



RELATÓRIO TÉCNICO DE EXECUÇÃO DO OBJETO



CONVÊNIO 43/2015 EDITAL CBC 05

Charles F. Z. Junior
Club Athletico Paulistano
Comitê Brasileiro de Clubes



SUMÁRIO

1. IDENTIFICAÇÃO DA ENTIDADE.....	4
2. IMPLANTAÇÃO DO PROJETO.....	5
2.1. Introdução.....	5
2.2. Estruturação e execução das ações.....	7
2.3. Pontos positivos, dificuldades e procedimentos.....	8
2.4. Metodologia e amparo normativo.....	9
2.5. Relação entre aquisições e participação em competições.....	10
2.6. Facilidades e dificuldades durante aquisições.....	10
3. CARACTERIZAÇÃO DOS BENEFICIADOS (ATLETAS).....	12
3.1. Quantidade de beneficiados.....	12
3.2. Seleção de atletas beneficiados.....	12
3.3. Resumo de beneficiados.....	13
4. PROCESSO DE FORMAÇÃO.....	14
4.1. Introdução.....	14
4.2. Importância do treinamento de força nos esportes do Paulistano.....	15
4.3. Avaliações e testes neuromotores.....	17
4.4. Bateria de testes aplicados.....	18
4.5. Processo de formação - judô.....	21
4.5.1. Desenvolvimento de treinamentos - judô.....	22
4.5.2. Resultados em competições - judô.....	23
4.6. Processo de formação - remo.....	25
4.6.1. Desenvolvimento de treinamentos - remo.....	26
4.6.2. Resultados em competições - remo.....	27
4.7. Processo de formação - tênis.....	28
4.7.1. Desenvolvimento de treinamentos - tênis.....	29
4.7.2. Resultados em competições - tênis.....	30



5. DESENVOLVIMENTO DO PROJETO.....	32
5.1. Introdução.....	32
5.2. Processo de aquisição CAPESP 14/2016.....	35
5.3. Processo de aquisição CAPESP 01/2017.....	35
5.4. Processo de aquisição CAPESP 06/2017.....	37
5.5. Processo de aquisição CAPESP 07/2017.....	38
6. OBJETIVOS E METAS (PACTUADAS X EXECUTADAS).....	40
6.1. Objetivos.....	40
6.2. Metas.....	45
7. OUTRAS AÇÕES.....	47
8. DIVULGAÇÃO DO PROJETO.....	48
9. ACOMPANHAMENTO DO PROJETO PELO PAULISTANO.....	58
10. EXECUÇÃO FINANCEIRA.....	60
11. RESULTADOS GERAIS.....	62
11.1. Resultados esperados.....	62
11.2. Resultados alcançados.....	62
11.3. Análise qualitativa - judô.....	63
11.4. Análise qualitativa - remo.....	63
11.5. Análise qualitativa - tênis.....	63
11.6. Lições aprendidas.....	64
11.6.1. Gestão de riscos, aquisições e de partes interessadas.....	64
11.6.2. Gestão de qualidade e tempo.....	65
11.6.3. Gestão de recursos humanos.....	66
11.6.4. Gestão de comunicação.....	66
11.7. Conclusão.....	67
11.8. Relatório de anexos deste Relatório Técnico de Execução do Objeto... ..	68



4

1. IDENTIFICAÇÃO DA ENTIDADE

Nome da entidade	Club Athletico Paulistano
CNPJ	60.927.472/0001-16
Endereço, CEP, UF	Rua Honduras, 1400 - CEP 01428-900 - Jardim América - São Paulo - SP
Dirigente da entidade	Ricardo Sampaio Vidal Gusmão
Responsável técnico	Charles Eide Júnior
Responsável financeiro	Sérgio Ricardo Rodrigues

Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Gerente de Esportes



2. IMPLANTAÇÃO DO PROJETO

2.1. Introdução

- **Título do projeto:** Paulistano Olímpico.
- **Objeto:** formação de atletas nas modalidades olímpicas (Remo, Judô e Tênis), por meio da aquisição e instalação de equipamentos e materiais esportivos em conformidade com as diretrizes contidas no Programa “Formação de Atletas Olímpicos e Paraolímpicos” do CBC nas diversas categorias, conforme detalhado no Plano de Trabalho, parte integrante deste convênio.
- **Objetivo geral:** desenvolvimento dos atletas nas 3 modalidades olímpicas selecionadas (Remo, Judô, Tênis), por meio da aquisição e instalação de equipamentos e materiais esportivos com a finalidade do contínuo desenvolvimento em busca de resultados expressivos em competições estaduais e nacionais específicas de cada modalidade.
- **Formalização:** termo de convênio 43/2015, nos termos do Edital de Chamamento Interno de Projetos 05/2015
- **Validade do convênio:** assinatura em 23/12/2015, com vigência de 12 meses. Um primeiro termo aditivo foi assinado em 23/12/2016 prorrogando o convênio por 11 meses e um segundo termo aditivo foi assinado em 23/11/2017 prorrogando o convênio até 23/12/2017.
- **Total de atletas beneficiários previstos:** 25 (judô), 18 (remo) e 21 (tênis), totalizando 64 atletas.

Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Gerente de Esportes



6

- **Planejamento de aquisição de itens:** a tabela a seguir apresenta os itens previstos neste projeto.

Item	Modalidade	Quant.	Unid.	Descrição
1	Remo	40	Unid.	Remos
2	Remo	30	Unid.	Remos
3	Tênis	11	Unid.	Rede
4	Tênis	13	Unid.	Linha de marcação
5	Tênis	90	Tube	Bolas
6	Remo	1	Unid.	Barcos Single Skiff
7	Remo	1	Unid.	Barcos Single Skiff
8	Remo	4	Unid.	Barcos Single Skiff
9	Remo	1	Unid.	Barcos Double Skiff/Dois Sem
10	Remo	1	Unid.	Barcos Four Skiff/4 Sem
11	Remo	1	Unid.	Barcos Touring Boat 4+
12	Remo	1	Unid.	Barcos Water Jogger 1X
13	Remo	1	Unid.	Barcos Water Jogger 2X
14	Remo	10	Unid.	Stroke Coach Surge
15	Judô	144	Área	Tatame

Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Gerente de Esportes



O convênio 43/2015 foi executado pelo Club Athletico Paulistano (CAP), em parte considerável, em período paralelo aos convênios 20/2015 e 23/2015, cujos escopos também focalizaram a aquisição de materiais e equipamentos para atendimento aos atletas de diversas modalidades esportivas do clube e foram usados como referência em diversos processos aplicáveis também à execução deste convênio 43/2015.

Ao longo da execução deste convênio 43/2015, o Paulistano envidou os melhores esforços no sentido de cumprir o objeto e os termos pactuados, tendo atendido a todas as diligências do Comitê Brasileiro de Clubes (CBC) e implementado imediatamente todas as orientações encaminhadas. Ressalta-se o aprimoramento institucional vivenciado pelo Paulistano, que resultou em maior organização dos processos internos de gestão e de monitoramento do projeto, bem como no alcance de melhores resultados no âmbito da execução do convênio.

2.2. Estruturação e execução das ações

Para a realização do objeto do convênio, isto é, para a aquisição dos itens, foram realizados processos de aquisição denominados "CAPESP" (sigla interna para "Club Athletico Paulistano – Esportes") para cada uma das modalidades, conforme relação a seguir. Note-se que a numeração dos processos de aquisição CAPESP não é sequencial por este ser um controle interno do Paulistano. A numeração é compartilhada com processos relativos a outros convênios e todos os documentos estão organizados em via física e digital, refletindo a exata sequência processual.

Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Gerente de Esportes



8

CAPESP	Modalidade esportiva	Modalidade de aquisição	Recepção dos itens	Disponibilização aos atletas
14/2016	Judô	Carta convite	29/03/17	03/04/17
01/2017	Remo	Exclusividade	01/09/17	11/09/17
06/2017	Tênis	Pregão	N/A	N/A
07/2017	Tênis	Pregão	N/A	N/A

2.3. Pontos positivos, dificuldades e procedimentos

Os pontos positivos encontrados na implantação do projeto superam por larga margem as dificuldades encontradas. Houve um amadurecimento institucional do Paulistano no que tange a ferramentas e técnicas de gestão, aumento da sinergia interdepartamental, fortalecimento do relacionamento com o CBC, criação e revisão de processos internos e diversos outros ganhos diretos e indiretos causados pelo trabalho realizado que representam um impacto positivo e um legado verdadeiro deixado para a gestão do clube.

As dificuldades encontradas em um primeiro momento foram a existência de uma equipe reduzida em número e não exclusivamente alocada à gestão de projetos, além da necessidade de uma curva de aprendizado por se tratar de um dos convênios iniciais entre o Paulistano e o Comitê Brasileiro de Clubes assinados em função do edital de chamamento interno 05/2015 do CBC.

A falta de referências anteriores, a necessidade de elaboração de processos padronizados e as dificuldades externas causadas por fornecedores foram fatores que, juntos, geraram a necessidade de dois termos aditivos para o convênio e também, por fim, da criação de uma estrutura exclusiva dedicada à supervisão dos projetos e convênios do Paulistano em tempo integral como um procedimento adotado para a superação dos desafios relatados. As medidas tomadas para mitigar as dificuldades identificadas lograram êxito e estão evidentes tanto na melhoria institucional quanto nos resultados obtidos com a execução do convênio.



2.4. Metodologia e amparo normativo

A metodologia utilizada para a escolha das modalidades de aquisição dos itens e equipamentos foi baseada no contexto considerado mais adequado para cada situação, como apresentado a seguir, considerando-se o Regulamento de Compras e Contratações do CBC.

a) para a compra dos tatames para o judô (CAPEP 14/2016), foi elaborada uma carta convite para fornecedores mapeados no mercado de acordo com a avaliação técnica do Paulistano, com observância do art. 4º, II, do Regulamento de Compras e Contratações.

b) Para a aquisição dos itens de remo (CAPEP 01/2017), foi realizado um convite para um fornecedor exclusivo, procedimento equivalente à aquisição por inexigibilidade, conforme art. 8º, I, do Regulamento de Compras e Contratações. O Paulistano tinha por hábito utilizar a expressão “convite por exclusividade”, a qual, após as posteriores orientações do CBC, deixará de ser utilizada em prol da expressão constante do Regulamento.

c) Para as duas tentativas de aquisição dos itens da modalidade tênis, os únicos que não foram adquiridos, foram utilizados pregões, com observância do art. 4º, II, do Regulamento de Compras e Contratações. As tentativas serão explicitadas em detalhes mais adiante neste documento.

O agrupamento dos itens em cada processo foi planejado e executado de acordo com as modalidades esportivas presentes no projeto e das restrições naturais de mercado, dado que os fornecedores dos itens de remo não trabalham com itens de judô e vice-versa, para ficar em um exemplo.

A respeito do amparo normativo, informa-se que o Paulistano emvidou os melhores esforços para atendimento de todos os prazos, tendo realizado os processos de aquisição relativos a este convênio mais significativos e em



10

conformidade com o Regulamento de Compras e Contratações do CBC, sendo certo que a escolha das modalidades de aquisição foi adotada com observância aos princípios da legalidade, impessoalidade, publicidade e eficiência. Ressalta-se que a aquisição por exclusividade dos itens da modalidade remo foi previsto e devidamente aprovado pelo CBC por ocasião da análise e formalização do convênio, estando devidamente comprovado e justificado nos autos do processo em comento.

2.5. Relação entre aquisições e participação em competições

Os materiais adquiridos foram disponibilizados aos atletas no decorrer do ano de 2017, com participação posterior em competições relacionadas nos itens 4.5, 4.6 e 4.7 deste relatório.

2.6. Facilidades e dificuldades durante aquisições

Primeiramente, é importante reforçar que o projeto concluiu a maior parte das metas de aquisição propostas. Todos os equipamentos adquiridos estão em pleno uso e gozo por parte dos atletas do Paulistano, com uma percepção generalizada por parte dos técnicos e gestores envolvidos a respeito da melhoria das condições para prática dos treinamentos desportivos.

Verifica-se que o convênio 43/2015 teve sua execução realizada praticamente de forma integral conforme mostra a tabela apresentada a seguir. Merece destaque a informação de que os equipamentos adquiridos representam 98,5% do valor total originalmente previsto e 80% da quantidade total de itens prevista no planejamento do convênio.


Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Comissão de Esportes

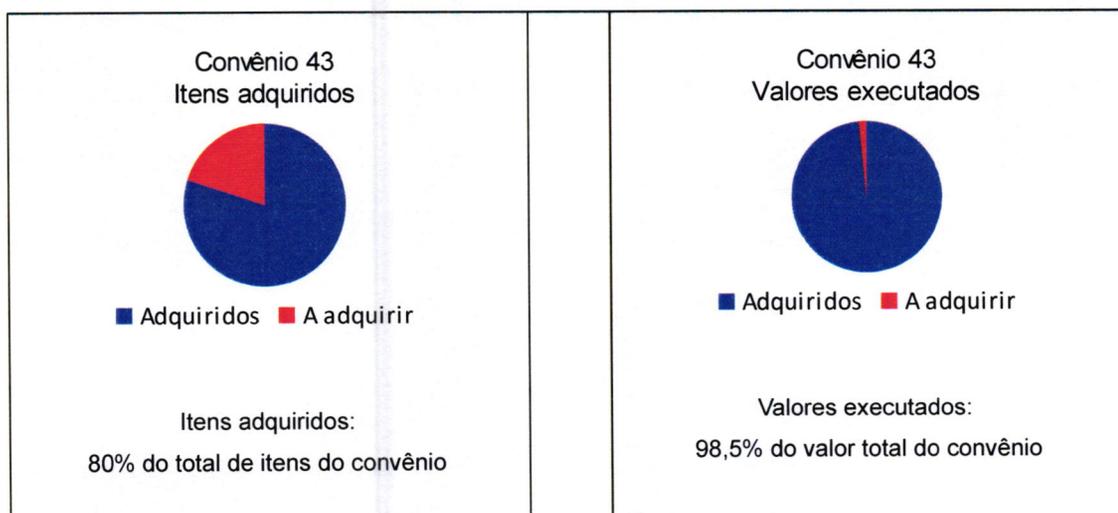


11

Estado	Itens	% itens	Valores (R\$)	% valores	Modalidades / itens
Adquiridos	12	80%	1.304.407,36	98,5%	Judô e remo
Não adquiridos	3	20%	19.832,83	1,5%	Tênis
Total	15		1.324.240,19	100%	

Obs.: Houve também um “saldo sujeito à devolução”, no valor de R\$ 125.778,64, que não foi utilizado, totalizando o valor de R\$ 1.450.018,83

Os gráficos a seguir mostram a relevância dos valores executados e dos itens adquiridos com recursos viabilizados pelo convênio.



De todos os itens arrolados no plano de trabalho, somente aqueles relativos à modalidade tênis não foram adquiridos, não por falta de atuação do Paulistano, mas sim por fatores externos. Para estes itens, foram realizadas duas tentativas de aquisição conforme descrito no item 5, “Desenvolvimento do Projeto”.

Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Gerente de Esportes



12

3. CARACTERIZAÇÃO DOS BENEFICIADOS (ATLETAS)

3.1. Quantidade de beneficiados

As quantidades de atletas por modalidade, previstas durante o ano de 2015 quando da elaboração do projeto, foram atingidas conforme a relação a seguir.

Atletas de judô.....	25
Atletas de remo.....	16
Atletas de tênis.....	36
Total.....	77

3.2. Seleção de atletas beneficiados

A seleção dos atletas de cada modalidade seguiu um processo de acordo com sua realidade específica e com o trabalho já desenvolvido em categorias menores ou fora do Paulistano. Assim, os atletas formam um grupo heterogêneo formado por sócios do Paulistano e militantes (não sócios).

Modalidade	Processo seletivo
Judô	Os atletas podem ser selecionados internamente ou externamente. A seleção interna começa dentro das categorias menores, em um processo gradual de treinamento conjunto com os atletas mais experientes onde há uma transição entre as atividades formativas e competitivas. Já a seleção externa inclui a indicação de técnicos de outras entidades e contato dos técnicos do Paulistano junto a atletas de outras equipes, com a posterior realização de testes e análises técnicas pela comissão participante.
Remo	Nos três meses iniciais, os atletas realizaram treinamento três vezes por semana visando aprendizado técnico no barco escola, além de fortalecimento muscular e preparação física. Após esse período, os selecionados iniciaram treinamento com caráter competitivo, visando rendimento e desempenho e passando a treinar seis vezes por semana.



13

Tênis	O treinamento competitivo do Paulistano adota como critério de seleção para inclusão de novos atletas o seguinte sistema: 1. Torneio interno seletivo; 2. Indicação dos treinadores do pré-treinamento; 3. Indicação dos professores da escola de tênis; 4. Avaliação técnica de novos associados; 5. Avaliação técnica agendada.
-------	---

3.3. Resumo de beneficiados

Modalidade	Atletas previstos	Atletas ao longo da execução	Atletas ao término da execução
Judô	25	25	25
<u>Observações e justificativas:</u> foi beneficiado um atleta a menos do que o previsto nesta modalidade, representando uma pequena variação em relação ao número originalmente previsto.			
Remo	18	16	16
<u>Observações e justificativas:</u> foram beneficiados dois atletas a menos do que o previsto nesta modalidade, representando uma pequena variação em relação ao número originalmente previsto.			
Tênis	21	36	36
<u>Observações e justificativas:</u> a meta de atletas beneficiados foi atingida e superada nesta modalidade, pela qual houve um interesse acima do previsto.			
Total do projeto	64	77	77
Percentual de atingimento da meta			120%

Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Comitê de Esportes



4. PROCESSO DE FORMAÇÃO

4.1. Introdução

No processo de formação das modalidades beneficiadas pelo convênio 43/2015 foi visível o conjunto de benefícios viabilizado pela atuação do Comitê Brasileiro de Clubes.

Um exemplo claro é o judô do Paulistano. A modalidade, também beneficiada com recursos humanos proporcionados pelo edital de chamamento de projetos 06/2016 e sediante de um Campeonato Brasileiro Interclubes proporcionado pelo edital 07/2017, teve sua atuação potencializada não somente pelos tatames adquiridos com recursos descentralizados pelo presente convênio resultante do edital 05/2015 como pela academia de musculação concretizada após o edital 01/2014. Os resultados obtidos transcendem o gerenciamento de projetos e tornam-se um caso de sucesso digno de um gerenciamento de programa, uma situação na qual os diversos projetos foram desenvolvidos de maneira integrada e obtendo resultados mais consistentes do que se tivessem sido gerenciados de maneira isolada uns dos outros.

Além de terem acesso aos equipamentos de musculação, as modalidades beneficiadas pelo presente convênio tiveram este benefício potencializado por participarem de outras parcerias firmadas entre o Paulistano e o CBC. Com isso, o próprio trabalho gerencial do clube foi beneficiado, pois foi constatada a necessidade da revisão de diversos processos internos, da padronização de atividades que eram desenvolvidas de diferentes maneiras em cada modalidade e da criação de outros processos novos, além da já citada integração da visão de diversos projetos na forma de um único programa.

Os próximos itens deste relatório mostram uma visão geral das duas modalidades beneficiadas e, em especial, do treinamento de força, um



15

diferencial trazido pelo foco do Paulistano nas ciências do esporte, viabilizado pela descentralização de recursos realizada pelo CBC e aplicado durante todo o ano em diversas categorias, sempre respeitando as faixas etárias e o estado do desenvolvimento físico de cada atleta.

O período de execução do projeto não necessariamente atende ao período inicial de todas as modalidades, pois em função dos calendários específicos não podemos determinar período igual de avaliação. O processo de respeito ao período maturacional dos atletas também são respeitados.

Uma das diretrizes da equipe do Paulistano é a busca da evolução de seu departamento científico. Considerando as futuras oportunidades que venham a surgir por meio dos próximos editais do Comitê Brasileiro de Clubes, o Paulistano continuará a desenvolver novos projetos de investimento na área de ciências do esporte.

Ficou claro para a equipe que, após todo o investimento ocorrido, os resultados foram superados em relação à parte esportiva. Porém, foram muito mais importantes na evolução dos atletas os resultados com relação ao convívio e integração dos atletas nesse ambiente, fortalecendo a responsabilidade e comprometimento nos treinamentos, respeitando um ambiente de compartilhamento com outras modalidades e consequentemente potencializando o desempenho físico e prevenindo lesões para promover a saúde dos atletas.

4.2. Importância do treinamento de força nos esportes do Paulistano

A qualificação pelo nosso trabalho de formação a longo prazo e a busca incessante de resultados esportivos no Paulistano recebeu um reforço de altíssimo nível no que se diz respeito à estrutura para o desenvolvimento das



16

capacidades físicas. Com a implantação do projeto e a montagem da sala de treinamento de força para atletas do Paulistano pudemos observar resultados expressivos com o desenvolvimento e potencialização de nossos atletas.

A estrutura montada com os melhores equipamentos proporcionou aos atletas condições ideais para suas ambições esportivas. Mas não bastaria apenas uma estrutura de materiais de primeira linha sem a adoção do que há de mais moderno com relação à teoria do treinamento esportivo.

Buscando sempre as melhores referências mundiais, a equipe do Paulistano estruturou em seu programa de treinamento uma metodologia a fim de unificar conceitos gerais, sempre respeitando a especificidade de cada modalidade, o período “maturacional” dos atletas e o desafio de sempre unir a ponte entre a ciência e a prática do treinamento.

Segundo autores ao longo dos anos vemos como definição de força:

“A capacidade de exercer tensão muscular contra resistência, envolvendo fatores mecânicos e fisiológicos (Barbanti, 1979)”

“A força muscular é a habilidade de gerar a força máxima externa (Zatsiorsky, 1999)”

“A força é a capacidade de superar a resistência externa à custa de esforços musculares (Verkhoshanski, 2001)”

“O ato de mover o corpo com mais rapidez, se relaciona diretamente com a força muscular. (NSCA, 2012)”

Segundo NSCA, 2012 (National Strength Conditioning Association), a força muscular é um fator importante para o sucesso esportivo, não sendo possível deixar de pensar nas lesões, o aspecto mais preocupante em um processo de



17

formação a longo prazo. Assim, Liebenson, C., 2017 diz que o treinamento neuromuscular é essencial também para a prevenção de lesões, pois os atletas expõem suas extremidades inferiores a forças de reação do terreno de 5 a 7 vezes sua massa corporal em esportes. O treinamento neuromuscular, pode reduzir a taxa de lesões em atletas jovens de 15 a 50%.

Para potencializar o rendimento esportivo de nossos atletas devemos inserir um programa de condicionamento físico que perpassa entre o desenvolvimento da força e a sua aplicação para os gestos motores específicos de cada modalidade esportiva (suas técnicas).

Como Julio Tous Fajardo, chefe da preparação física de grandes clubes como o F.C. Barcelona e Juventus de Turim diz, a força é a única capacidade física básica, a partir da qual se podem manifestar as demais. Os seres humanos estão desenhados e se desenvolvem em seu entorno graças ao movimento e se esse se encontra limitado ou não existe, normalmente terminam por aparecer lesões. O movimento tem lugar como consequência da ação muscular, pois ele é produzido pela força.

4.3. Avaliações e testes neuromotores

O desempenho físico é multifatorial e cada modalidade esportiva requer uma combinação única de particularidades. Para tomar consciência destas particularidades e extrair adaptações específicas, o treinamento deve ser centrado nos elementos determinantes do desempenho motor. Especificidade é um princípio do treinamento que é fundamental para assegurar adaptação ótima e melhora do rendimento físico. De uma perspectiva fisiológica, o programa de treinamento deve estressar (desgastar) os sistemas que participam de uma atividade em particular para permitir adaptações específicas do treinamento (Reilly, 2009).



18

Em função de toda a complexidade existente em promover estas adaptações, a avaliação dos determinantes fisiológicos do desempenho é uma colaboração que a ciência do esporte pode dar aos atletas de elite.

Avaliar o desenvolvimento atlético é de crucial importância para o sucesso esportivo. Não apenas a média de altura do salto vertical está relacionada com o sucesso; existe também uma correlação inversa entre a potência da extensão da perna com a composição corporal (% de gordura) e com o número total de lesões por ano jogado. Por esses motivos que definimos a nossa bateria de testes iniciais.

“As decisões relativas ao processo de treinamento de um atleta requerem avaliação de competências, capacidades e demandas. Essa é a única legítima maneira pela qual um programa de treinamento pode ser modificado e o progresso monitorado” (Liebenson, C. & Page, R., 2017).

Os testes devem ser válidos, confiáveis, específicos, reprodutíveis, ter normas bem estabelecidas e serem de rápida aplicação. São ferramentas que norteiam um dos princípios de suma importância que é o princípio da individualidade biológica.

4.4. Bateria de testes aplicados

Parâmetros antropométricos: a antropometria foi utilizada como indicador que resume as condições relacionadas à saúde e ao rendimento esportivo. Seu baixo custo, simplicidade, validade e aceitação justificam seu uso em relação ao controle nutricional e composição corporal dos atletas. É o método não invasivo mais aplicável para avaliar o tamanho, as proporções indiretamente a composição do corpo humano. No Paulistano foram realizados testes de peso, altura e busca do percentual de gordura.



19

A coleta de dados antropométricos em nosso projeto pode ajudar a definir o estado nutricional, de saúde e de rendimento esportivo para elaboração dos programas, ações e reavaliações.

Peso: determinação do peso corporal utilizando uma balança registrando o peso em quilogramas. Os atletas se posicionaram sobre o centro da plataforma com a menor quantidade possível de roupa.

Altura: utilizamos uma fita métrica graduada em centímetros e décimos de centímetros e com um plano utilizado tangencialmente sobre a cabeça, disposto sobre uma estrutura reta. Os atletas são medidos descalços e em posição ortostática, plano de Frankfurt paralelo ao chão.

% gordura: realizamos o teste de dobras cutâneas para a medição da quantidade de gordura dos nossos atletas.

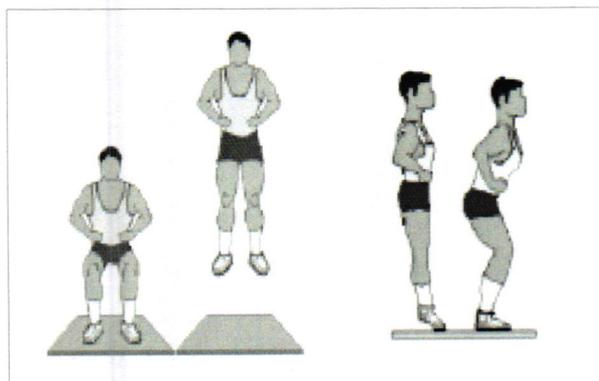
Força e potência de MMII: Os testes realizados com plataforma de contato têm o objetivo de aferir a energia elástica produzida durante o ciclo de alongamento e encurtamento. Foram realizados o Squat Jump (SJ) e Counter Moviment Jump (CMJ).

Objetivos de realizar esse protocolo de testes:

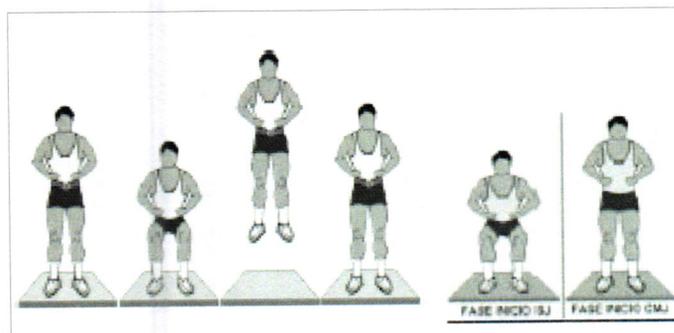
- Verificar a condição física dos atletas.
- Otimizar a formulação dos programas de treinamento
- Controlar a forma física dos atletas
- Individualizar os talentos esportivos
- É indiretamente utilizado para controlar os padrões ótimos de movimento e a tripla flexão de membros inferiores.

Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Departamento de Esportes

SJ: O atleta deve se posicionar em pé, no centro da plataforma, com as mãos na cintura, pernas alinhadas com os ombros e assim que solicitado deve realizar a tripla flexão (joelho, tornozelo e quadril), sustentar por três segundos e depois realizar o maior impulso vertical possível (salto), sem realizar movimentos que interfiram na qualidade da execução.



CMJ: O atleta deve se posicionar em pé, no centro da plataforma, com as mãos na cintura, pernas alinhadas com os ombros e assim que solicitado deve realizar a tripla flexão (joelho, tornozelo e quadril) que deve chegar a um ângulo de aproximadamente 90°, com uma rápida extensão de pernas com a mínima parada entre as fases concêntrica e excêntrica.



As tabelas a seguir mostram o treinamento realizado por modalidade.



4.5. Processo de formação - judô

O primeiro semestre do ano de 2017 foi voltado para as capacidades físicas dos atletas, para que alcançassem uma boa base durante o decorrer das competições durante o ano. No primeiro semestre as equipes abaixo de 15 (quinze) anos trabalharam as habilidades físicas. Os atletas acima de 16 (dezesesseis) anos trabalharam as suas capacidades aeróbias. No segundo semestre, os atletas sub-18 determinavam uma meta para a seletiva nacional no final do semestre, meta estipulada por eles próprios e que servia como motivação durante os treinos, cabendo aos técnicos e auxiliares manipular as cargas de treinamento para alcançar seus objetivos. Após o campeonato o foco dos treinos foi para aprender novas habilidades, exercícios novos e início do trabalho de ganho de força focado para o ano de 2018. Alguns atletas terminaram o ano de 2017 classificados para o meeting em fevereiro de 2018.


Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Gerente de Esportes





4.5.1. Desenvolvimento de treinamentos - judô

Equipe	Treinamento			Frequência do treinamento (em média durante a execução do projeto)			Avaliação do treinamento desenvolvido			Obs. (se for o caso)
	Físico	Técnico	Tático	Físico	Técnico	Tático	Ótimo	Bom	Regular	
Sub 13	Fortalecimento	Fundamentos	Rolamentos	2x sem	2x sem	2x sem		x		
	Coordenativo	Fundamentos	Movimentação	2x sem	2x sem	2x sem		x		
Sub 15	Fortalecimento	Fundamentos	Quedas	2x sem	2x sem	2x sem		x		
	Coordenativo	Fundamentos	Movimentação	2x sem	2x sem	2x sem	x			
Sub 18	Musculação	Fundamentos	Movimentação	3x sem	5x sem	5x sem		x		
	Coordenativo	Fundamentos	Entrada de golpes	3x sem	5x sem	5x sem	x			


Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Gerente de Esportes



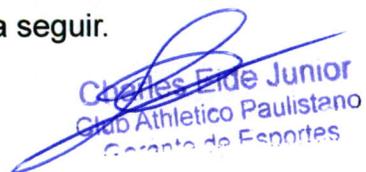


4.5.2. Resultados em competições - judô

Os resultados desta modalidade apresentados a seguir foram obtidos no site da Confederação Brasileira de Judô conforme os links apresentados a seguir.

- www.cbj.com.br/noticias/6369/minas-e-pinheiros-decidir%C3%A3o-o-t%C3%ADtulo-do-i-grand-prix-misto-sub-21.html
- www.cbj.com.br/noticias/6370/minas-t%C3%AAnis-clube-vence-esporte-clube-pinheiros-e-leva-o-t%C3%ADtulo-do-primeiro-grand-prix-nacional-misto-sub-21.html
- www.cbj.com.br/noticias/6405/primeiro-dia-define-os-campe%C3%B5es-no-masculino-do-cbi:-seletiva-nacional-sub-21.html
- www.cbj.com.br/noticias/6415/resultados-finais-do-cbi:-seletiva-nacional-sub-18-feminino.html

No item 11.8 deste relatório (Relação de anexos deste Relatório Técnico de Execução do Objeto), são relacionados os arquivos relativos às competições a seguir.


Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Gerente de Esportes





Atleta	Categoria	Competição	Data	Colocação
Gabriel Venâncio dos Santos	-90	Grand Prix Nacional Misto Sub 21	02 e 03/11/2017	13º (por equipes)
Lincoln José Damasceno Gonçalves	-60	Grand Prix Nacional Misto Sub 21	02 e 03/11/2017	13º (por equipes)
Renato Carvalho Monteiro da Silva	-73	Grand Prix Nacional Misto Sub 21	02 e 03/11/2017	13º (por equipes)
Renato Carvalho Monteiro da Silva	-73	Seletiva Nacional de Judô sub 21	02 e 03/12/2017	Sem classificação
Gabriel Venâncio dos Santos	-90	Seletiva Nacional de Judô sub 21	02 e 03/12/2017	Sem classificação
Lincoln José Damasceno Gonçalves	-60	Seletiva Nacional de Judô sub 21	02 e 03/12/2017	Sem classificação
Enzo Gasparini Souza	-66	Seletiva Nacional de Judô sub 18	09 e 10/12/2017	Sem classificação

Charles Edo Junior
Club Athletico Paulistano
Gerente de Esportes





4.6. Processo de formação - remo

No primeiro semestre de 2017, os treinamentos da equipe de remo foram focados na parte física e técnica. Foram realizados treinos técnicos no barco escola por cerca de 45 dias, progredindo assim para treinos em água.

Nessa etapa (treino técnico em água), utilizamos embarcações coletivas e, em véspera de competições, os atletas compartilhavam as embarcações “curtas”, pois não tínhamos remos e embarcações para realizar treino com todos simultaneamente.

No segundo semestre, com a chegada das embarcações e remos, foi mais prático e dinâmico realizar treinos em água, sendo que cada atleta teve uma embarcação disponibilizada e regulada para si.


Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Gerente de Esportes





4.6.1. Desenvolvimento de treinamentos - remo

Equipe	Treinamento			Frequência do treinamento (em média durante a execução do projeto)			Avaliação do treinamento desenvolvido			Obs. (se for o caso)
	Físico	Técnico	Tático	Físico	Técnico	Tático	Ótimo	Bom	Regular	
Iniciação	Musculação série peso corporal	Fundamentos		2x semana	2x semana			x		As atividades foram realizadas como programadas, porém, com variação de local
	Resistência	Fundamentos		2x semana	2x semana		x			Atividades realizadas em aparelhos de remoergômetros e corrida
Iniciação	Remo barco escola	Fundamentos		3x semana	3x semana			x		Apenas 4 bancadas (lugares) no barco escola, ocasionando revezamento entre os atletas, e o mesmo sendo de uso compartilhado
Infanto Júnior	Musculação série em aparelhos	Fundamentos		2x semana	2x semana			x		Local para realizar atividade fica longe da raia; deslocamento complexo para atletas menores
Infanto Júnior	Resistência	Fundamentos		2x semana	2x semana		x			Atividade realizada em remoergômetros e corrida
	Remo embarcação	Fundamentos + km		5x semana	2x semana			x		Todas as embarcações com uso compartilhado





4.6.2. Resultados em competições - remo

Os resultados desta modalidade apresentados a seguir foram obtidos no endereço www.remobrasil.com/boletins/resultados-oficiais/1327-jovens-talentos-do-remo-2017 ou compilados por meio de relatório técnico apresentado pela comissão técnica da modalidade. No item 11.8 deste relatório (Relação de anexos deste Relatório Técnico de Execução do Objeto), são relacionados os arquivos relativos às competições abaixo.

Atleta	Categoria	Competição	Data	Colocação
Matheus Bernava	Infanto	Regata 4km	Fevereiro	3º
João Luca Arruda	Infanto	Regata 4km	Fevereiro	7º
Matheus Bernava	Infanto - single skiff	I Etapa Taça São Paulo	Março	2º
Bruno Mukai	Infanto - single skiff	I Etapa Taça São Paulo	Março	3º
Matheus Bernava	Infanto - dois sem	II Etapa Taça São Paulo	Abril	1º
Bruno Mukai	Infanto - dois sem	II Etapa Taça São Paulo	Abril	1º
Leonardo Vicentim	Infanto - dois sem	II Etapa Taça São Paulo	Abril	3º
João Luca Arruda	Infanto - dois sem	II Etapa Taça São Paulo	Abril	3º
Matheus Bernava	Júnior B - single skiff	Copa Sul Sudeste	Agosto	6º
Bruno Mukai	Júnior B - single skiff	Copa Sul Sudeste	Agosto	8º
Matheus Bernava	Júnior B – single skiff	(CBI) Campeonato Novos Talentos	23 a 25/11	7º
João Arruda	Júnior B – dois sem	(CBI) Campeonato Novos Talentos	23 a 25/11	7º
Leonardo Vicentim	Júnior B - dois sem	(CBI) Campeonato Novos Talentos	23 a 25/11	7º





4.7. Processo de formação - tênis

Durante o primeiro bimestre de 2017, realizamos um período de trabalhos de técnica básica e correção de golpes, visando o aprimoramento técnico da equipe.

No segundo bimestre, entramos em período competitivo onde focamos os treinamentos técnicos em controle e precisão e o físico na base aeróbia.

Já no terceiro bimestre focamos o trabalho em ganho de potência e conseqüentemente o físico em força muscular. Com o olhar em competições mais importantes, o foco ficou com ritmo, estratégia e tática de jogos. O físico mais voltado ao específico utilizando especialmente os funcionais.

No quinto bimestre, também de alta competição e foco nas competições nacionais, realizamos um polimento técnico e uma manutenção física e recuperatória dos atletas.

E, por fim, no sexto bimestre terminamos as últimas competições, realizamos um breve descanso e iniciamos a pré-temporada 2018.


Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Gerente de Esportes





4.7.1. Desenvolvimento de treinamentos - tênis

Equipe	Treinamento			Frequência do treinamento (em média durante a execução do projeto)			Avaliação do Treinamento desenvolvido			Observações (se for o caso)
	Físico	Técnico	Tático	Físico	Técnico	Tático	Ótimo	Bom	Reg.	
Sub 12 e sub 14	Força / resistência	Golpes básicos	Saque e devolução	3x sem	3x sem	1x sem	X			O trabalho de força desenvolvido e a somatória dos funcionais trouxeram mudanças radicais positivas
	Flexibilidade / explosão e funcional	Movimento controle ritmo	Ataque, defesa e jogo de rede	3x sem	3x sem	1x sem	X			
	Funcional	Ritmo de jogos	Simple e duplas	3x sem	3x sem	1x sem	X			
Sub 16 e sub 18	Resistência aeróbia, resistência anaeróbia e força	Técnica básica e aperfeiç. fundamentos	Qualidade e colocação de bola (precisão)	3x sem	3x sem	1x sem		X		Foi constatada notavelmente uma redução em contusões e zero lesões de grande e média proporção graças ao trabalho de fortalecimento e resistência muscular
	Flexibilidade, agilidade e explosão	Controle em movimento, ritmo e potência	Ataque, defesa e jogadas planejadas	3x sem	3x sem	1x sem		X		
	Funcional	Ritmo de jogo	Controle da partida	3x sem	3x sem	1x sem		X		



4.7.2. Resultados em competições - tênis

Os resultados desta modalidade apresentados a seguir foram obtidos nos sites da Confederação Brasileira de Tênis (<http://cbt-tenis.com.br/juvenil.php?pag=torneios>) e Federação Paulista de Tênis (<https://www.tenis paulista.com.br/ranking/>). No item 11.8 deste relatório (Relação de anexos deste Relatório Técnico de Execução do Objeto), são relacionados os arquivos relativos às competições abaixo.

Atleta	Categoria	Competição	Data	Colocação
Camila Pardal de Figueiredo	14FE	VII Copa Yacht Club Paulista	15/04	1º
Camila Pardal de Figueiredo	14FE	Circuito FPT Infanto-juvenil – 1ª etapa	15/06	2º
Felipe Lopes Netto de Araújo	14MP	IV Copa de Tênis de Mogi das Cruzes	06 a 08/10	2º
Gabriela Palladini Macedo	14F	Mahogany Spring Open 2017	11/02	2º
Gabriela Palladini Macedo	14F	2º Campeonato Aberto CT Tennis de Mogi das Cruzes	31/03	1º
Gabriela Palladini Macedo	14F	IX Copa Yacht Club Paulista	27/05	2º
Gabriella Lerário A. dos Santos	14F	IX Torneio Aberto Daher Tennis São José dos Campos	05/05	1º
Gabriella Lerário A. dos Santos	14F	IX Copa Yacht Club Paulista	27/05	1º
Gabriella Lerário A. dos Santos	14F	XLV Indiano Open de Tênis	03/06	2º
Gabriella Lerário A. dos Santos	14F	Torneio Aberto The New England School of English	15/09	2º
Gabriella Lerário A. dos Santos	14F	IV Copa de Tênis de Mogi das Cruzes	06 a 08/10	1º





Gabriella Lerário A. dos Santos	14F	Campeonato Brasileiro Interclubes – São Paulo	30/10 a 05/11	1º duplas
Giulia Martins Cavalcante	14F	Torneio Aberto Tennis Action – 2ª etapa	23/06	2º
Luiza Ivy Patocs	14F	XXXVI Torneio Aberto do Clube de Campo de Rio Claro	17/03	1º
Luiza Ivy Patocs	14F	IX Torneio Aberto Daher Tennis São José dos Campos	05/05	1º
Luiza Ivy Patocs	14F	IX Copa Yacht Club Paulista	27/05	1º
Mariana Bianchini Feres	14FE	Torneio Escola Morumbi 2017	29/04	1º
Mariana Bianchini Feres	14FE	Mahogany Open	02 a 03/11	2º
Rafael Gerdes Macedo	14M	Mahogany Open	02 a 03/11	2º
Rafael Gerdes Macedo	14M	47º Campeonato Aberto do Clube Espéria	04/02	2º
Rafael Gerdes Macedo	14M	XXXVI Torneio Aberto do Clube de Campo de Rio Claro	17/03	1º
Rafael Gerdes Macedo	14M	VII Copa Yacht Club Paulista	15/04	1º
Rafael Julianelli Arilho	16MP	Copa Play Tennis Chácara Santo Antonio	18/02	2º
Rafael Julianelli Arilho	16MP	IX Torneio Aberto Daher Tennis São José dos Campos	05/05	2º
Rafael Julianelli Arilho	16MP	IX Copa Yacht Club Paulista	27/05	2º

Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Comitê de Esportes





5. DESENVOLVIMENTO DO PROJETO

5.1. Introdução

Conforme detalhado a seguir, diversas situações imprevisíveis e alheias à vontade do Paulistano impactaram os processos de aquisições. Ao longo da execução do Convênio, o clube realizou diligências internas e identificou as possíveis causas dos atrasos, buscando soluções concretas de atendimento aos prazos, conforme narrado em comunicações encaminhadas ao CBC, especialmente o Ofício 2017.166, de 14 de novembro de 2017.

Em face disso, o aditamento assinado em 23 de dezembro de 2016, prorrogando o prazo de execução por um ano, foi positivo para o cumprimento do objeto do convênio. À época do aditamento, foi demonstrado ao CBC que o Paulistano estava tomando providências para sanear os atrasos em algumas aquisições, bem como seguia executando de forma diligente as demais. Destaca-se exemplificativamente, o processo de compras dos tatames (CAPEP 14/2016), o qual já se encontrava em estágio avançado, figurando como fator positivo para a aprovação, pelo CBC, do aditamento para conclusão dos processos e da execução do convênio.

Reforça-se também que, ainda que os atrasos tenham sido indesejáveis e causados por situações imprevisíveis, o desenvolvimento do projeto já previu a possibilidade de atrasos em seu item 4.4 "Prazo de execução (cronograma)", que citou "Estamos levando em consideração que podemos sofrer atraso principalmente com equipamentos remeiros por serem importados através de fornecedor exclusivo e pela variação cambial", o que efetivamente veio a ocorrer.

Deve-se levar em consideração duas particularidades da maioria das aquisições que o Paulistano realiza: em primeiro lugar, é preciso ter em vista



33

que os esportes praticados pelos atletas, por serem olímpicos de alto rendimento, demandam materiais e equipamentos com especificações técnicas diferenciadas, recomendadas pelas federações internacionais e muitas vezes atendidas por um fornecedor exclusivo. Essa singularidade, embora não afete todas as aquisições, certamente caracteriza-se como um desafio ao Paulistano no que se refere aos processos de aquisição, pois há casos em que a indisponibilidade do fornecedor exclusivo, embora não seja causada pelo Paulistano, afeta-o diretamente.

O segundo fator peculiar a ser considerado é que muitos equipamentos destinados ao treinamento dos esportes olímpicos são importados, o que significa que o tempo das aquisições é diretamente impactado por variações e fatores relacionados ao mercado internacional, os quais não puderam ser previstas pelo Paulistano quando da elaboração do Plano de Trabalho. Assim, embora o clube tenha elaborado seu cronograma já considerando o tempo normal de importação, não teve como prever casos fortuitos e de força maior que vieram a retardar o prazo razoável de aquisição.

Cabe ressaltar que, apesar de os itens referentes ao tênis não terem sido comprados mesmo após a realização de dois pregões CAPESP 06/2017 e 07/2017, o atendimento aos atletas não sofreu prejuízos, pois foram utilizados materiais pertencentes ao Paulistano, primando sempre pela saúde e qualidade de vida dos atletas. Tampouco ocorreu prejuízo às atividades desportivas desenvolvidas e previstas, pois o atendimento integral aos atletas foi o foco dos trabalhos do Paulistano. As redes, linhas demarcatórias e bolas que seriam adquiridas por meio deste convênio viriam aprimorar ainda mais o atendimento, porém reitera-se que não houve prejuízo nesse quesito e que a não concretização da aquisição se deu por motivos alheios aos esforços do Paulistano.

Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Gerente de Esportes



34

O importante a ser destacado quanto ao desenvolvimento do projeto é que o convênio executou 98,5% do valor do repasse pactuado, com os 1,5% restantes não tendo sido executados em função dos motivos mencionados com mais detalhes a seguir.

Destaca-se, ainda, que os valores correspondentes às aquisições não realizadas foram devidamente recolhidos na conta do CBC, conforme procedimento previsto pela legislação.

Em todos os casos, será possível observar que não houve prejuízos aos atletas e às atividades esportivas desenvolvidas.

Percebe-se, desta forma, que o Paulistano se empenhou continuamente para atender a todos os prazos e metas pactuadas. Porém, fatores externos impediram a aquisição dos itens de tênis mesmo após as duas tentativas descritas a seguir. Esta situação, contudo, não prejudicou o alcance dos objetivos do convênio como um todo.

O Paulistano entendeu os desafios enfrentados nesses trâmites como uma oportunidade de melhoria contínua, de aprendizado e de aprimoramento de seus processos internos, visando realizar certames cada vez mais atrativos para potenciais fornecedores e buscando sempre o maior número de participantes, equilibrando a otimização dos recursos e o respeito ao escopo e às especificações técnicas necessárias para a obtenção da qualidade exigida pelo processo.


Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Gerente de Esportes



5.2. Processo de aquisição CAPESP 14/2016

- Objeto: tatames (modalidade judô)
- (Vide processo já enviado “CAPESP digitalizado 14/2016”)

Trata-se de caso de produtos importados em que, segundo restou apurado, há apenas dois fornecedores em todo o mercado brasileiro.

O processo de aquisição foi realizado sem maiores intercorrências, com exceção da dificuldade de mapeamento de fornecedores que atendessem às especificações necessárias para o item, uma vez que eram praticamente exclusivos, o que causou um ritmo mais lento do que o previsto. Essa dificuldade não decorreu da omissão do Paulistano, mas da própria característica do mercado, conforme narrado ao CBC em situações oportunas.

Reconhece-se aqui o apoio do CBC, que auxiliou o Paulistano no mapeamento de fornecedores, contribuindo para que o clube conseguisse dois participantes do processo de aquisição, no caso os dois únicos fornecedores atuantes no mercado brasileiro.

5.3. Processo de aquisição CAPESP 01/2017

- Objeto: barcos, remos e stroke coach surges (modalidade remo)
- (Vide arquivo processo já enviado “CAPESP digitalizado 01/2017”)

Trata-se de caso de equipamentos importados e com fornecedor exclusivo, em quem, embora o Paulistano tenha realizado as aquisições no período devido, a entrega dos equipamentos foi comprometida por atrasos não atribuíveis e imprevisíveis ao clube.

O processo de compra dos itens relacionados à modalidade remo ocorreu com a velocidade prevista ainda no formulário de apresentação do projeto ao CBC em função do alto custo dos equipamentos e do processo de aquisição junto a



36

fornecedores exclusivos para o mercado brasileiro, responsáveis pela compra e transporte junto ao mercado estrangeiro.

Durante o processo de aquisição, especificamente na reunião da Comissão de Contratação, em 02/03/2017, o fornecedor exclusivo informou a impossibilidade momentânea de importação e de entrega no prazo de 90 dias. Em face disso e tendo em vista o comprometimento do Paulistano com os prazos e com os recursos recebidos, bem como a persistência da necessidade de aquisição dos produtos, foi necessário aguardar momento oportuno para a efetivação do contrato.

Em 02/06/2017 o fornecedor exclusivo informou, por meio de carta incluída no referido processo já enviado, que a impossibilidade momentânea de importação e de entrega persistia, com previsão de resolução em agosto do mesmo ano.

Em 28/08/2017, o fornecedor informou sobre a possibilidade de entrega, o que ocorreu em 01/09/2017, com disponibilização dos itens aos atletas em 11/09/2017.

Neste caso, portanto, mesmo considerando-se o prazo de 90 dias – razoável para uma importação desse tipo –, a aquisição foi impactada pela impossibilidade de importação naquele momento.

Destaca-se que o pagamento ao fornecedor somente foi realizado após a efetiva entrega e conferência dos equipamentos.


Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Departamento de Esportes



5.4. Processo de aquisição CAPESP 06/2017

- Objeto: redes, faixas e bolas (modalidade tênis)
- (Vide arquivo anexo "CAPESP digitalizado 06/2017")

Trata-se de processo em que, apesar da divulgação no Diário Oficial da União, em jornal local e inclusive por meio da Bolsa Brasileira de Mercadorias, não houve interessados, o que levou à realização de outro pregão.

O processo de aquisição foi realizado durante os meses de setembro e outubro de 2017, em conformidade com o Regulamento de Compras e Contratações do CBC, na modalidade pregão.

O certame foi anunciado na Gazeta de São Paulo em 20/10/2017 e no Diário Oficial da União em 23/10/2017 conforme comprovantes de publicação incluídos no anexo.

O edital foi publicado no site do Paulistano, no endereço eletrônico www.paulistano.org.br/esportes/leis-de-incentivo/cbc conforme impressão de tela incluída no processo.

O processo foi realizado por meio do site da Bolsa Brasileira de Mercadorias conforme impressão de tela incluída no processo.

No dia 06 de novembro de 2017, o certame foi realizado, sem nenhuma proposta apresentada. O sistema da Bolsa Brasileira de Mercadorias emitiu a ata, que foi assinada pelos participantes da Comissão de Contratação, registrando a não apresentação de propostas.

No mesmo dia, 06 de novembro de 2017, o Paulistano entrou em contato com o Comitê, informou a situação e iniciou imediatamente os procedimentos para realizar um novo pregão o mais rapidamente possível, inclusive publicando as informações a respeito de um novo pregão no Diário Oficial da União e em um jornal de grande circulação local já no dia seguinte.


Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Comitê de Esportes



38

Vê-se, assim, que a aquisição não foi realizada naquele momento por razões alheias à Comissão de Contratação.

Em face disso, o Paulistano formalizou todas as ocorrências e seguiu concentrando os seus esforços na realização de um novo pregão com a maior brevidade possível, o CAPEP 07/2017.

5.5. Processo de aquisição CAPEP 07/2017

- Objeto: redes, faixas e bolas (modalidade tênis)
- (Vide arquivo anexo “CAPEP digitalizado 07/2017”)

O processo de aquisição foi realizado durante o mês de novembro de 2017, em conformidade com o Regulamento de Compras e Contratações do CBC, na modalidade pregão.

O certame foi anunciado na Gazeta de São Paulo em 07/11/2017 e no Diário Oficial da União na mesma data conforme comprovantes de publicação incluídos no anexo.

O edital foi publicado no site do Paulistano, no endereço eletrônico www.paulistano.org.br/esportes/leis-de-incentivo/cbc conforme impressão de tela incluída no anexo.

O processo foi realizado por meio do site da Bolsa Brasileira de Mercadorias conforme impressão de tela incluída no anexo.

Na data prevista para a realização do certame, 22 de novembro de 2017, às 10h, iniciou-se a sessão, que foi suspensa em razão da orientação do CBC, conforme registrado no ofício 387/2017 – CAF/GP/CBC, o qual, embora datado de 21 de novembro de 2017, foi recebido pelo Paulistano na tarde do dia 22 de novembro.


Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Gerente de Esportes

Rua Honduras, 1400 - Jardim América - São Paulo - SP - CEP 01428-900
(11) 3065-2076 - www.paulistano.org.br



39

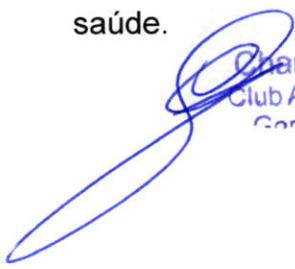
Em face da orientação do CBC, o Paulistano prontamente anunciou a anulação do pregão, conforme histórico e ata que seguem incluídos no anexo.

Conclui-se, portanto, que em todos os processos de aquisição referentes aos itens da modalidade tênis houve, por parte do Paulistano, a observância dos normativos legais de regência, em especial no que se refere ao Regulamento de Compras e Contratações do CBC.

Houve, ainda, consulta ao CBC e a adoção de todas as providências e orientações fornecidas por esse Comitê.

Ressalte-se que, tendo em vista que os itens seguem sendo necessários e que não puderam ser realizados por razões alheias ao Paulistano, destaca-se que se pretende incluir os itens relativos à modalidade tênis não adquiridos em possíveis futuros projetos a serem apresentados a esse Comitê, caso haja oportunidade.

Contudo, ainda que os equipamentos previstos tivessem como meta a melhoria do atendimento nesta área específica, ressalta-se que não houve prejuízo ao projeto e aos seus beneficiários, considerando que o Paulistano possuía equipamentos que, embora menos sofisticados, permitiram o atendimento aos atletas sem comprometimento de seus aspectos físicos e de saúde.


Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Gerente de Esportes



6. OBJETIVOS E METAS (PACTUADAS X EXECUTADAS)

6.1 Objetivos

Os objetivos gerais e específicos a seguir são os constantes do formulário de apresentação do projeto em seus itens 4.2.1 e 4.2.2.

Objetivos	Previsto	Realizado	Análise qualitativa
Geral	O objetivo do projeto "Paulistano Olímpico" é o desenvolvimento dos atletas nas 3 modalidades olímpicas selecionadas (Judô, Remo, Tênis) por meio da aquisição e instalação de equipamentos e materiais esportivos com a finalidade do contínuo desenvolvimento em busca de resultados expressivos em competições estaduais e nacionais específicas de cada modalidade	Os atletas das modalidades judô e remo foram beneficiados tanto pelos equipamentos adquiridos como pelos treinamentos específicos promovidos pelas equipes técnicas envolvidas e participação em campeonatos de cada modalidade. A equipe de tênis contou com os treinamentos e os materiais que não puderam ser adquiridos, conforme justificativas presentes neste documento, foram substituídos por materiais do próprio Paulistano	Os atletas se beneficiaram da utilização dos equipamentos, demonstrando melhora no aperfeiçoamento e desempenho acompanhados pelos profissionais e equipes técnicas, tendo obtidos resultados nas competições em que participaram, conforme demonstrado neste documento





Específico 1	Oferecer práticas esportivas de formação e competição, estimulando crianças e adolescentes a manter uma interação efetiva que contribua para o seu desenvolvimento integral	Foram oferecidos treinamentos que possibilitaram a formação e competição a crianças e adolescentes, conforme estipulado o que culminou na participação e obtenção de resultados em competições conforme demonstrado anteriormente neste relatório	Com base nas análises dos profissionais técnicos e na avaliação da gerência de esportes do Paulistano, responsável técnica pelo projeto, conforme as informações prestadas neste documento considera-se que o objetivo específico foi atingido com sucesso
Específico 2	Oferecer condições adequadas para a prática esportiva desde a iniciação até a formação com o intuito dos atletas serem convocados para uma olimpíada	Foram oferecidas condições adequadas para o público especificado, considerando a preparação técnica por meio dos profissionais alocados para o projeto, estrutura física do Paulistano que possui espaços para o desenvolvimento de cada modalidade prevista, utilização dos equipamentos previstos neste ajuste com possibilidade de uso da academia de musculação adquirida com recursos descentralizados pelo CBC. Os resultados alcançados em competições demonstram o aumento das capacidades esportivas	Com base nas análises dos profissionais técnicos e na avaliação da gerência de esportes do Paulistano, responsável técnica pelo projeto, conforme as informações prestadas neste documento considera-se que o objetivo específico foi atingido com sucesso





3	Desenvolver valores sociais no dia-a-dia por meio dos esportes	Foram apresentados valores de respeito, hierarquia, colaboração, disciplina, pontualidade, resiliência e outros aspectos inerentes à prática esportiva por meio do contato com companheiros de equipe, profissionais técnicos e competidores de outras equipes, quando da participação em campeonatos	Com base nas análises dos profissionais técnicos e na avaliação da gerência de esportes do Paulistano, responsável técnica pelo projeto, conforme as informações prestadas neste documento considera-se que o objetivo específico foi atingido com sucesso
4	Contribuir para a melhoria das capacidades físicas e habilidades motoras	Foram oferecidos recursos adequados para a preparação esportiva, incluindo acesso a preparação física adequada, inclusive com possibilidade de uso da academia de musculação adquirida com recursos descentralizados pelo CBC	Com base nas análises dos profissionais técnicos e na avaliação da gerência de esportes do Paulistano, responsável técnica pelo projeto, conforme as informações prestadas neste documento considera-se que o objetivo específico foi atingido com sucesso





Específico 5	Contribuir para a melhoria da qualidade de vida (auto-estima, convívio, integração social e saúde)	Foram apresentados valores de respeito, hierarquia, colaboração, disciplina, pontualidade e resiliência por meio do contato com companheiros de equipe, profissionais técnicos e competidores de outras equipes, quando dos treinos e da participação em campeonatos. A prática esportiva e aderência dos atletas aos treinamentos constituíram-se em fatores que possibilitaram o alcance da melhoria da qualidade de vida, considerando ser este um aspecto inerente à prática esportiva	Com base nas análises dos profissionais técnicos e na avaliação da gerência de esportes do Paulistano, responsável técnica pelo projeto, conforme as informações prestadas neste documento considera-se que o objetivo específico foi atingido com sucesso
Específico 6	Contribuir para a diminuição da exposição aos riscos sociais	A participação dos atletas nas equipes de formação foram monitoradas por profissionais tecnicamente preparados para o treinamento esportivo, mas também para a consolidação de valores de respeito, hierarquia, colaboração, disciplina, pontualidade e resiliência, contribuindo para a diminuição da exposição dos jovens atletas aos riscos sociais	Com base nas análises dos profissionais técnicos e na avaliação da gerência de esportes do Paulistano, responsável técnica pelo projeto, conforme as informações prestadas neste documento considera-se que o objetivo específico foi atingido com sucesso





7	Contribuir para o adequado treinamento na formação da equipe de base do CAP	Os treinamentos foram realizados por profissionais tecnicamente preparados, em ambientes adequados à formação da equipe de base do CAP, complementados pelos equipamentos adquiridos neste ajuste incluindo o uso da academia de musculação adquirida com recursos descentralizados pelo CBC em um convênio anterior	Com base nas análises dos profissionais técnicos e na avaliação da gerência de esportes do Paulistano, responsável técnica pelo projeto, conforme as informações prestadas neste documento considera-se que o objetivo específico foi atingido com sucesso
8	Oferecer equipamentos de maior qualidade para treinamento e competição	Os equipamentos previstos no plano de trabalho aprovado foram adquiridos na melhor forma e preço, tendo como parâmetro a qualidade para o alcance das metas esportivas, para o atendimento adequado aos atletas	A meta proposta foi atingida, propiciando aos atletas de todas as modalidades um ambiente de treino adequado, com tecnologia avançada, melhorando o nível técnico dos atletas e contribuindo a diminuição de riscos à saúde dos mesmos

Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Gerente de Esportes





Específico 9	Oferecer materiais para que os atletas iniciantes e mais avançados tenham confiança para participar de competições.	Os equipamentos previstos no plano de trabalho aprovado foram adquiridos na melhor forma e preço, tendo como parâmetro a qualidade para o alcance das metas esportivas para o atendimento adequado aos atletas	A meta proposta foi atingida, propiciando aos atletas de todas as modalidades um ambiente de treino adequado, com tecnologia avançada, melhorando o nível técnico dos atletas e contribuindo a diminuição de riscos à saúde dos mesmos
--------------	---	--	--

6.2. Metas

As metas a seguir são as constantes do formulário de apresentação do projeto em seu item 4.3.

Metas previstas	Metas realizadas	Análise qualitativa
Aquisição de materiais e equipamentos mais atuais e modernos a fim de melhorar as condições de treinamento dos atletas do clube	Os equipamentos previstos no plano de trabalho para as modalidades judô e remo foram adquiridos na sua totalidade e tornaram os treinos mais seguros e com condições técnicas superiores	Com base nas análises dos profissionais técnicos e na avaliação da gerência de esportes do Paulistano, responsável técnica pelo projeto, conforme as informações prestadas neste documento considera-se que o objetivo específico foi atingido com sucesso





<p>Melhorar o desempenho dos atletas através dos novos equipamentos e materiais que serão adquiridos proporcionando uma melhor adaptação dos mesmos em competições, nas modalidades propostas, a fim de conquistar colocações entre as 3 primeiras nas competições estaduais</p>	<p>Os equipamentos previstos no plano de trabalho para as modalidades judô e remo foram adquiridos na sua totalidade e tornaram os treinos mais seguros e com condições técnicas superiores. Quanto aos resultados, conforme os itens 4.5.2, 4.6.2 e 4.7.2, foram atingidos os resultados planejados na Seletiva Nacional de Judô Sub 18 (modalidade na qual os atletas não disputaram competições estaduais), na Taça São Paulo de remo e no Campeonato Estadual Infante-Juvenil de tênis, entre outras competições</p>	<p>Com base nas análises dos profissionais técnicos e na avaliação da gerência de esportes do Paulistano, responsável técnica pelo projeto, conforme as informações prestadas neste documento considera-se que o objetivo específico foi atingido com sucesso</p>
<p>Melhorar/modernizar as instalações de atendimento aos atletas em atividades de treinamento e eventualmente em competições no clube a fim de conseguir melhores colocações em competições oficiais</p>	<p>Os equipamentos previstos no plano de trabalho para as modalidades judô e remo foram adquiridos na sua totalidade e tornaram os treinos mais seguros e com condições técnicas superiores. Quanto aos resultados em competições, conforme os itens 4.5.2 (judô), 4.6.2 (remo) e 4.7.2 (tênis), foram atingidos os resultados planejados na Seletiva Nacional de Judô Sub 18 (modalidade na qual os atletas não disputaram competições estaduais), na Taça São Paulo de remo e no Campeonato Estadual Infante-Juvenil de tênis, entre outras competições</p>	<p>Com base nas análises dos profissionais técnicos e na avaliação da gerência de esportes do Paulistano, responsável técnica pelo projeto, conforme as informações prestadas neste documento considera-se que o objetivo específico foi atingido com sucesso</p>





7. OUTRAS AÇÕES

Uma das principais ações realizadas durante o desenvolvimento do convênio 43 foi a criação de uma estrutura específica para a supervisão dos projetos e convênios desenvolvidos pelo Paulistano. Considerando que este projeto foi um dos primeiros a serem executados pelo Paulistano por meio do apoio do CBC, o seu período de execução foi marcado por um aprendizado institucional a respeito da necessidade de recursos humanos e materiais específicos para a gestão de projetos de maneira independente das operações de rotina do Paulistano.

Apesar de não ser exclusiva para a execução deste projeto, esta ação gerou um ganho de qualidade para os atletas e profissionais beneficiados pelo projeto por meio do aumento do uso de ferramentas e técnicas de gestão de projetos, mitigando riscos e aumentando o controle de áreas de conhecimento de gerenciamento como escopo, tempo, custos, qualidade, comunicação, aquisições, recursos humanos, partes interessadas e integração, facilitando também o registro e futuras reutilizações das lições aprendidas deste projeto.

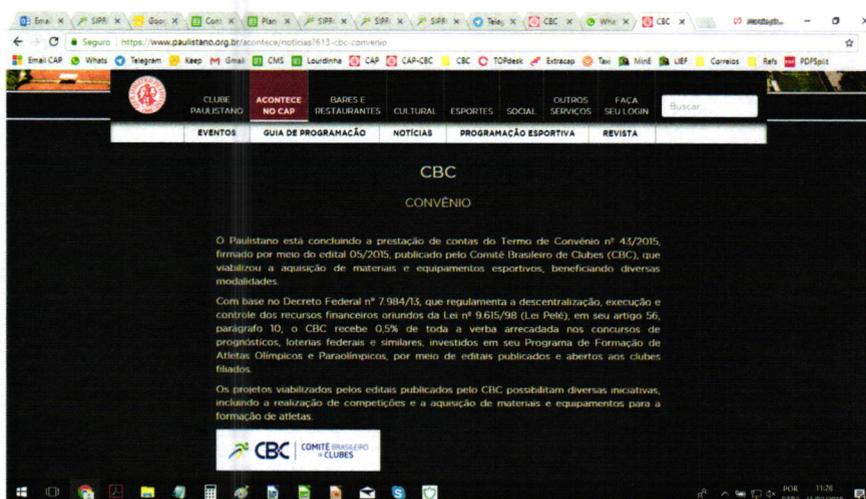
Charles Eide Júnior
Club Athletico Paulistano
Gerente de Esportes



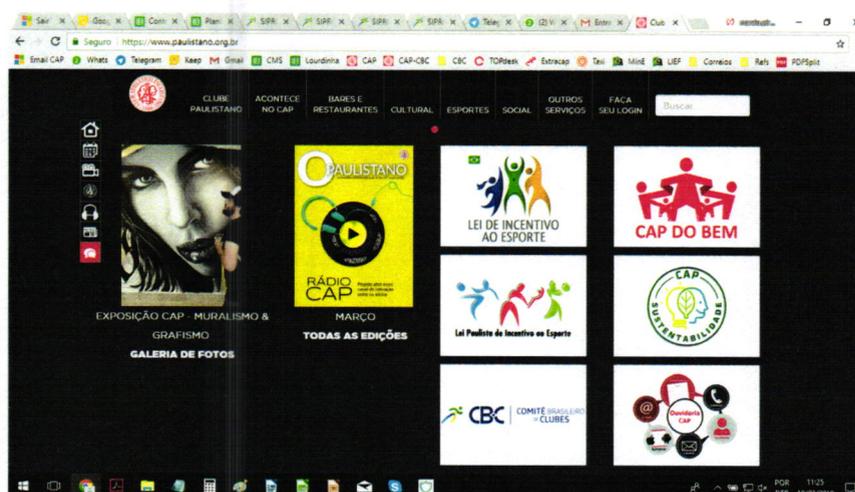
8. DIVULGAÇÃO DO PROJETO

As principais ações de divulgação das atividades do convênio foram realizadas por meio de comunicação online e pela aposição de comunicação visual nos locais de treinamento equipados pela parceria.

A comunicação online é apresentada pelas imagens abaixo, que mostram impressões de tela do site do Paulistano (www.paulistano.org.br).



Link: www.paulistano.org.br/acontece/noticias?613-cbc-convenio



Link: www.paulistano.org.br

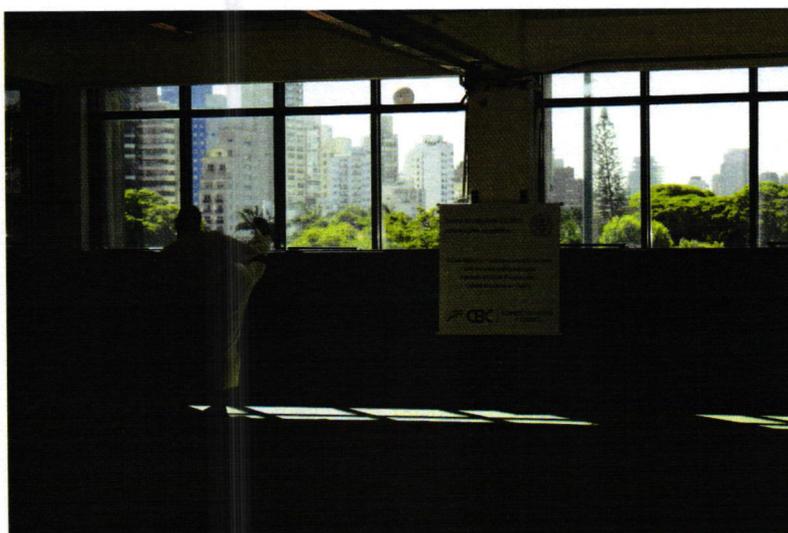
Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Garante de Esportes



49

O público externo foi informado por meio de um arquivo com informações institucionais sobre todos os convênios com o CBC apresentado na página inicial do site do Paulistano, em www.paulistano.org.br. O documento segue anexo a este relatório e também pode ser acessado pelo link www.paulistano.org.br/pdfs/financeiro/CAP-Projetos-Esportivos-CBC.pdf.

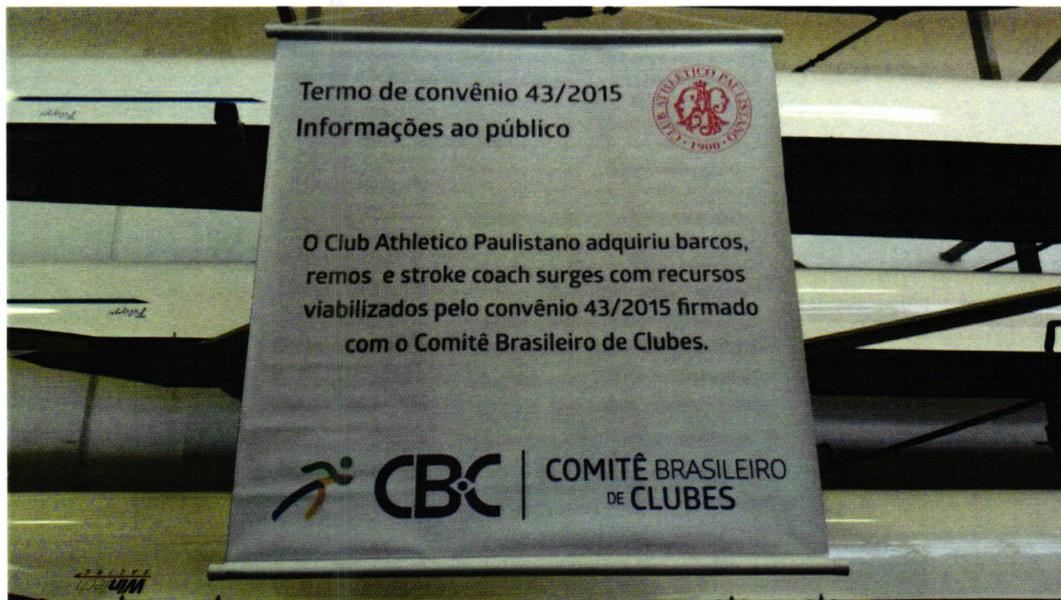
Houve comunicação visual por meio da aposição de banners na sala de judô e na garagem do remo conforme apresentado nas imagens a seguir.



Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Comitê de Esportes



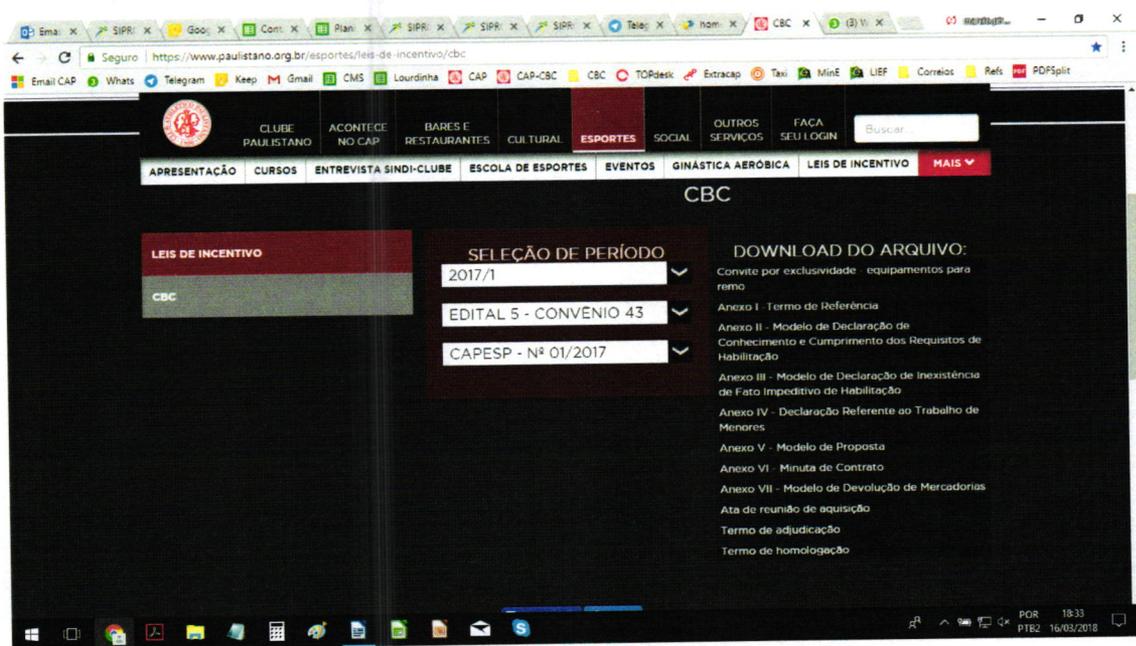
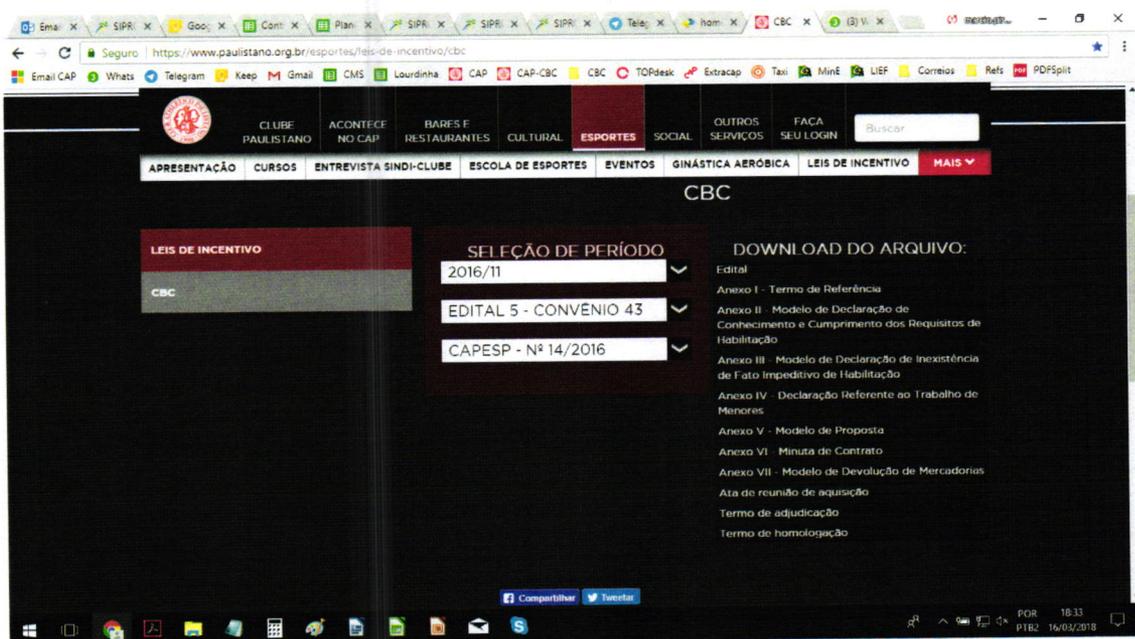
50



Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Comitê de Esportes



Os processos de aquisição CAPESP foram divulgados no site do Paulistano, conforme impressões de tela apresentadas a seguir.



Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Cargo de Esportes



Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Gerente de Esportes



53

As informações institucionais a respeito do convênio foram divulgadas aos sócios por meio de cartazes fixados em quadros situados em locais de grande circulação interna conforme reproduções a seguir.



Informações sobre convênios firmados com o Comitê Brasileiro de Clubes para aquisição de materiais e equipamentos esportivos

Atualização do aviso: 1.12.2017

O Club Athletico Paulistano informa que apresentou e teve aprovado projetos viabilizados pelos editais 1 e 5 do Comitê Brasileiro de Clubes (CBC), proporcionando a aquisição de itens para uso da academia de musculação dos atletas do Clube, além de materiais e equipamentos de uso específico. São beneficiadas oito modalidades: badminton, basquete, esgrima, judô, natação, polo aquático, remo e tênis.

O Termo de Convênio e o Plano de Trabalho relativos aos convênios 20/2015, 23/2015 e 43/2015, assinados com o CBC, estão publicados no site do Clube e podem ser acessados pela página www.paulistano.org.br/esportes/leis-de-incentivo/cbc.

Informações gerais sobre o convênio 20/2015:

- **Data de assinatura:** 19/11/2015, com validade até 19/9/2017
- **Objeto do projeto:** aquisição e instalação de equipamentos e materiais esportivos voltados à formação de atletas nas modalidades olímpicas badminton, basquete, esgrima, natação, polo aquático, remo e tênis
- **Valor atualizado:** R\$ 2.107.516,17
- **Prestação de contas:** em andamento

Informações gerais sobre o convênio 23/2015:

- **Data de assinatura:** 23/12/2015, com validade prorrogada até 23/12/2017
- **Objeto do projeto:** aquisição e instalação de equipamentos e materiais esportivos voltados à formação de atletas nas modalidades olímpicas badminton, basquete, esgrima, natação, remo e tênis
- **Valor atualizado:** R\$ 965.233,44
- **Execução:** em andamento

Informações gerais sobre o convênio 43/2015:

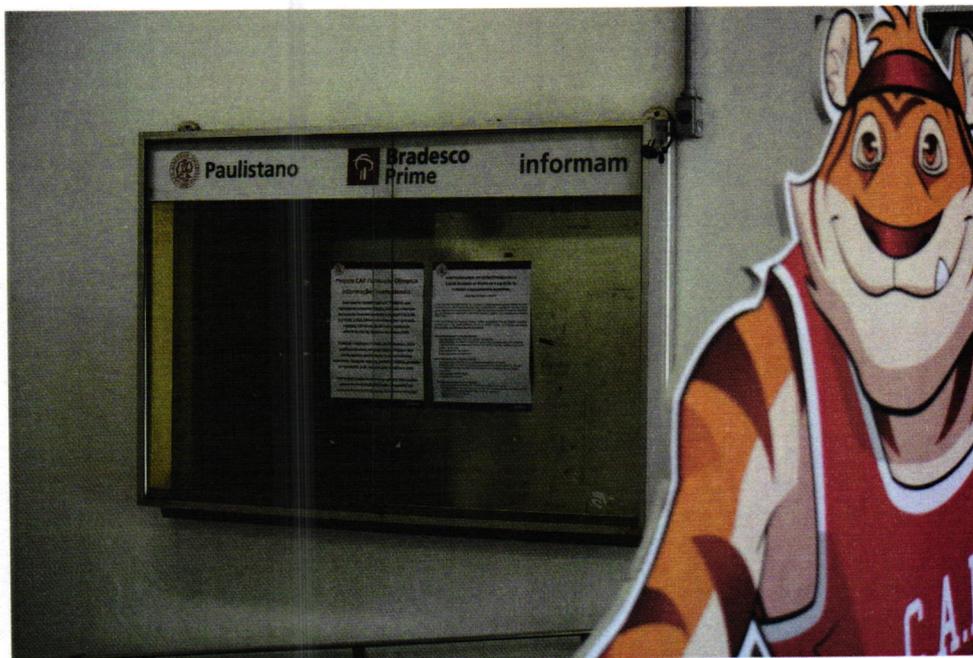
- **Data de assinatura:** 23/12/2015, com validade prorrogada até 23/12/2017
- **Objeto do projeto:** formação de atletas nas modalidades olímpicas (remo, judô e tênis), por meio da aquisição e instalação de equipamentos e materiais esportivos
- **Valor aprovado:** R\$ 1.450.018,83
- **Execução:** em andamento

ESPORTES

Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Comitê de Esportes



54



Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Gerente de Esportes



55

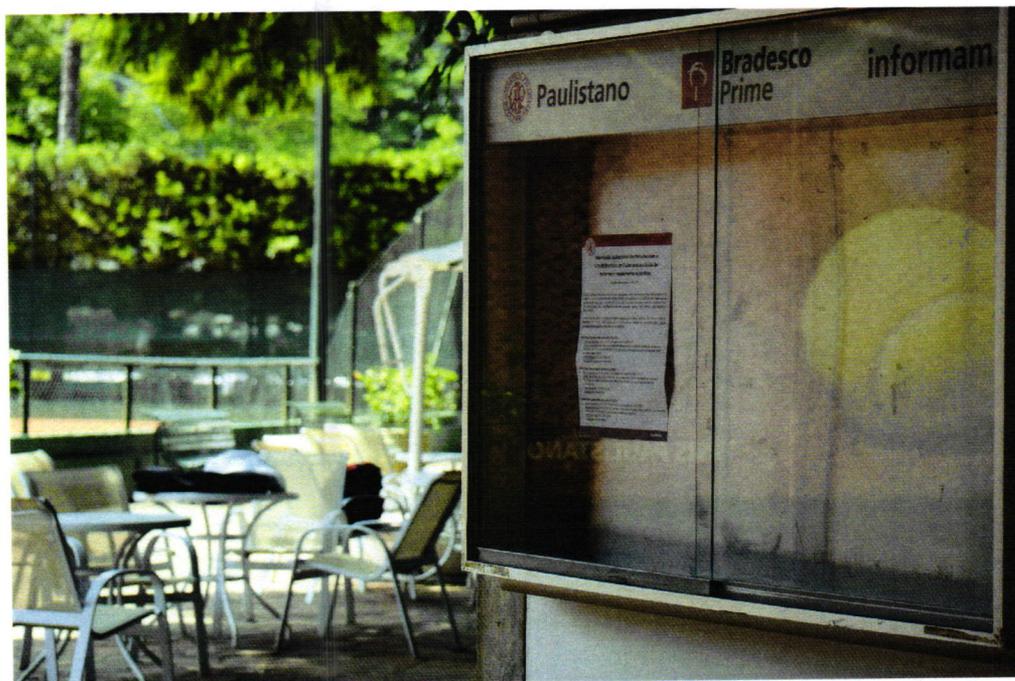
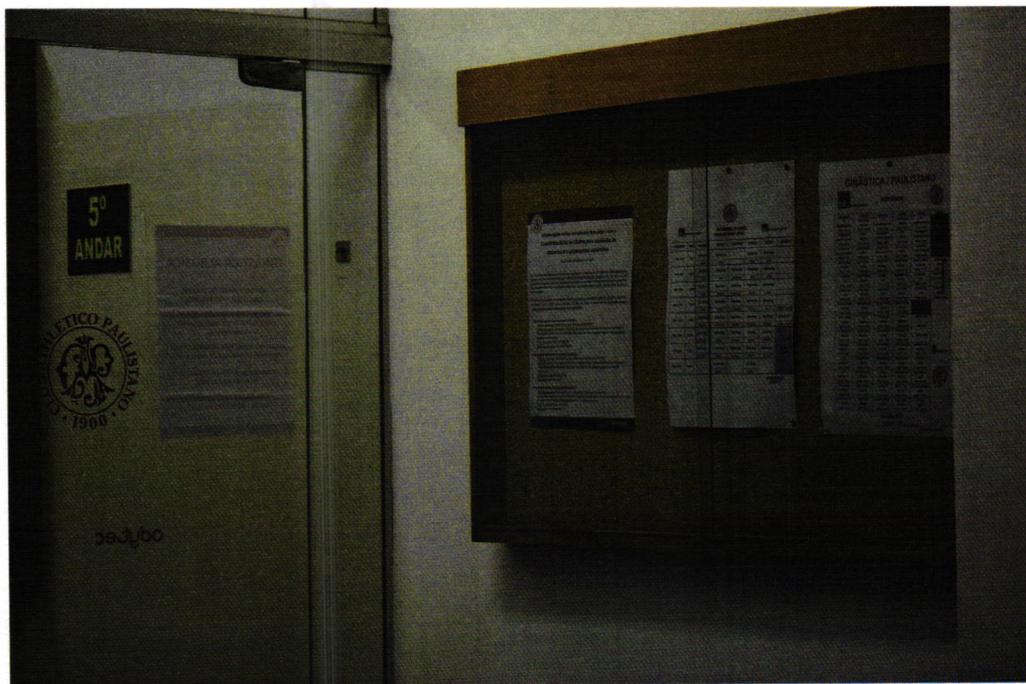


Rua Honduras, 1400 - Jardim América - São Paulo - SP - CEP 01428-900
(11) 3065-2076 - www.paulistano.org.br

Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Centro de Esportes



56



Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Centro de Esportes



57



Também houve a apresentação do projeto para os diversos departamentos do Paulistano em reuniões específicas, com acompanhamento e estímulo dos coordenadores das modalidades junto aos atletas da escola de esportes.

Rua Honduras, 1400 - Jardim América - São Paulo - SP - CEP 01428-900
(11) 3065-2076 - www.paulistano.org.br

Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Gerente de Esportes



9. ACOMPANHAMENTO DO PROJETO PELO PAULISTANO

Conforme previsto no item 4.3 do formulário de apresentação do projeto e demonstrado no item 6.2 deste relatório, as metas apresentadas foram divididas em etapas com foco na aquisição dos itens de judô, remo e tênis, além da realização dos treinamentos nas respectivas modalidades.

A estruturação englobou a organização interna para a aquisição de materiais acompanhada pelo departamento de compras e sob a supervisão do departamento de esportes e da controladoria, visando a correta aplicação da legislação nos trâmites formais, em especial o Regulamento de Compras e Contratações do CBC.

Conforme mencionado, esta ação demandou um ajuste dos procedimentos internos do Paulistano, de forma a se adequar aos procedimentos legais e a realizar as aquisições nos mais estritos parâmetros definidos pela legislação, levando a entidade a aprimorar suas práticas e, por fim, a criar uma área específica de gestão de projetos de maneira a conseguir uma melhoria contínua nas ações de execução que, em última análise, se prestou a este projeto mas que tem sido mantido para todos os demais ora em vigência.

Considerando o resultado das aquisições, é possível dizer que as metas foram alcançadas, uma vez que 98,5% do valor planejado foi executado por meio de processos específicos previstos na legislação, sendo exceção os equipamentos de tênis, não adquiridos em decorrência de questões alheias aos esforços do Paulistano e cuja descrição detalhada encontra-se nos itens 5.4 e 5.5 deste relatório.

A fase de instalação dos equipamentos foi devidamente acompanhada pelo responsável técnico do projeto, com apoio da área de controladoria, e consistiu na supervisão da correta entrega dos materiais e equipamentos. Também esta



59

fase obteve êxito, uma vez que os equipamentos adquiridos foram entregues e corresponderam tecnicamente ao previsto e contratado, não havendo nenhum registro relativo a quaisquer anormalidades neste ponto.

O monitoramento do projeto foi realizado pelo acompanhamento de treinamentos e treinamentos registrados no item 4 deste relatório, "Processo de formação".

Considerando-se as aquisições realizadas, os equipamentos adquiridos, a evolução técnica dos atletas, a percepção da equipe técnica e os resultados obtidos em competições ao longo do ano de 2017, entende-se que as metas e objetivos do convênio foram alcançados de maneira bastante satisfatória, tendo os recursos auxiliado sobremaneira o desenvolvimento das modalidades praticadas no Paulistano.


Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Gerente de Esportes



10. EXECUÇÃO FINANCEIRA

Como mencionado anteriormente neste documento, os recursos repassados por meio do convênio 43 firmado com o CBC foram utilizados quase em sua totalidade, perfazendo uma execução de 98,5% do valor originalmente planejado, sendo que fatores externos relacionados com a aquisição dos itens de tênis não permitiram a execução completa do valor pactuado, como explicado anteriormente.

Durante a execução do projeto, foi executado o valor de R\$ 92.376,00 relativo aos tatames da modalidade judô, com o clube complementando um valor adicional de R\$ 1.944,00 por meio de recursos próprios, dado que o custo total dos itens foi de R\$ 94.320,00.

Quanto aos itens da modalidade remo, dado que todos os barcos, remos e stroke coach surges adquiridos são itens importados, alterações referentes à variação cambial durante o período de planejamento culminaram na aprovação do plano com a alocação de R\$ 1.324.240,19 para a compra de itens, além de 125.778,84 alocados como um saldo sujeito à devolução.

Durante o processo de aquisição dos itens desta modalidade, em meio aos contatos com um fornecedor do estado do Rio de Janeiro para o fornecimento, com exclusividade, dos itens para a modalidade remo conforme previstos no projeto, verificou-se a existência de um diferencial da alíquota interestadual de 21% sobre o valor do ICMS, uma vez que no Rio de Janeiro o percentual é de 4% e, em São Paulo, 25%.

Deste modo, foi necessária, a esse item de despesa, a complementação de R\$ R\$ 279.978,47 (duzentos e setenta e nove mil, novecentos e setenta e oito reais e quarenta e sete centavos) para pagamento deste diferencial.

Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Gerente de Esportes



61

O Paulistano analisou o convênio e, considerando que existia no projeto um “saldo sujeito à devolução” no valor de R\$ 125.778,84 (cento e vinte e cinco mil, setecentos e setenta e oito reais e oitenta e quatro centavos), bem como R\$ 157.479,22 (cento e cinquenta e sete mil, quatrocentos e setenta e nove reais e vinte e dois centavos) de saldo de rendimentos até junho/2017, cuja soma perfazia um total de R\$ 283.257,86 (duzentos e oitenta e três mil, duzentos e cinquenta e sete reais e oitenta e seis centavos), foi solicitada uma autorização para a utilização destes recursos para o presente pedido de ajuste, o que não foi autorizado pelo CBC conforme ofício 387/2017 – CAF/GP/CBC. Esta situação deverá prevista pelo Paulistano em situações semelhantes no futuro.

Quanto à execução financeira propriamente dita, registra-se que ocorreu a aplicação dos recursos junto ao mercado financeiro, conforme especificado na legislação vigente, e a consequente apuração de rendimentos. O saldo restante na conta do projeto, de R\$ 334.667,98, foi devolvido em 23/01/2018 mediante depósito em conta corrente específica, no prazo estabelecido pela norma, especificando o valor, apresentando documentação comprobatória e incluindo as já citadas receitas obtidas nas aplicações financeiras realizadas. As tarifas bancárias também foram devolvidas ao Comitê Brasileiro de Clubes durante a execução do projeto.


Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Gerente de Esportes



11. RESULTADOS GERAIS

11.1. Resultados esperados

Conforme visto no item 2.1 deste documento, este convênio tem como objeto a “formação de atletas nas modalidades olímpicas (Remo, Judô e Tênis), por meio da aquisição e instalação de equipamentos e materiais esportivos em conformidade com as diretrizes contidas no Programa ‘Formação de Atletas Olímpicos e Paraolímpicos’ do CBC nas diversas categorias, conforme detalhado no Plano de Trabalho, parte integrante deste convênio” e como objetivo geral o “desenvolvimento dos atletas nas 3 modalidades olímpicas selecionadas (Remo, Judô, Tênis), por meio da aquisição e instalação de equipamentos e materiais esportivos com a finalidade do contínuo desenvolvimento em busca de resultados expressivos em competições estaduais e nacionais específicas de cada modalidade”.

11.2 Resultados alcançados

Como se depreende da leitura deste documento, o projeto atingiu os objetivos esperados. As condições de treinamento e prática desportiva foram aprimoradas por meio das aquisições realizadas. Percebe-se que o nível técnico dos atletas evoluiu e que as metas propostas foram atingidas conforme visto no item 6.2. Os atletas demonstram bom desempenho, potencial e vontade para continuar a evoluir e investir na modalidade e, conforme as informações constantes nos itens 4.5, 4.6 e 4.7 deste documento, diversos atletas obtiveram colocações relevantes nas competições disputadas. Além do foco no desempenho do atleta para competições nas suas categorias de base, o Paulistano se empenha no acompanhamento dos mesmos na perspectiva de formar atletas com a possibilidade de composição de equipes nas categorias adultas.


Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Gerente de Esportes





11.3. Análise qualitativa - judô

A aquisição dos tatames representou um aumento significativo da qualidade dos treinamentos da equipe de judô do Paulistano. O material, aprovado pela Federação Internacional da modalidade e usado nas principais competições de judô em todo o mundo, é mais firme do que o utilizado anteriormente.

Com a firmeza das novas placas, aumentou a segurança dos atletas em relação aos riscos de quedas e consequentes lesões e entorses, o que impactou na melhora da qualidade técnica dos treinamentos.

11.4. Análise qualitativa - remo

Com a aquisição de barcos, remos e stroke coaches surges, os atletas Matheus Bernava, João Luca Arruda e Leonardo Vasco Vicentim treinaram para competir no Campeonato Brasileiro Interclubes - Regata de Novos Talentos, competição viabilizada pelo edital 07/2017 do CBC, em novembro na cidade de Porto Alegre. Após a regata, os atletas seguiram em treinamento tendo como meta o desenvolvimento técnico nas embarcações e trabalhando físico focado em ganho de força.

11.5. Análise qualitativa - tênis

Além de alguns títulos estaduais, a comissão técnica estimava conquistar ao menos um título nacional nas categorias 12 anos M, 14 anos F e 18 anos M. Além de oito títulos e sete vice-campeonatos estaduais, foram obtidos dois títulos e um vice nacional na categoria dois títulos e um vice nacional na categoria 12 M, dois títulos e um vice nacional na categoria 14 F, quatro títulos na categoria 18 M e ainda um surpreendente vice-campeonato sul-americano. Em uma análise geral do ano, podem-se apontar os resultados em si. O principal problema encontrado foi o número de atletas em viagens, considerado baixo, o que melhorou bastante no final do ano com as realizações dos Campeonatos Brasileiros Interclubes fomentados pelo CBC.



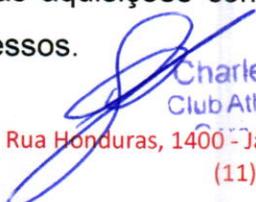
11.6. Lições aprendidas

As boas práticas de gestão de projetos preveem o registro de lições aprendidas para referência em futuros projetos de modo a aumentar sua qualidade e a velocidade da curva de aprendizado no planejamento e execução de empreitadas similares. Desta forma, conclui-se este relatório com outros pontos que foram verificados como oportunidades para possíveis melhorias em futuros projetos, refletindo o desenvolvimento institucional vivenciada pelo Paulistano ao longo da execução do convênio.

11.6.1. Gestão de riscos, aquisições e de partes interessadas

Situação verificada: um aprendizado percebido foi a necessidade da ampliação das possibilidades de fornecedores. As tentativas de aquisição dos itens do tênis trouxeram aprendizados para situações futuras, no que se refere à comunicação ao CBC e à mecânica de funcionamento de aquisições por meio de pregões, enquanto o processo de aquisição dos itens do remo mostrou a necessidade de aplicação de sanções a fornecedores nos casos de lapsos temporais, como o ocorrido no caso em tela. Também ocorreram pequenas falhas formais como erros de digitação de documentos, devidamente corrigidas por meio de despachos saneadores.

Medidas mitigadoras: foram instituídas novas práticas de divulgação dos certames e o Paulistano trabalha com a perspectiva de divulgação de pregões no Diário Oficial da União e em jornal local de grande circulação. Para corrigir as falhas formais, adotou-se o recurso do “despacho saneador”, com a identificação e efetiva correção de todos os pontos que mereciam correção. As ocorrências verificadas aprimoraram inclusive a comunicação entre o CBC e o Paulistano, o qual passou a consultar e comunicar o Comitê a respeito do trâmite das aquisições com maior frequência e qualidade na comunicação e nos processos.


Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Comitê de Esportes
Rua Honduras, 1400 - Jardim América - São Paulo - SP - CEP 01428-900
(11) 3065-2076 - www.paulistano.org.br



65

Sugestão: as três áreas de conhecimento em gerenciamento de projetos citadas neste item foram integradas em uma única sugestão onde se percebe que a comunicação institucional realizada com frequência é uma prática de prevenção a riscos extremamente aconselhável em projetos cujo escopo seja focado em aquisições. Sugere-se o estreitamento do contato por parte do Paulistano com a equipe técnica do Comitê visando aumentar a percepção sobre as expectativas e as melhores práticas. O uso da modalidade pregão, que poderia ter sido uma opção ao uso de cartas convites no caso dos itens do judô e que foi efetivamente utilizada nas tentativas de aquisições do tênis, poderá ser utilizada com mais frequência em futuros processos. Reforça-se contudo, que, no caso específico deste convênio, como os itens do remo tinham fornecedor exclusivo devido aos critérios de qualidade adotados, houve efetivamente um aspecto limitador relativo às alternativas de mercado.

11.6.2. Gestão de qualidade e tempo

Situação verificada: controles de execução, como as listas mensais de beneficiados, foram realizados de acordo com as solicitações do CBC. Contudo verificou-se a necessidade de padronização dos processos e controle.

Medidas mitigadoras: foram implementadas medidas de aprimoramento nos instrumentos de monitoramento, tais como registros mais apurados de participação em competições, muitas vezes menos disponíveis para acompanhamento nos sites das entidades de administração do esporte e que por isso são acompanhados pelos registros dos próprios técnicos responsáveis pelas modalidades.

Sugestão: sugere-se, em futuros projetos, que o desenvolvimento de novos procedimentos que eventualmente se façam necessários para o atendimento às demandas de monitoramento pelo CBC seja priorizado logo após a assinatura do convênio para evitar o acúmulo de atividades na fase final da execução e durante a prestação de contas.

Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Comitê de Esportes



11.6.3. Gestão de recursos humanos

Situação verificada: notou-se a necessidade de separação entre a gestão de processos relativos a convênios e outros projetos específicos e das operações de rotina da gerência de esportes, por si só já dividida entre o esporte participativo e o competitivo. As demandas específicas do convênio causaram atrasos e falhas processuais já devidamente sanadas mas que provocaram um acúmulo de atividades nas etapas finais do projeto como já descrito.

Medidas mitigadoras: foi constituída uma equipe específica, com um supervisor de projetos contratado em março de 2017 e uma analista contratada em agosto do mesmo ano, o que possibilitou grande avanço no controle das demandas e da execução do projeto, redundando em qualidade processual e obtenção do alcance dos objetivos do convênio pactuado.

Sugestão: sugere-se a manutenção da equipe, considerando-se a demanda atual de trabalho, para a continuidade do atendimento às demandas processuais específicas dos projetos.

11.6.4. Gestão de comunicação

Situação verificada: conforme relatado no item 8, "Divulgação do projeto", foi detectada a necessidade do aumento da divulgação de futuros projetos similares. Apesar disso, é perceptível do ponto de vista do público interno do proponente e o externo, representado em especial pela comunidade esportiva da qual faz parte, o conhecimento acerca dos benefícios e resultados obtidos pelo Paulistano por meio do apoio do CBC.

Medidas mitigadoras: foram mobilizadas mais pessoas para apoiar a comunicação, bem como buscou-se inserir mais referências ao CBC nas revistas e material de divulgação interna do Paulistano.



67

Sugestão: sugere-se, em situações similares, o alinhamento de expectativas prévio entre o Paulistano e a coordenação de comunicação do CBC visando o estabelecimento de indicadores específicos para a divulgação do projeto, incluindo o detalhamento de quantidades de peças, periodicidade de veiculação, restrições e premissas relativas aos objetivos de comunicação.

11.7. Conclusão

Assim como outras parcerias realizadas com o CBC, o convênio 43 pode ser considerado como um paradigma de aprendizado e melhoria para o Paulistano e com ótimos resultados para a comunidade esportiva. Graças a este convênio, o Club Athletico Paulistano conclui este projeto muito mais estruturado do que quando o iniciou, estando certo de ter ampliado e qualificado a sua contribuição para o esporte brasileiro. Dezenas de atletas de modalidades olímpicas passaram a serem mais bem atendidos, os pontos positivos da execução foram assimilados para serem repetidos e as dificuldades foram registradas formalmente para não serem esquecidas e, em consequência, repetidas.

Conclui-se este documento reforçando aqui o apresentado no item 2.3: os pontos positivos encontrados na implantação do projeto superam por larga margem as dificuldades encontradas. Houve um amadurecimento institucional do Paulistano, refletidos nas medidas mitigadoras apontadas, no que tange a ferramentas e técnicas de gestão, aumento da sinergia interdepartamental, fortalecimento do relacionamento com o Comitê Brasileiro de Clubes, criação e revisão de processos internos e diversos outros ganhos diretos e indiretos causados pelo trabalho realizado que representam um impacto positivo e um legado verdadeiro deixado para a gestão do Paulistano.

Charles Eide Junior
Club Athletico Paulistano
Comitê de Esportes



68

11.8. Relatório de anexos deste Relatório Técnico de Execução do Objeto

1. DVD com depoimentos em vídeo
2. Relatório fotográfico - uso de materiais de judô
3. Relatório fotográfico - uso de materiais de remo
4. Arquivo da home page - informações sobre Paulistano e CBC

Arquivos relacionados (judô):

5. Relatório Zempo - Competidores e medalhas
6. Súmula Grand Prix – Geral
7. Súmula Grand Prix - Luta 8
8. Súmula Grand Prix - Luta 13
9. Súmula Grand Prix - Luta 17
10. Seletiva sub 18 - masculino - até 66 kg (Enzo)
11. Seletiva Nacional de Judô sub 21 - até 73 kg (Renato)
12. Seletiva Nacional de Judô sub 21 - até 90 kg (Gabriel)
13. Seletiva Nacional de Judô sub 21 2017 - Quadro de medalhas
14. Seletiva Nacional de Judô sub 21 2017 - Súmula até 60 (Lincoln)

Arquivos de competições - remo

15. Relatório de competições remo 2017
16. Campeonato Brasileiro Interclubes – 23-11_Tarde_Lista-Partidas
17. Campeonato Brasileiro Interclubes – 23-11_Tarde_Resultados
18. Campeonato Brasileiro Interclubes – 24-11_Manha_Lista-Partidas
19. Campeonato Brasileiro Interclubes – 24-11_Manha-Resultados
20. Campeonato Brasileiro Interclubes – 24-11_Tarde-Lista-Partidas
21. Campeonato Brasileiro Interclubes – 24-11_Tarde-Resultados
22. Campeonato Brasileiro Interclubes – 25-11_Manha-Lista-Partidas
23. Campeonato Brasileiro Interclubes – 25-11_Manha-Resultados
24. Campeonato Brasileiro Interclubes – 25-11_Tarde-Lista-Partidas
25. Campeonato Brasileiro Interclubes – 25-11_Tarde-Resultados



Arquivos de competições - tênis

26. Campeonato Brasileiro de Tênis - Etapa São Paulo
27. Ficha técnica Federação Paulista de Tênis - Camila Pardal de Figueiredo
28. Ficha técnica Federação Paulista de Tênis - Felipe Lopes Netto de Araújo
29. Ficha técnica Federação Paulista de Tênis - Gabriela Palladini Macedo
30. Ficha técnica Federação Paulista de Tênis - Gabriella Lerário A. Santos
31. Ficha técnica Federação Paulista de Tênis - Giulia Martins Cavalcante
32. Ficha técnica Federação Paulista de Tênis - Luiza Ivy Patocs
33. Ficha técnica Federação Paulista de Tênis - Mariana Bianchini Feres
34. Ficha técnica Federação Paulista de Tênis - Rafael Gerdes Macedo
35. Ficha técnica Federação Paulista de Tênis - Rafael Julianelli Arilho

São Paulo, 19 de março de 2018

Ricardo Sampaio Vidal Gusmão
Presidente