



5. DESENVOLVIMENTO DO PROJETO

5.1. Introdução

Conforme relatado no item 2 e seus subitens, diversos motivos causaram um ritmo mais lento nas aquisições, razão pela qual os aditamentos realizados foram considerados positivos para o cumprimento do objeto do convênio

Reforça-se que o convênio executou 94,96% do valor do repasse pactuado, com os 5,04% restantes não tendo sido executados em função dos motivos anteriormente mencionados ou de economias realizadas e já recolhidos na conta do CBC, conforme procedimento previsto pela legislação.

Os levantamentos e conclusões técnicas a seguir baseiam-se no acompanhamento da gerência de esportes do Paulistano e nos relatos dos coordenadores técnicos de cada modalidade, os quais estão diretamente vinculados aos atletas beneficiados e às equipes.

5.2. Badminton - aquisição de agasalhos

Agasalhos adquiridos:

Recebimento dos itens: 12.07.2017

Disponibilização aos atletas: 31.07.2017

Os atletas da modalidade foram beneficiados por meio do fornecimento de agasalhos. Pode-se afirmar que os agasalhos, além de propiciarem maior conforto e proteção para os atletas, especialmente no período de inverno intenso, representam um aumento no senso de pertencimento à equipe e permitem a criação de uma identidade para o grupo. Em termos práticos, a utilização de agasalhos padronizados influi ainda em uma maior agilidade para



reconhecimento da equipe por parte dos técnicos, aumentando também a facilidade de percepção de eventuais ausências e afastamentos de atletas.

Esta foi a única modalidade beneficiada pelo convênio apenas com agasalhos, portanto este comentário é válido para as modalidades esgrima, natação, remo e tênis, beneficiadas também com itens específicos descritos individualmente.

5.3. Basquete - aquisição de itens específicos

Conforme detalhado no item 2.4, os itens relativos a esta modalidade não foram adquiridos em função de fatores externos à atuação do Paulistano. Contudo, ainda que os itens previstos tenham tido como meta a melhoria do atendimento nesta modalidade específica, ressalta-se que não houve prejuízo ao projeto e aos seus beneficiários, considerando que o Paulistano utilizou outros itens menos sofisticados mas que permitiram o acompanhamento dos atletas sem comprometimento de seus aspectos físicos e de saúde.

5.4. Esgrima - aquisição de materiais e agasalhos

Agasalhos adquiridos:

Recebimento dos itens: 12.07.2017

Disponibilização aos atletas: 31.07.2017

Materiais adquiridos:

Recebimento dos itens: a partir de 21.12.2016

Disponibilização aos atletas: a partir de 30.01.2017

Segundo o relato do coordenador da esgrima, Régis Trois, a aquisição dos materiais de esgrima fez com que o Paulistano atingisse um estágio próximo das salas d'armas mais modernas e equipadas do mundo. Os materiais adquiridos são de altíssima qualidade técnica e seguem os padrões



internacionalmente exigidos. O Paulistano teve um ganho qualitativo enorme, fazendo com que os atletas competidores possam se preparar utilizando itens de última geração, de qualidade comprovada e certificados pela Federação Internacional de Esgrima, o que diminui a diferença técnica existente entre o Brasil e países de referência da modalidade.

A melhora na qualidade dos treinamentos e preparação tornou-se visível nos resultados, com mais atletas conquistando resultados em quase todas as categorias das provas nacionais e também em competições sul-americanas, com atletas classificados para Pan-americanos e Mundiais. De seis vagas possíveis para os Jogos Sul-americanos da Juventude realizado em Santiago (Chile) em outubro de 2017, o Paulistano classificou quatro atletas, ou seja, mais de 60% do total de vagas. É importante ressaltar que este evento é o mais importante das categorias de base, pois prepara os competidores para os Jogos Olímpicos da Juventude. Por fim, houve também a atleta Karina Trois, que se classificou no sabre para as Universíades de Verão, realizadas em Taipé, Taiwan e na qual alcançou o quadro de 64 na classificação.

As turmas de formação de futuros esgrimistas, os Red Fencers (nome adotado pelos esgrimistas do Paulistano), passaram a contar com materiais de ótima qualidade e, principalmente, com muito mais segurança para o desenrolar das aulas. O departamento de esgrima teve a possibilidade, a partir de então, de aumentar o número de pessoas atendidas em cada turma, sempre respeitando o número máximo possível na relação espaço físico x professores x alunos, para manter a qualidade do atendimento. É possível perceber o aumento nos elogios e a aceitação da esgrima no Paulistano, com a diminuição da quantidade de reclamações sobre as condições dos itens utilizados. Junto à exposição midiática da esgrima durante os Jogos Olímpicos Rio-2016 e ao fato de passar a contar com uma sala muito melhor equipada, houve um aumento do número de alunos inscritos nas turmas de iniciação em mais de 10%, fato inédito para o período do ano.





Esta aquisição criou a oportunidade para a organização de eventos oficiais nacionais e internacionais. O Paulistano já realizou, desde a chegada dos itens adquiridos, dois eventos oficiais: o Campeonato Paulista 2017 das categorias Pré-cadete 15 anos, Cadete 17 e Juvenil e a prova mais importante da temporada nas categorias de base: o Campeonato Brasileiro, que reuniu jovens de várias partes do território nacional em três dias de muita competição, mais de 300 inscrições, 16 clubes presentes de cinco estados e com 18 títulos de campeão em jogo. O evento foi um sucesso.

Uma ação como esta é responsável, de maneira global, pelo despertar de uma maior cultura desportiva, pelo desenvolvimento de atletas em fase de formação em particular e para o desenvolvimento da modalidade como um todo.

5.5. Natação - aquisição de materiais e agasalhos

Agasalhos adquiridos:

Recebimento dos itens: 12.07.2017

Disponibilização aos atletas: 31.07.2017

Materiais adquiridos:

Recebimento dos itens (raias e catracas): 16.12.2016

Disponibilização aos atletas: 06.02.2017

Recebimento dos itens (materiais de treino): 11.01.2017

Disponibilização aos atletas: a partir de 09.03.2017

Segundo o relato do técnico Alberto Smittes, coordenador da natação do Club Athletico Paulistano, é possível evidenciar os benefícios para a equipe competitiva propiciados pela aquisição de itens específicos para a prática da modalidade. É importante ressaltar que os materiais adquiridos são de alta qualidade (óculos, maiôs tecnológicos, palmares, flutuadores, etc.) e conseguiram melhorar as rotinas de treinos, uma vez que o grupo se tornou





mais homogêneo e as atividades realizadas tornaram-se mais eficientes, tendo em vista que todos os atletas puderam se beneficiar do acesso ao que existe de mais moderno para a prática da natação.

Também foi possível perceber que os atletas ficaram mais motivados, aumentando sua frequência nos treinos. Os pais dos atletas, por sua vez, percebendo o incentivo efetivamente oferecido à equipe passaram a ter um envolvimento maior, mostrando-se mais disponíveis e alinhados em relação às propostas da equipe técnica. A própria dinâmica das aulas passou a ser vista pelos frequentadores do Paulistano como um fator motivacional para aderirem à modalidade, uma vez que todos os materiais utilizados passam a dar às aulas uma imagem de trabalho sério e investimento.

5.6. Remo - aquisição de materiais e agasalhos

Agasalhos adquiridos:

Recebimento dos itens: 12.07.2017

Disponibilização aos atletas: 31.07.2017

Materiais adquiridos:

Recebimento dos itens: 19.12.2016

Disponibilização aos atletas: 31.07.2017

Segundo o relato do supervisor do remo do Club Athletico Paulistano, Hércules Santos, o remoergômetro Concept2 é o único equipamento do mercado mundial que simula as demandas reais do remo dentro da água, sendo de fundamental importância nos treinamentos dos atletas. O equipamento usa sistema de resistência ao fluxo de ar em uma roda eólica e sistema de dragagem que pode ser manipulado em tempo real. Considerando que o Sistema Nacional de Avaliação do Remador é a metodologia adotada pela Confederação Brasileira de Remo para classificação de atletas com base em



velocidade de remadas e avaliação de força neuromuscular, vê-se o diferencial que os atletas passaram a ter com a chegada dos remoergômetros.

As avaliações no remoergômetro são testes realizados em diferentes distâncias, permitindo avaliar a potência do remador nos demais tipos de fornecimento de energia anaeróbica alática, anaeróbia láctica e em 2000 m, a prova específica do remo olímpico.

Devido ao fato de o aparelho informar o tempo total de treino, a distância e o ritmo, pode-se checar na máquina como anda a performance do atleta, avaliando possíveis melhorias em índices. Os ganhos de melhoria no ambiente pela diminuição do número de faltas se dão pelo fato de o aparelho simular os exercícios executados no remo, porém com a facilidade de poder ser praticado em ambientes internos, sem as interferências do clima e do tempo.

O remoergômetro proporciona grande desenvolvimento físico geral, utilizando a maior parte dos grupos musculares, promovendo grande queima calórica: uma aula para iniciantes consome de 400 a 800 calorias e em um treino profissional ou competição o gasto pode chegar a 3.000 calorias.

O remo seco oferece os benefícios que o remo tradicional oferece alto desenvolvimento cardiorrespiratório, garante uma absorção de oxigênio acima da média (VO_2), uma alta queima de gordura, um expresso ganho de massa muscular, aumento da flexibilidade e auxílio na postura. Também preserva as juntas e articulações por ser de baixo impacto.

O intervalo temporal entre o recebimento dos remoergômetros e a sua efetiva disponibilização aos atletas deveu-se ao aguardo da aquisição de barcos, remos e outros itens, programados para serem adquiridos junto ao mesmo fornecedor com recursos provenientes do termo de convênio 43/2015 celebrado com o Comitê Brasileiro de Clubes, o que possibilitaria que todos os recursos tivessem a sua utilização iniciada de maneira simultânea. Com a



informação enviada pelo fornecedor de que os itens relativos ao termo de convênio 43/2015 seriam entregues em setembro de 2017, optou-se pelo início da utilização dos remoergômetros de maneira antecipada em relação aos outros itens como um treinamento preliminar.

5.7. Tênis - aquisição de uniformes e agasalhos

Agasalhos e uniformes adquiridos:

Recebimento dos itens (agasalhos e uniformes): 12.07.2017

Disponibilização aos atletas (agasalhos e uniformes): 31.07.2017

Uniformes adquiridos:

120	unid	Calções brancos com friso vermelho
120	unid	Camisetas brancas com friso vermelho
80	unid	Saias vermelhas em tecido amni
80	unid	Camisetas brancas com friso vermelho

Conforme detalhado no item 2 e seus subitens, os demais itens relativos a esta modalidade não foram adquiridos em função de fatores externos à atuação do Paulistano. Contudo, ainda que os itens previstos tenham tido como meta a melhoria do atendimento nesta modalidade específica, ressalta-se que não houve prejuízo ao projeto e aos seus beneficiários, considerando que o Paulistano utilizou outros itens menos sofisticados mas que permitiram o acompanhamento dos atletas sem comprometimento de seus aspectos físicos e de saúde.

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 4.4 e 4.5.

Objetivos	Previsto	Realizado	Análise qualitativa
Geral	Formação e evolução de 547 atletas das categorias de base das modalidades basquete, esgrima, remo, natação, badminton e tênis com vistas ao alcance da contínua evolução técnico-esportiva com a finalidade de resultados expressivos em competições estaduais e nacionais específicas de cada modalidade	Os atletas das seis modalidades citadas foram beneficiados pelos materiais adquiridos, bem como pelos treinamentos específicos promovidos pelas equipes técnicas envolvidas e participação em campeonatos de cada modalidade. Houve resultados expressivos em competições estaduais e nacionais conforme apresentado em relatório anexo a este documento	Os atletas se beneficiaram com a utilização dos agasalhos e materiais específicos, demonstrando melhora no aperfeiçoamento e desempenho acompanhados pelos profissionais e equipes técnicas, tendo obtidos resultados nas competições em que participaram, conforme anexos juntados ao presente



Específico 1	Aquisição e utilização de agasalhos e material/equipamentos específicos para as todos os atletas das categorias de base das modalidades natação, esgrima, remo, tênis, badminton e basquete em substituição aos existentes por materiais tecnologicamente superiores para o treinamento e complementação da estrutura atual, com vistas na formação e aprimoramento técnico dos atletas	Os itens foram adquiridos em sua quase totalidade e os atletas utilizaram de forma adequada os itens adquiridos	Os atletas se beneficiaram com a utilização dos itens, demonstrando melhora no aperfeiçoamento e desempenho
Específico 2	Aquisição de uniformes aos atletas das categorias competitivas das categorias de base das modalidades tênis, esgrima, basquete e natação para aprimoramento do treinamento	Nota-se um erro de digitação na redação original, pois os uniformes referem-se apenas à modalidade tênis. Para esta, foram adquiridos todos os uniformes, os quais foram utilizados pelos atletas	As condições e o ambiente de treinamento e prática desportiva foram aprimorados por meio das aquisições realizadas



6.2. Metas

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

Metas quantitativas		
Metas Previstas	Metas realizadas	Análise qualitativa
Aquisição de equipamentos, materiais esportivos, uniformes e agasalhos para atendimento total de 547 atletas em formação das modalidades basquete, esgrima, remo, natação, tênis e badminton	Foram atendidos 576 atletas, número superior ao previsto. Os itens previstos no plano de trabalho aprovado foram adquiridos na melhor forma e preço para o atendimento adequado aos atletas	A meta proposta foi atingida, propiciando aos atletas de todas as modalidades um ambiente de treino adequado, contribuindo com a melhoria do nível técnico dos atletas e para a diminuição de riscos à saúde dos mesmos

Metas qualitativas		
Metas Previstas	Metas realizadas	Análise qualitativa
Treinamento com novos materiais esportivos, equipamentos, uniformes e agasalhos para atendimento dos atletas em formação	Os itens adquiridos representam 94,96% do valor planejado para o projeto e trouxeram avanços na qualidade dos treinamentos dos atletas	As condições de treinamento e prática desportiva foram aprimoradas por meio das aquisições já realizadas



7. OUTRAS AÇÕES

Uma das principais ações realizadas durante o desenvolvimento do termo de convênio 23/2015 foi a criação de uma estrutura específica para a supervisão dos projetos e convênios do 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 autônoma às operações de rotina do clube.

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 das ferramentas e técnicas de gerenciamento, mitigando riscos e aumentando o controle de áreas de conhecimento de gerenciamento de projetos 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.



8. DIVULGAÇÃO DO PROJETO

Conforme descrito no item 10 do formulário de apresentação do projeto, a divulgação foi feita por meio da página eletrônica do Paulistano (www.paulistano.org.br) bem como com a exposição de comunicação visual nos locais de treinamento equipados pela parceria.

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.

Houve comunicação visual por meio da exposição de banners durante o Campeonato Brasileiro de Esgrima realizado nas dependências do Paulistano em agosto de 2017, conforme destacado no site do CBC conforme a página www.cbclubes.org.br/noticias/formando-atletas-esgrima-no-club-athetico-paulistano acessada em 09.11.2018.

O público externo foi informado por meio de um arquivo com informações institucionais sobre todas as parcerias 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.

Os processos de aquisição CAPESP foram divulgados no site do Paulistano, conforme impressões de tela apresentadas anexas a este relatório. 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. A exposição externa foi reforçada no encerramento do projeto com o uso do perfil do Facebook CAP Athletico. O item 12 deste documento reúne imagens comprovando a divulgação do projeto.



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 agasalhos, uniformes e de itens específicos para remo, esgrima e natação.

O monitoramento do projeto seguiu conforme previsto em seu formulário de apresentação, com um acompanhamento assim dividido: estruturação do convênio e aquisição dos materiais, uniformes e agasalhos, treinamento, recebimento dos materiais, treinamento com novos materiais, participação em competições estaduais e nacionais e avaliação dos resultados.

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 os demais ora em vigência.

Considerando o resultado das aquisições, é possível dizer que as metas do projeto foram plenamente alcançadas, uma vez que 94,96% do valor planejado foi executado por meio de processos específicos previstos na legislação, sendo exceção os itens de basquete e tênis, não adquiridos em decorrência de



fatos totalmente alheios ao Paulistano e cujas descrições detalhadas encontram-se no item 2 e seus subitens.

A fase de aquisição dos materiais foi devidamente acompanhada pelo responsável técnico do projeto, com apoio da área de controladoria, e consistiu na supervisão da correta entrega desses itens. Também esta fase obteve êxito, uma vez que os itens 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 (conforme item 4 deste relatório, “Processo de formação”) e competições (conforme anexo a este documento). Mais uma vez, o trabalho realizado na elaboração deste relatório mostrou-se um aprendizado. Futuros projetos poderão incluir novos indicadores que possibilitem o desenvolvimento de um planejamento de mais longo prazo.

Considerando as aquisições realizadas, os itens adquiridos, a evolução técnica dos atletas, a percepção da equipe técnica e os resultados obtidos em competições ao longo da execução da parceria, 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.



10. EXECUÇÃO FINANCEIRA

Como mencionado nos itens 2 e 5 deste documento, os recursos repassados por meio do termo de convênio 23/2015 firmado com o CBC foram utilizados quase em sua totalidade, perfazendo uma execução de 94,96% do valor originalmente planejado, sendo que fatores externos relacionados com a aquisição dos itens de basquete e tênis não permitiram a execução completa do valor pactuado, como explicado anteriormente.

Houve uma economia de R\$ 17.569,78, em função de aquisições realizadas com a execução de 19 itens por valores menores do que os pactuados conforme relação apresentada a seguir.

Modalidade	Descrição da despesa	Qty.	Valor planejado	Valor executado	Economia
Natação	Baliza antiturb fiorella	800	R\$ 15.920,00	R\$ 15.840,00	-R\$ 80,00
Natação	Catacra em aco inox	60	R\$ 6.540,00	R\$ 6.534,00	-R\$ 6,00
Natação	Plataforma de elevação (125x85x65)	12	R\$ 18.360,00	R\$ 17.693,01	-R\$ 666,99
Natação	Plataforma de elevação (125x85x65)	12	R\$ 18.360,00	R\$ 17.693,01	-R\$ 666,99
Tênis	Calções brancos com friso vermelho - tênis	120	R\$ 3.840,00	R\$ 2.628,00	-R\$ 1.212,00
Tênis	Camisetas brancas com friso vermelho - tênis	120	R\$ 3.480,00	R\$ 2.268,00	-R\$ 1.212,00
Tênis	Saias vermelhas	80	R\$ 3.600,00	R\$	-R\$



	em tecido amni - tênis			1.992,00	1.608,00
Tênis	Camisetas brancas com friso vermelho - tênis	80	R\$ 2.320,00	R\$ 1.512,00	-R\$ 808,00
Vários (*)	Agasalho masculino tam 14	160	R\$ 11.520,00	R\$ 8.784,00	-R\$ 2.736,00
Vários (*)	Agasalho masculino P	58	R\$ 4.176,00	R\$ 3.474,20	-R\$ 701,80
Vários (*)	Agasalho masculino M	108	R\$ 7.776,00	R\$ 6.469,20	-R\$ 1.306,80
Vários (*)	Agasalho masculino G	151	R\$ 10.872,00	R\$ 9.044,90	-R\$ 1.827,10
Vários (*)	Agasalho masculino GG	103	R\$ 7.416,00	R\$ 6.684,70	-R\$ 731,30
Vários (*)	Agasalho masculino EGG	28	R\$ 2.016,00	R\$ 1.817,20	-R\$ 198,80
Vários (*)	Agasalho feminino tam 12	46	R\$ 3.312,00	R\$ 2.525,40	-R\$ 786,60
Vários (*)	Agasalho feminino tam 14	38	R\$ 2.736,00	R\$ 2.086,20	-R\$ 649,80
Vários (*)	Agasalho feminino tam P	72	R\$ 5.184,00	R\$ 4.312,80	-R\$ 871,20
Vários (*)	Agasalho feminino tam M	90	R\$ 6.480,00	R\$ 5.391,00	-R\$ 1.089,00
Vários (*)	Agasalho feminino tam G	34	R\$ 2.448,00	R\$ 2.036,60	-R\$ 411,40
Total de valores economizados					R\$ 17.569,78

(*) Vários: badminton, esgrima, natação, remo e tênis



Houve seis itens que foram adquiridos com valores ligeiramente acima dos pactuados em função de oscilações de mercado ocorridas entre a pactuação e a execução do projeto, totalizando uma diferença de R\$ 1.150,00 conforme relação apresentada a seguir.

Modalidade	Descrição da despesa	Qtd.	Valor planejado	Valor executado	Economia
Natação	Sunga personalizada adulto M	15	R\$ 264,00	R\$ 343,50	R\$ 79,50
Natação	Sunga personalizada adulto P	15	R\$ 264,00	R\$ 343,50	R\$ 79,50
Natação	Sunga personalizada juvenil J1	10	R\$ 176,00	R\$ 229,00	R\$ 53,00
Natação	Sunga personalizada juvenil J2	10	R\$ 176,00	R\$ 229,00	R\$ 53,00
Natação	Touca de silicone clean cores especiais vermelha	150	R\$ 1.200,00	R\$ 2.085,00	R\$ 885,00
Total de valores executados a maior					R\$ 1.150,00



Quanto à execução financeira propriamente dita, ocorreu a aplicação dos recursos junto ao mercado financeiro, conforme especificado na legislação vigente, e a consequente apuração de rendimentos no total de R\$ 79.548,31.

O saldo restante na conta do projeto, de R\$ 110.284,03, foi devolvido em 03.12.2018 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.