

PROJETO DE IMPLEMENTAÇÃO DA DESCENTRALIZAÇÃO DO CENTRO OLÍMPICO DE TREINAMENTO PARA O ESPORTE DE ALTO RENDIMENTO DA SECRETARIA MUNICIPAL DE ESPORTE E LAZER

Trabalho de Conclusão de Residência em Gestão Pública da Escola Municipal de Administração Pública de São Paulo

Residente: Larissa Ribeiro Silva¹

Orientador/Supervisor: Luan Ferraz Chaves

Avaliador: Edson de Barros Oliveira

Resumo

O projeto consiste na descentralização do Centro Olímpico da SEME, que passará a ser Rede Centro Olímpico, alinhando-se à tendência de uma distribuição mais equitativa das políticas públicas pelo território. O processo de descentralização, além de ampliar os serviços para outras regiões do município, aumentará a quantidade de atendimento. Esta implementação perpassa desde questões de estudos de locais, nos quais devem ser analisadas as condições materiais, com especificações técnicas para aplicação de uma modalidade de alto rendimento, além de captação do público alvo na região, o acesso ao local e estudos de custos com base no orçamento da secretaria.

Palavras Chaves: Descentralização, Esporte de Alto rendimento, Políticas Públicas, Território

¹Bacharel em Ciências Sociais e Licenciada pelo Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP), Residente em Gestão Pública na Secretaria Municipal de Esporte e Lazer (SEME) - PMSP

Sumário

1. Introdução	3
2. Metodologia.....	4
3. Revisão de Literatura: A descentralização do Centro Olímpico	5
4. Proposta de Melhoria	8
5. Governança	13
6. Cronograma	14
7. Metas.....	14
8. Monitoramento do Programa.....	15
9. Conclusão: A Democratização do acesso	15
10. Bibliografia.....	18

1. Introdução

O Centro Olímpico de Treinamento e Pesquisa (COTP) é um órgão público da Secretaria Municipal de Esporte e Lazer de São Paulo que tem por objetivo a formação de atletas de alto rendimento. O COTP funciona aos moldes de um clube esportivo, com foco nas modalidades olímpicas, promovendo o desenvolvimento de atletas e de equipes competitivas nas categorias de base. Crianças e jovens dos 05 aos 18 anos participam de competições municipais, estaduais, nacionais e internacionais de suas respectivas faixas etárias, com os custos cobertos pelo órgão. A implementação da descentralização do Centro Olímpico e do Programa de formação para o esporte de alto rendimento se dará por meio da instituição da Rede Centro Olímpico, substituindo a Rede Olímpica.

Há atualmente 1.200 atletas no Centro Olímpico distribuídos pelas 15 modalidades esportivas oferecidas, sendo elas: Atletismo; Basquete; Basquete 3x3; Boxe; Breaking; Futebol; Ginástica Artística; Handebol; Judô; Levantamento de Peso (LPO); Luta Olímpica (Wrestling); Natação; Taekwondo; Vôlei e Vôlei de Praia.

Criado em 1976, através do Decreto nº 12.593, o Centro Olímpico de Treinamento e Pesquisa ofertava inicialmente quatro modalidades: Atletismo, Basquete, Boxe e Voleibol, atendendo cerca de 100 atletas. Seu início é marcado pela ligação com o programa “Adote um Atleta”, em que os atletas do COTP eram indicados por clubes e adotados por empresas, treinando meio período em seus clubes e meio período no COTP. Além deste, havia o “Programa de Ação Desportiva (PAD)”, que integrava os Centros Esportivos Educacionais com o Centro Olímpico de Treinamento e Pesquisa e tinha por objetivo identificar crianças e adolescentes com potencial para a prática esportiva de rendimento.

Em 1981, foi criado o Clube Desportivo Padote, nome que faz junção dos programas PAD e Adote um Atleta. A criação foi o caminho encontrado para os atletas do COTP participarem das competições, tendo em vista os regulamentos das confederações, federações, ligas esportivas e demais entidades organizadoras, que proibiam a inscrição de órgãos públicos nas disputas esportivas.

Ao longo dos anos 80, foram adotadas novas modalidades no Centro Olímpico: o Beisebol, a Ginástica Artística, o Judô, a Natação e o Handebol. Com o tempo, e a transição do amador para o profissionalismo, os atletas e times patrocinados por empresas passaram a treinar em dois períodos, em locais com estrutura de apoio mais complexa, o que levou ao

esvaziamento do COTP. A década seguinte é marcada pelo fim dos dois programas existentes no complexo.

No século XXI, o Centro Olímpico volta a ter destaque, passa por reforma e ampliação, passando a contar com sala de avaliação física, novas salas de musculação e luta olímpica, além de ser destinatário de recursos para a execução das atividades competitivas. Em 2005, o então Clube Desportivo Padote passa a ser chamado de Associação Desportiva Centro Olímpico (ADECO), sendo ela, até o momento, a entidade jurídica privada responsável por inscrever os atletas do COTP nas competições, aos moldes de um clube.

Em 2021, foi iniciado um processo de descentralização dos programas voltados para o alto rendimento. Foi criada a Rede Olímpica, com foco no desenvolvimento de atividades olímpicas nos clubes. Entretanto, apesar de ser voltada para o alto rendimento, a Rede Olímpica demonstrou deficiências em relação à inserção dos atletas nas competições, além do distanciamento entre o COTP e a Rede Olímpica. Sendo assim, pensando-se em melhorias, o programa foi redesenhado para suprir essas lacunas, passando a ser denominado Rede Centro Olímpico, que se encontra em processo de implementação.

A Rede Centro Olímpico tem como viés a criação de novos polos voltados para formação de atletas, com foco na iniciação e desenvolvimento competitivo, por meio da participação de crianças e adolescentes nas competições — ponto principal do programa e direcionador dos treinamentos esportivos. Os atletas da Rede Centro Olímpico serão atletas do COTP, independentemente do modelo de gestão por meio do qual o programa será implementado. A Rede Centro Olímpico visa fomentar o esporte de alto rendimento, promover uma melhor distribuição do programa pelo município e favorecer a aproximação entre os polos e o COTP.

Essa mudança envolve uma melhor distribuição dos equipamentos públicos voltados para o alto rendimento pela cidade de São Paulo, bem como a oferta de serviços de qualidade - aspecto fundamental, tendo em vista que os esportes olímpicos exigem especificações técnicas dos equipamentos utilizados e estudos das modalidades capazes de captar o interesse de crianças e adolescentes. Para além disto, as qualidades do programa são reflexos da boa gestão e da boa governança na relação entre os clubes esportivos, as Organizações Sociais que executam o programa e a entidade pública, no caso, a Secretaria Municipal de Esportes e Lazer, na figura do Departamento de Gestão do Esporte de Alto Rendimento

2. Metodologia

Este projeto foi conduzido por dois movimentos, o primeiro dedicado à (I) revisão

bibliográfica das duas principais temáticas que o permeiam, sendo elas, a tendência de descentralização das políticas públicas e dos equipamentos, visto que o ponto de partida deste projeto é a descentralização do Centro Olímpico (COTP) passando a se tornar Rede Centro Olímpico, e do Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil - MROSC, outro indicador das políticas descentralizadas, pois é pela parceria com o terceiro setor que ocorre a execução do programa, seja pela associação responsável pelo COTP, o C.E José Bonifácio, a CEPEUSP, e C.E Curuçá, pelo Contrato de Gestão nos polos do C.E Cambuci e C.E Pirituba, e por fim, por outra parceria existente no polo do C.E Náutico Guarapiranga. Vale ressaltar que o projeto de expansão da rede prevê a abertura de novos editais para a condução do programa nos novos polos a serem implementados.

O segundo movimento do projeto se dirigiu a um (II) trabalho empírico, dedicado aos estudos dos locais para extensão da Rede Centro Olímpica, juntamente com os estudos sobre as modalidades. No caso dos polos já existentes, foi realizada a aproximação com o COTP.

Nesse momento, houve visitas aos clubes esportivos do município, para análise de potenciais locais para abrigar a rede. No qual foram observados os seguintes pontos: o acesso ao local, a captação de jovens na região (presença de escolas) e as especificações técnicas dos espaços para aplicação das modalidades, tendo-se em vista que as modalidades ofertadas são olímpicas, logo, contêm condições específicas para seus espaços, como exemplo, as dimensões de uma piscina ou a presença de um recuo na quadra de vôlei.

Em paralelo, neste momento foram realizadas conversas com as federações esportivas, com os gestores dos clubes e com os professores e coordenadores da rede olímpica para dimensionar o potencial de aplicação da modalidade no local, desde a captação até análise da capacidade de seu equipamento. Ademais, foi realizado o estudo financeiro das modalidades já existentes na secretaria, os custos das viagens, dos equipamentos, das manutenções, das inscrições nas federações e contratação de equipe técnica (professores, coordenadores e assistentes), pois os custos influenciam nas tomadas de decisões, que devem ser com base no orçamento disponível na Secretaria.

3. Revisão de Literatura: A descentralização do Centro Olímpico

3.1. Descentralização

A descentralização das políticas públicas se tornou uma das principais bases da política nacional pós-constituição de 1988, procurando uma nova forma de relação do Estado com a sociedade e uma gestão promotora de políticas públicas participativas, descentralizadas,

atendendo às diversas demandas sociais.

A descentralização das políticas públicas propicia o exercício da cidadania e defesa dos direitos sociais dos cidadãos, além de fortalecer os parâmetros democráticos. A descentralização *“se configura como estratégia de conquista da justiça social, materializado através da implementação de políticas públicas que respondam às demandas do nível local.”* (MARTINS, 2010, 53). Este processo encontra-se ligado a territorialização, que aproxima o homem de seu território e de sua história, e reconhece assim, as diferentes dinâmicas que produzem o espaço e seus fluxos, pois o território não é apenas uma dimensão das relações sociais, é sobretudo multidimensional, configurando uma totalidade.

“É no território que as desigualdades tornam-se evidentes entre os cidadãos, as condições de vida entre os moradores de uma mesma cidade mostram-se diferenciadas, a presença/ausência dos serviços públicos se faz sentir e a qualidade dos mesmos serviços apresenta-se desiguais” (KOGA, 2003, p. 33 apud ANSELMO, 2008, p. 33 apud MARTINS, 2010, p.56).

A distribuição dos equipamentos públicos e programas pelo território é um processo de territorialização, à medida que requer o conhecimento das diversas demandas locais e das realidades distribuídas pelo território, e para *“a implementação/efetivação de políticas públicas requer ser pensada a partir das formas de existir e de produzir da(as) vida(as) emanada(as) e contextualizadas no/do território”* (MARTINS, 2010, p.56).

A criação da Rede Centro Olímpico é a descentralização do programa de formação para o esporte de Alto Rendimento, sendo assim, um espraiamento do programa, para novas localidades e abrangendo maior número de potenciais atletas a serem atendidos. Oferecer este serviço, para além de desconcentrar da região central do município, democratiza o acesso, visto que atenderá outras regiões da cidade.

São estes momentos da construção das políticas e de sua horizontalização que deve se atentar para não estimular a cultura da homogeneidade, trata-se do *“afastamento entre a dinâmica do serviço e a dinâmica da população, conseqüentemente causando uma desistorização das territorialidades”* (SPOSATI, 2013, p.11).

Ao instalar o programa nas novas localidades foi levado em conta suas particularidades, dentre as quais o acesso ao local, perfil de quem frequenta os clubes, a idade dos alunos da rede, já que são menores de idades e, em sua maioria, vão para os clubes com os pais, neste cenário, horários e a necessidade de pagar condução são fatores importantes, sobre isto Sposati atenta para como *“nos serviços públicos, a oferta de horário de funcionamento compatível com suas necessidades. O horário de trabalho dos moradores é uma condição fundamental que deve ser levada em conta na organização dos trabalhos do estado”* (SPOSATI, 2013, p.13).

Assim, não basta expandir apenas o programa, deve se adequar para atender as particularidades territoriais, evitando o “elefante branco, no sentido de ter um equipamento público, mas que não efetivasse como direitos da cidadania, desta forma:

Não há como construir uma relação democrática sem procurar entender as interações que se dão em um determinado espaço/território, onde está instalado um determinado serviço social público. Como já dito anteriormente, a política social expressa-se, concretamente, por meio de serviços distribuídos (bem ou mal) em espaços. Portanto, discutir território e política social supõe ter presente a prévia análise sobre os modos como cada política social se aproxima da população. (SPOSATI, 2013, p.17)

Descentralização e territorialização são temas centrais para compreensão da reformulação do Estado no final dos anos 80, em que outros atores passam a atuar na formulação e implementação das políticas públicas. Dentre os novos agentes estão as Organizações Sociais, que se fortaleceram durante as duas décadas finais do século XX, e que vem aumentando sua rede de atuação. A descentralização pode ser lida como “*mecanismo para a autorização (“empowerment”) da sociedade civil, com o objetivo de incrementar a cidadania*” (GUINMARÃES, 2002, p.2).

Em direção a expansão de atuação das organizações sociais e visando sua atuação dentro de um quadro normativo, bem como suas potencialidades, foi criado em 2014 o Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil – MROSC, nome pelo qual ficou conhecido pela Lei nº 13.019/2014. O MROSC trata do aprimoramento da relação entre as Organizações da Sociedade Civil e o Estado com o estabelecimento de um novo Regime Jurídico para celebração de parcerias com o intuito de desburocratizar os processos de prestação de contas, dentre os quais a diminuição das licitações e sua morosidade, ampliação da transparência na aplicação dos recursos públicos, além de atrair a participação da sociedade civil impulsionando o acesso democrático aos serviços públicos. Sobre o papel do Estado nessa relação:

“agora não mais como guia onipotente e onipresente da modernização, mas como coordenador e efetivo planejador dos esforços em prol do desenvolvimento, como instrumento de requalificação e revalorização das pessoas, como parceiro da iniciativa privada, das organizações e dos membros da sociedade” (NOGUEIRA, op. cit., p. 195).

É importante se atentar para o MROSC, visto que o programa Rede Centro Olímpico se dá por meio de parcerias, com diferentes OSCs, ao todo, até o momento, envolve 3 parcerias, uma responsável pelo C.E Náutico Guarapiranga, outra pelo Contrato de Gestão nos Clubes Esportivos do Cambuci e Pirituba, e a última que se trata da parceria com a Associação responsável pelo Centro Olímpico e os polos da CEPEUSP, C.E José Bonifácio, CERET e C.E Curuçá. Assim a boa gestão das parcerias é fundamental para a efetividade do programa.

4. Proposta de Melhoria

O projeto de melhoria consiste na implementação da Rede Centro Olímpico, que têm como pontos principais, o fortalecimento de identidade e aproximação dos polos e do Centro Olímpico, e descentralização do Programa de Formação para o Alto Rendimento, buscando não só os treinos focados no rendimento, mas inserir os jovens no esporte competitivo, sendo esse o fio condutor do programa.

A descentralização do programa se inicia com a execução do Contrato de Gestão nos clubes esportivos C.E Cambuci e C.E Pirituba, firmado no final de 2021, e iniciado em janeiro de 2022, onde passou a contar com o programa Rede Olímpica, o primeiro clube ofertando Ginástica Artística, Judô e Vôlei, e o clube de Pirituba com as modalidades de Basquete, Boxe, Futebol, Handebol e Luta Olímpica.

A expansão da Rede Olímpica estava prevista no Programa de Metas de 2021-2024:



Figura 1. Gráfico com a evolução da expansão dos polos e respectivos orçamentos anuais

Em 2022, o C.E Náutico Guarapiranga passa a integrar a Rede Olímpica, através de parceria com o terceiro setor, ofertando as modalidades de Canoagem, Futebol, Judô, Remo e Vela. Em 2023 foi implementado o polo C.E Vila Curuçá com aulas de Breaking, em 2024 mais 3 locais passaram a abrigar o programa, o e o CERET com futebol, o C.E José Bonifácio com as modalidades de Boxe, Judô e Wrestling, e a CEPEUSP com o Tênis de mesa e

canoagem, realizada na raia da USP, sendo as modalidades dos novos polos 2024, gerenciadas pela mesma associação responsável pelo COTP.

A Rede Olímpica tinha como premissa o fomento do esporte de alto rendimento no município, a partir do desenvolvimento de atividades olímpicas, voltadas para o esporte de alto rendimento. No entanto, percebeu-se a ausência de uma questão fundamental para o alto rendimento, que é a inserção no universo competitivo.

Sendo assim, a Rede Centro Olímpico se torna o projeto de melhoria à medida que se volta para o esporte de alto rendimento e competitivo, além de buscar a aproximação entre Centro Olímpico e seus polos, fortalecendo a identidade do programa, não por acaso o nome “Rede Centro Olímpico”.

A Rede Centro Olímpico tem como viés a criação de novos polos voltados para formação de atletas, com foco na iniciação e desenvolvimento competitivo, através da participação de crianças e adolescentes nas competições, ponto principal do programa e direcionador dos treinamentos esportivos. Os atletas da Rede Centro Olímpico serão atletas do Centro Olímpico, independente do modelo de gestão por meio do qual o programa será implementado.

O projeto converge para um direito expresso na Lei nº 14.597/2023, conhecida como Lei Geral do Esporte, conforme:

Art. 3º Todos têm direito à prática esportiva em suas múltiplas e variadas manifestações.

§ 1º A promoção, o fomento e o desenvolvimento de atividades físicas para todos, como direito social, notadamente às pessoas com deficiência e às pessoas em vulnerabilidade social, são deveres do Estado e possuem caráter de interesse público geral. (BRASIL, 2023, art.3º)

Além de expressar o direito ao esporte e o dever do estado quanto a promoção, fomento e desenvolvimento de práticas esportivas, a lei ainda configura as responsabilidades do Estado perante a formação esportiva e prevê a construção da cultura esportiva a partir da prática e a participação em competições como processo de aprendizado, dispostos em:

Art. 5º A formação esportiva visa ao acesso à prática esportiva por meio de ações planejadas, inclusivas, educativas, culturais e lúdicas para crianças e adolescentes, desde os primeiros anos de idade, direcionada ao desenvolvimento integral, e compreende os seguintes serviços:

I - vivência esportiva, com vistas à aproximação a uma base ampla e variada de movimentos, atitudes e conhecimentos relacionados ao esporte, por meio de práticas corporais inclusivas e lúdicas;

II - fundamentação esportiva, com vistas a ampliar e a aprofundar o conhecimento e a cultura esportiva, tendo por objetivo o autocontrole da conduta humana e a autodeterminação dos sujeitos, bem como a construção de bases amplas e sistemáticas de elementos constitutivos de todo e qualquer esporte;

III - aprendizagem da prática esportiva, com vistas à oferta sistemática de múltiplas práticas corporais esportivas para as aprendizagens básicas de diferentes modalidades esportivas, por meio de conhecimentos científicos, habilidades, técnicas, táticas e regras.

§ 1º A formação esportiva também compreende a possibilidade de participação de crianças e adolescentes em competições esportivas enquanto parte de seu aprendizado, sendo permitido o estabelecimento de vínculo de natureza meramente esportiva entre o menor de 12 (doze) anos e a organização esportiva. (BRASIL, 2023, art.5º)

Sendo assim, a descentralização do programa promove o esporte, a construção de uma cultura esportiva e fundamenta o universo competitivo como parte do aprendizado, o que potencializa a relevância das competições quando associada ao rendimento.

Este projeto busca uma política pública de esporte-fim, sendo assim, focalizada na formação de jovens atletas através da efetiva participação em competições e de treinamentos voltados para o alto rendimento, em contraste a tendência da aplicação dos projetos de esporte-meio, em que muitas vezes delimita o desenvolvimento do esporte e da cultura esportiva, como apontado no trecho a seguir:

esporte-meio assume contornos de um esporte pobre para pobre no sentido do empobrecimento da experiência esportiva – eliminação de alguns dos seus traços essenciais como prática cultural - que se processa para adequá-lo à população pobre que, mais do que desprovida de recursos, é percebida como menos capaz. Quando o esporte-meio proclamado como instrumento de transformação social propõe contornos e finalidades distintas e empobrecidas da experiência esportiva para as pessoas, definidos a partir das suas condições sociais e econômicas, novamente, ele se desvirtua da noção do esporte como direito social de todos e todas como liberdade substantiva e da dignidade que pode conferir à vida das pessoas. (KORSAKAS; RIZZI; GALATTI, 2021, p.686).

A expansão da Rede Centro Olímpico é algo em andamento, sendo assim, são previstos novos polos no qual estão sendo realizados estudos técnicos dos locais, além de já contar com os polos da Rede Olímpica, que podem ser visualizados na figura abaixo:



Figura 2. Locais da Rede Olímpica, novo Rede Centro Olímpico

Tendo em vista a implementação do Programa “Rede Centro Olímpico” os polos já existentes vêm passando por mudanças. Em primeiro ponto, o movimento de aproximação com o COTP, entre professores, coordenadores e gestores da Secretaria junto aos das organizações sociais responsáveis, nesta aproximação estão sendo projetados festivais de integração entre os equipamentos, os métodos de desenvolvimento dos treinos, os grupos focais de atendimento por modalidade em cada polo, e as possíveis competições. Esta última é a principal mudança, a competição será o fio condutor das modalidades nos polos, e passará a integrar o plano de trabalho das organizações sociais competentes.

Ao longo do processo de gestão e implementação do programa, as questões referentes às particularidades locais se destacam, como, por exemplo, no Cambuci nota-se que tem um caráter mais residencial e os alunos das aulas costumam morar próximo do clube, facilitando as idas e vindas do local, diferente do perfil dos alunos do Pirituba, em que boa parte dos alunos levam mais tempo de deslocamento e necessitam de ônibus para ir até o local. Esse deslocamento e ônibus causam impactos, pois parte dos alunos, ainda muito novos, vão

acompanhados de adultos para aulas, totalizando 4 conduções, o que pode impactar financeiramente as famílias que se encontram em posição de vulnerabilidade social. Acrescentando-se que essa quantidade se multiplica pela frequência de aula semanais, sendo aulas voltadas para o alto rendimento, ser de 3 a 5 vezes na semana. Devido às diferentes realidades, os kits lanches, que passaram a ser entregues em todos os polos da rede olímpica também são fundamentais.

Outro caso de aproximação local e sua relevância pode ser visualizada no caso do C.E Náutico Guarapiranga, o clube se localiza em um local de difícil acesso. No entanto, em conversas com a OSC foi sinalizada a necessidade de divulgação para as escolas da região, o que gerou a chegada de dezenas de alunos ao clube, ainda mais pela aproximação do CEU da Região que se disponibilizou a levar em um transporte os alunos até o local. Além disso, no plano de trabalho prevê a contratação de vans para buscar e levar as crianças/adolescentes do programa para o clube e depois para pontos próximos as escolas.

4.1. Etapas do Processo

Para uma melhor compreensão das etapas do processo, são trabalhadas duas frentes: uma relacionada às alterações nos polos que integram a Rede Olímpica e que já possuem um trabalho estruturado, e outra que projeta a abertura de novos polos.

4.1.1. Polos Rede Olímpica

Estes tratam-se dos polos já existentes que passarão a integrar a Rede Centro Olímpico. Nos polos já existe um trabalho em andamento, e, conforme exigido pelos termos de parceria, há um plano de trabalho que descreve objetivos, metas, atividades a serem realizadas, cronograma, orçamento, indicadores de acompanhamento e monitoramento.

Devido às mudanças no programa, o plano de trabalho será atualizado por meio de aditamentos, nos quais deverão constar as competições e as integrações com o Centro Olímpico. Essas etapas podem ser organizadas da seguinte forma:

- Conversa entre a Organização Social, o gestor público responsável pela parceria, os professores das modalidades do Centro Olímpico (caso haja uma modalidade no polo principal) e o professor do polo. O objetivo é alinhar as categorias que devem ser focadas no local, avaliar a potencialidade do polo nas competições e definir quais modalidades irão participar. Além disso, é importante acompanhar a quantidade de atletas que irão participar, bem como os custos de federar esses atletas em suas modalidades, incluindo competições e viagens.

- Em um segundo momento, a conversa é formalizada por meio do Aditamento do Plano de Trabalho, no qual serão acrescentados ao orçamento os novos valores referentes às competições. Além disso, as participações em competições passam a fazer parte das atividades a serem realizadas, assim como os eventos de integração entre a Rede e o Centro Olímpico.

4.1.2. Novos polos da Rede Centro Olímpico

Neste caso são realizadas visitas técnicas nos clubes para averiguar as potencialidades de uso do espaço para uma modalidade de alto rendimento e pesquisas de custos. Em etapas pode ser descrito como:

- Visita técnica para averiguar o espaço e o potencial de abrigar o alto rendimento. Essas visitas muitas vezes são realizadas com representantes de federações, além de contar com a orientação dos professores das modalidades para identificar as adequações necessárias para a implementação da modalidade.
- Conversa com servidores e gestores dos clubes visitados para compreender as demandas locais, o perfil do público que frequenta, além dos esportes mais procurados e com maior adesão.
- Estudo de custos das modalidades: foi realizado um levantamento dos custos gerais, incluindo professores, coordenadores, materiais, uniformes, federação e competições.
- Feita a visita e estudos de custos, sendo o clube e as modalidades escolhidas, será realizado um edital para a execução do programa.

Em um contexto geral, outras questões incluem a criação de uma nova identidade visual para a Rede Centro Olímpico, que passará a ter um uniforme padrão em todos os polos. Além disso, os eventos de integração, que envolverão todos os polos e o Centro Olímpico, passarão a fazer parte das metas e atividades nos planos de trabalho das OSC responsáveis. O programa também prevê a entrega de kits de lanches pós-treino e está em estudo a implementação de vale-transporte.

5. Governança

A governança ocorre a partir do gestor da parceria do Departamento de Gestão do Esporte de Alto Rendimento, fiscalizando e procurando melhorias para a execução do programa, cobrando as OSCs, quanto às responsabilidades atribuídas a elas, e colaborando nas devidas alterações que se fazem necessárias ao longo de uma parceria. É também o gestor de parceria responsável pela coalizão entre os núcleos da rede e o Centro Olímpico, promovendo um desenvolvimento conjunto e fortalecimento da identidade do programa.

Cabe a OSC's a divulgação do projeto para captação de alunos e a condução das atividades oferecidas, a compra de equipamentos e contratação de funcionários que atuam no projeto, são as entidades que atua na ponta e possuem reflexo direto na boa efetivação do projeto.

6. Cronograma

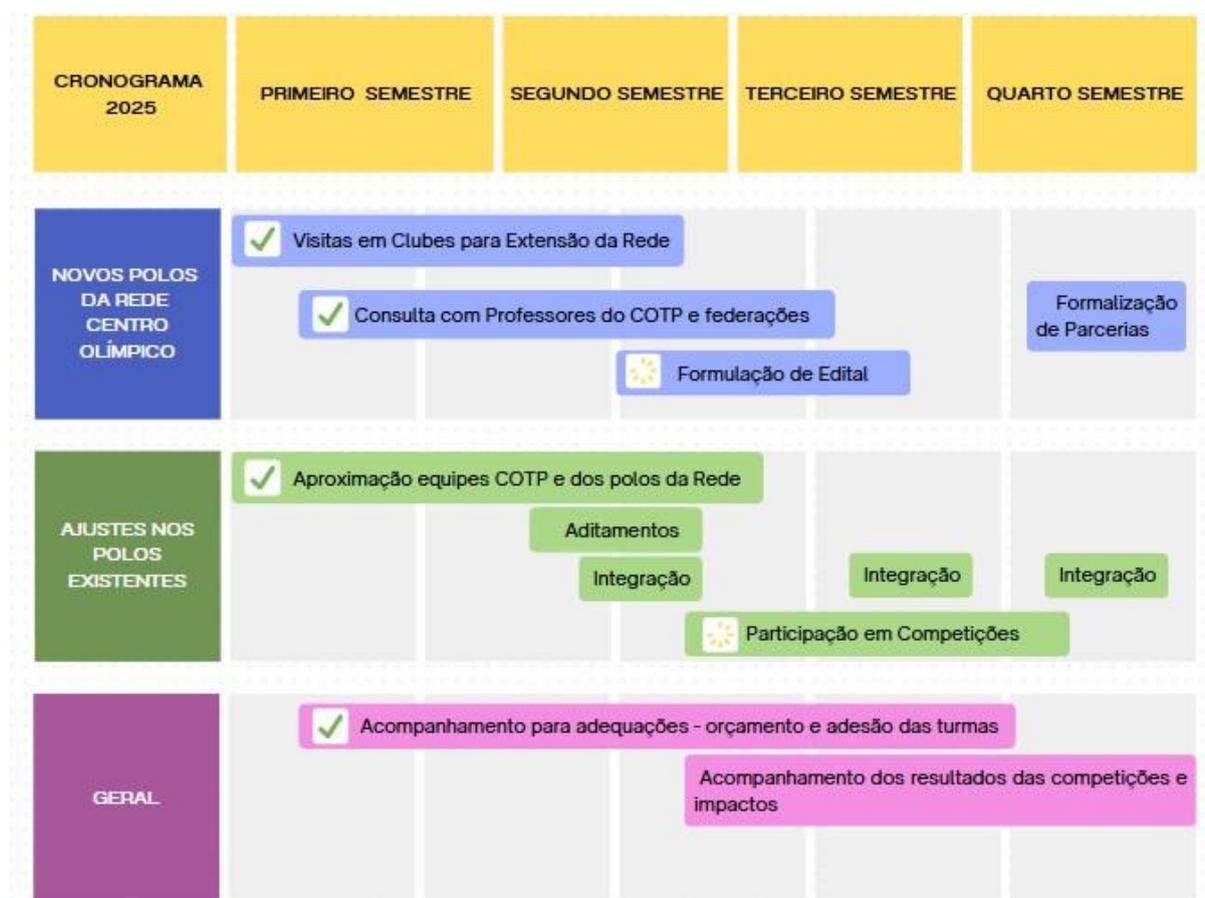


Figura 3. Cronograma do projeto para 2025

7. Metas

7.1. Metas a ser atingida pelas OSC

- Preenchimento de no mínimo 90% das estipuladas por turmas
- Ofertar 100% das turmas previstas
- Frequência superior a 80%
- Garantir que a média de desistência seja inferior a 20% dos alunos inscritos e ativos a cada trimestre.
- Quanto à qualidade: Realizar uma vez a cada trimestre uma pesquisa de qualidade dos serviços prestados, tendo-se no mínimo 80% de aprovação.

- Realizar no mínimo 1 integração entre Rede e COTP por trimestre
- Participar no mínimo de 1 competição por trimestre

7.2. Metas do Projeto

- Criar 1 Evento de Integração dos polos da Rede Centro Olímpico e COTP a cada trimestre
- Criação de 1 novo polo até o final do segundo trimestre de 2025
- Criação de 2 novos polos até o 4º trimestre de 2025
- Criação de uma novo logo para identificação visual do projeto até o final do 2º trimestre de 2025
- Inserir os atletas dos polos em competições no 2º trimestre de 2025.

8. Monitoramento do Programa

Como forma de monitoramento do programa, são realizados controles de metas trimestrais, por meio dos quais é possível avaliar a eficácia das ações desenvolvidas. Além disso, esse processo permite identificar falhas e propor formas de aperfeiçoar a execução do programa.

Dentre os pontos observados, destaca-se a fala de diversos professores atuantes nos polos, que mencionam a necessidade de formação de uma cultura esportiva entre os jovens participantes e também entre seus responsáveis. Essa cultura, no entanto, é algo que se constrói ao longo do tempo, por meio da participação e da vivência no esporte de rendimento.

Nesse sentido, o projeto ainda se encontra em sua fase inicial no contexto competitivo, com as primeiras competições previstas para o final do primeiro semestre de 2025, em alguns polos. A partir dessas experiências, será possível fazer um primeiro balanço das dinâmicas envolvidas nas participações em competições e do desempenho dos atletas nesses eventos.

9. Conclusão: A Democratização do acesso

A implantação da Rede Centro Olímpico segue uma tendência de desconcentração das políticas públicas, promovendo a expansão do programa e contribuindo não apenas para a democratização do acesso, mas também para o fomento do esporte de alto rendimento na cidade. Dessa forma, busca-se criar uma cultura esportiva e competitiva, com potencial para formar novos atletas de destaque em níveis regional, nacional e internacional.

O programa de formação para o alto rendimento por muito tempo se concentrou no COTP, seu polo central, em dezembro de 2021 iniciou um processo de descentralização expandindo a rede para outros clubes esportivos no município, total de 7 até o final de 2024. A mudança de Rede Olímpica para Rede Centro Olímpico busca uniformizar e fortalecer o programa de formação de alto rendimento, sendo orientada pelo foco na inserção no universo competitivo — elemento central para o desenvolvimento esportivo de rendimento. Propiciar que os alunos da rede participem de competições é também mobilizar o programa para que não seja apenas uma política de esporte-meio, mas um esporte-fim, inserindo jovens na cultura esportiva, e confiando na potencialidade dos jovens das mais diversas realidades brasileiras. A proposta confia na potencialidade dos jovens das mais diversas realidades brasileiras, oferecendo os meios de acesso ao esporte com base na compreensão das dinâmicas e demandas locais.

Neste caminho, é importante o papel da democratização de bens de serviços, acesso às atividades esportivas e criação de oportunidades quando o programa esportivo de rendimento chega às regiões de vulnerabilidade social, como é o caso do C.E Náutico Guarapiranga, onde há a prática de dois esportes aquáticos remo e vela. Em paralelo o programa de remo na CEPEUSP, dois clubes com disparidades sociais praticando a mesma atividade, mas com suas particularidades. Estes servem de exemplo para ação das políticas públicas que devem ser voltadas para todos os municípios, atentando-se às suas singularidades, e ofertando o serviço, sendo o acesso ao esporte, sua vivência, formação esportiva e a possibilidade de participação em competições, direitos do cidadão.

Por fim, é importante ressaltar a importância da boa governança nas políticas públicas, entender o papel do Estado como o agente principal e orientador, compreendendo o papel do Estado como agente principal e orientador — especialmente quando se propõe a uniformização da qualidade dos serviços prestados, considerando a necessidade de conciliar diferenças regionais e a atuação de distintas Organizações da Sociedade Civil (OSCs).



Figura 4. Aula de canoagem na CEPEUSP



Figura 5. Aula de vela no C.E Náutico Guarapiranga

10. Bibliografia

ADECO. **Quem Somos**. Disponível em ><https://adcentrolimpico.org.br><. Acesso em 07 de Abril de 2025.

Amaral, Ana Valeska. **Terceiro setor e políticas públicas**. Revista do Serviço Público, Ano 54, Número 2, Abr-Jun 2003.

ARRETCHE, Marta T. S. **Políticas sociais no Brasil: descentralização em um Estado federativo**. RBCS, v. 14, n. 40, jun. 1999.

Brasil. **Lei nº 14.597, de 2023**. Dispõe sobre a Lei Geral do Esporte. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 20 mar. 2023.

CARVALHO, José Murilo de. **Descentralização das Políticas Públicas sociais brasileiras - em Territorialização, municipalização dos serviços públicos e a aproximação do cidadão com a política**. Tese (Doutorado em Ciência Política) — Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2004.

Dias, R. C., & Seixas, P. C. (2019). **Territorialização de Políticas Públicas, Processo ou Abordagem?** Revista de Políticas Públicas, N°55, 14. Submetido em 12 de agosto de 2019; aceito em 17 de novembro de 2019.

Guimarães, Maria do Carmo Lessa. **O debate sobre a descentralização de políticas públicas: um balanço bibliográfico**. Organ. Soc. 9 (23) • Abr 2002.

Korsakas, Paula; Rizzi, Ester Gammardella; Galatti, Larissa Rafaela. **Entre Meio e Fim: Um Caminho para o Direito ao Esporte**. Licere, Belo Horizonte, v.24, n.1, mar/2021. DOI: <https://doi.org/10.35699/2447-6218.2021.29534>.

MARTINS, Julia Cadaval. **A organização do poder estatal e o desenvolvimento econômico: a hipótese da descentralização diante da experiência brasileira**. Dissertação (Mestrado) — Programa de Pós-Graduação em Direito, Departamento de Direito, PUC-Rio, Rio de Janeiro,

2010. Acesso em 06 de Abril de 2025 >https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/20736/20736_4.PDF<.

NOGUEIRA, Marco Aurélio. **As possibilidades da política: idéias para a reforma democrática do Estado**. São Paulo: Paz e Terra, 1998.

Secretaria Municipal de Esporte e Lazer. Centro Olímpico: História. Disponível em >https://capital.sp.gov.br/web/esportes/w/centro_olimpico/apresentacao/historia/<. Acesso em 07 de Abril de 2025.

Sposati, Aldaíza. **Território e gestão de políticas sociais**. SERV. SOC. REV., Londrina, V. 16, N.1, p. 05-18, jul./dez. 2013.