa também que, de forma provisória, já está aplicando a exigência de orçamentos prévios e a aprovação do diretor responsável da área envolvida mais aprovação do Diretor tesoureiro para os processos de compras.

### 2.3. Ciclo de fechamento de folha de pagamento

#### Situação atual

Em nossas entrevistas aos responsáveis do Departamento Pessoal, e análises documentais, constatamos os seguintes pontos de fraqueza:

- Existe a contratação de "free-lancer" de forma não eventual;
- Ausência de formalização das aprovações dos cálculos sobre a folha;
- Ausência de pagamento de quebra de caixa para os profissionais que possuem direito de acordo com acordo coletivo.

#### Riscos envolvidos

A utilização de "free-lancer" de forma não eventual gera riscos de reconhecimento de vínculo trabalhista com tais profissionais;

A ausência de uma formalização e aprovação do cálculo da folha de pagamento gera risco de pagamentos indevidos, e possíveis contingências trabalhistas;

A ausência de pagamento de quebra de caixa para os profissionais que possuem o direito gera riscos trabalhistas para a Entidade.

#### Recomendação

Recomendamos que a Diretoria efetue uma revisão das políticas trabalhistas, a fim de reduzir os riscos trabalhistas a um nível aceitável;

Comentários da Diretoria: foi criada uma comissão de sócios voluntários para gerir e administrar o "Terraço Bar". E a contratação de "free-lancer" é feita de forma eventual, de tal sorte que tal risco já está minimizado. Ressalva-se que a contratação de "free lancer" é a praxe de contrato desta categoria profissional.

Ao contrário do apontado pela auditoria, todos os cálculos de folha de pagamento são totalmente formalizados e conferidos por pessoas devidamente capacitadas, bem como pelo escritório de contabilidade responsável pela folha de pagamento.

A ausência do pagamento de quebra de caixa aos envolvidos foi opção da Diretoria anterior. A partir de janeiro de 2022 todos os envolvidos estão recebendo corretamente tal previsão convencional.

Eventuais riscos já estão sendo devidamente monitorados por especialistas da área, inclusive em relação a novas contratações e o devido enquadramento sindical. Salientamos ainda que desde 1º de maio de 2022, todos os pagamentos em dinheiro na Secretaria do Clube foram vedados.

#### 2.4. Ausência de relatórios financeiros de fornecedores

##### Situação atual

Identificamos que a Entidade, não possui relatórios financeiros de fornecedores contendo o nome do fornecedor, documento fiscal, data de vencimento e demais informações de controle.

##### Riscos envolvidos

A ausência de controles financeiros gera risco de erros nos pagamentos, dificuldades na geração de fluxos de caixa e orçamentos e distorções nas demonstrações contábeis financeiras.

##### Recomendação

Recomendamos que a Diretoria crie controles financeiros de fornecedores, a fim de reduzir os riscos de erros e distorções nas demonstrações contábeis e nos fluxos financeiros da Entidade.

Comentários da Diretoria: a recomendação da auditoria está sendo implantada e em breve tais controles e demonstrações contábeis estarão disponíveis no site do Clube.

#### 2.5. Baixa Manual de Títulos - Contas a receber/pagar

##### Situação atual

Identificamos que a Entidade realiza a baixa dos títulos a receber e a pagar manualmente por meio do sistema do Clube.

##### Riscos envolvidos

A baixa manual gera riscos de distorções intencionais ou não, nos controles financeiros e contábeis. Tal procedimento enfraquece os controles internos da Entidade, gerando possibilidade de erros e fraudes.

##### Recomendação

Recomendamos que a Diretoria, busque sistematizar o controle de baixa de títulos, evitando assim a interferência manual na conciliação do contas a receber.

Comentários da Diretoria: o mundo contemporâneo não permite que todos os pagamentos e recebimentos sejam feitos de uma única forma. Portanto, o número de baixa de títulos a receber e a pagar é mínimo ou quase zero.

A recomendação da auditoria está sendo implantada, e em breve tais lançamentos serão realizados de forma eletrônica. No entanto, ressalta que a baixa de título a receber é mínimo ou quase zero, uma vez que não há inadimplência.

## 2.6. Utilização de receitas ordinárias para atividades de investimentos

### Situação atual

A Entidade não possui separação contábil ou financeira, referente a recursos mantidos em caixa oriundos de receitas ordinárias e extraordinárias.

### Riscos envolvidos

A ausência de controle dos recursos mantidos pela Entidade referente a receitas ordinárias e extraordinárias é relevante para a manutenção de montantes de caixa suficientes para cobertura das despesas operacionais. A utilização de caixa ordinário para investimentos, ou ainda despesas extraordinárias gera impacto significativos nos fluxos de caixa futuros, causando falta de caixa para cumprimento das obrigações normais da Entidade.

### Recomendação

Recomendamos que a Diretoria crie controles financeiros para segregação dos caixas ordinários e extraordinários, a fim de prevenir possíveis dificuldades financeiras.

Comentários da Diretoria: a atual Diretoria está mudando radicalmente tal modelo, de tal sorte que todos os investimentos do Clube serão feitos mediante chamadas de capital, conforme previsão estatutária.

Informa também que o sistema que está sendo implantado possui centro de custos setorizado, centro de previsão orçamentária, integração com as instituições financeiras. Informa que a segregação das despesas e receitas ordinárias e extraordinárias tão logo seja finalizada a implantação do novo sistema serão separadas.



## 3. Pontos de recomendação - Contábil

---

### 3.1. Ausência de controle patrimonial e depreciação dos bens

#### Situação Atual

Identificamos que a Entidade não mantém relação individual dos itens patrimoniais constantes no Clube, de tal forma que não estão reconhecidas as depreciações do período, e itens já baixados, visto que os registros existem desde a fundação do Clube.

#### Riscos envolvidos

As normas contábeis atualmente vigentes possuem como premissa a controle dos bens patrimoniais e apuração da depreciação utilizando-se de taxas que representem a real utilização dos bens pela entidade, aprovadas pela Diretoria, para que as demonstrações contábeis reflitam adequadamente a realidade do Clube.

A ausência de um controle patrimonial e de depreciação contábil dos bens além de políticas contábeis claras, enfraquece os controles e a apresentação dos saldos mantidos pela Entidade e geram divergências entre os saldos realmente mantidos pela Entidade e os registros contábeis.

#### Recomendação

Recomendamos que o Clube mantenha um controle formal dos bens patrimoniais, com o cálculo da depreciação conforme a vida útil esperada para cada um dos bens (ou grupo de bens), a fim de manter a qualidade da informação contábil para os diversos usuários, gerando maior segurança nos controles mantidos pela Entidade.

Comentários da Diretoria: será criada uma comissão para levantamento patrimonial e posteriormente deliberação de lançamentos contábeis no tocante a baixa de bens imobilizados, bem como dos respectivos lançamentos no tocante a depreciação, nos termos da legislação e recomendação contábil.

### 3.2. Contabilizações Genéricas

#### Situação Atual

Identificamos que os lançamentos contábeis não possuem padrões de descrição e que em alguns casos ocorreram lançamentos, em contas contábeis não adequadas e fora da competência.

#### Riscos envolvidos

A ausência de padronização dos lançamentos e preenchimento incompleto das informações, acarreta a dificuldade de realizar análises das informações em períodos futuros ao lançamento, além de empobrecer o controle da Entidade, dificultando o entendimento e prejudicando a apresentação das informações.

## Recomendação

Recomentamos o estabelecimento de padrões sobre os lançamentos contábeis, com critérios mínimos de informação que cada lançamento deva conter, além de controle sobre o envio das informações para contabilização dentro de sua devida competência contábil.

Comentários da Diretoria: a atual Diretoria está criando um ambiente contábil capaz de gerar lançamentos de forma mais analítica, o que gerará mais transparência dos lançamentos contábeis e suas respectivas competências.

### 3.3. Ausência de conciliação dos principais saldos contábeis

#### Situação atual

Identificamos que a Entidade não possui relatórios financeiros auxiliares de clientes, fornecedores, adiantamentos, entre outros, para conciliação com a Contabilidade.

Identificamos na contabilidade saldos de contas a receber e contas a pagar que já conforme informações do Setor Financeiro, não são mais direitos ou obrigações da entidade, mas que ainda estão registrados contabilmente.

#### Riscos envolvidos

A ausência de procedimentos de conciliação financeira gera risco de distorções nas demonstrações contábeis, além de enfraquecer os controles mantidos pela Entidade.'

#### Recomendação

Recomendamos que a Diretoria, busque um sistema que possa integralizar todos os módulos gerenciais do com o sistema contábil, evitando assim a interferência manual na consolidação das informações com o módulo contábil.

Comentários da Diretoria: sistema recentemente adquirido que busca solução dos eventuais problemas ora informados.

## 4. Sugestões de melhorias

---

### 4.1. Implantação de gestão por centro de custos das atividades do Clube

#### Situação atual

A Entidade não possui apuração dos resultados de suas atividades por centro de custo, de tal forma que não consegue identificar possíveis atividade deficitárias, que geram “prejuízos” ao Clube.

#### Recomendação

Recomendamos que a Diretoria crie controles contábeis e financeiros que permitam a avaliação das atividades mantidas no Clube individualmente, permitindo a correta análise das premissas utilizadas e possíveis ajustes necessários.

#### Comentários da Diretoria

Implantação em breve (fase de implantação), conforme recomendado pela auditoria.

### 4.2. Atualização dos saldos de receita via orçamento ou inflação

#### Situação atual

De acordo com o estatuto do Clube as receitas e despesas do Clube devem ser definidas através de orçamentos anuais preparados pelos tesoureiros considerando as despesas necessárias para realização da manutenção do Clube, porém identificamos que não há reajustes ou preparação de orçamento para nenhum dos períodos auditados.

#### Recomendação

Recomendamos que a Diretoria prepare orçamentos anuais a fim de mantêm a capacidade do Clube de realizar as manutenções necessárias para o perfeito funcionamento, além disso recomendamos que para períodos em que não seja possível a preparação de orçamentos, seja considerado o reajuste via índices de inflação.

Comentários da Diretoria: a atual Diretoria com o compromisso de buscar implementação das receitas extraordinárias, e ainda que investimentos de grande porte serão realizados apenas com chamadas de capital, propõe que o valor da mensalidade seja fixado em R\$ 450,00.