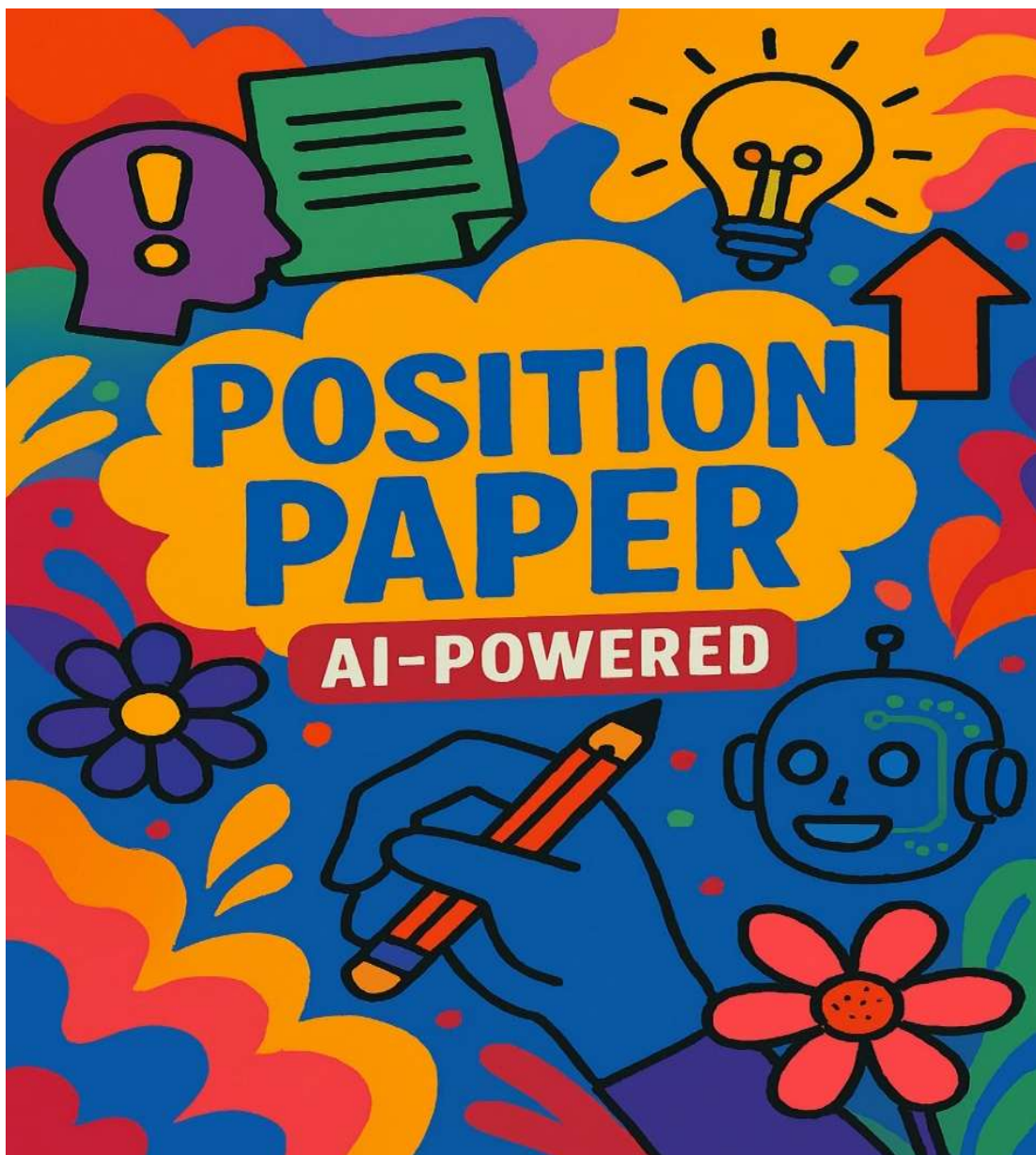




POSITION PAPER

CONSTRUINDO UM MAPA DE CAMINHOS (ROADMAP) PARA O PANATHLON, CIFP, CIPC E ISOH COM FOCO NA INOVAÇÃO E NA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

Bianca Gama Pena (CIFP, Panathlon Rio e GPEO-UERJ – coordenadora), Antonio Bramante (Comissão Internacional do Panathlon), Ana Miragaya (CBPC, Panathlon Rio e GPEO-UERJ) e Lamartine DaCosta (Panathlon Rio, GPEO-UERJ e membro da ISOH e do CIPC).

Este manuscrito contou com o apoio de ferramentas de inteligência artificial na elaboração e organização do conteúdo, sob responsabilidade integral dos autores.

OBJETIVO

O presente Position Paper propõe diretrizes estratégicas para a renovação institucional do Comitê Internacional de Fair Play (CIFP), do Panathlon, do Comitê Internacional Pierre de Coubertin (CIPC) e da International Society of Olympic Historians (ISOH), com foco na inovação e na inteligência artificial (IA), no contexto mais amplo do Movimento Olímpico.

As proposições aqui apresentadas partem da identificação de desafios contemporâneos enfrentados por essas entidades, em especial no que se refere à atualização de suas estruturas organizacionais, formas de atuação e estratégias de engajamento, sem prejuízo da preservação de seus valores, tradições e missões históricas.

Os direcionamentos estratégicos adotados baseiam-se na busca de um “norte orientador” (*find the true north*), alinhado às orientações gerais do Comitê Olímpico Internacional (COI), expressas nas Agendas Olímpicas, bem como em estudos acadêmicos dedicados ao ecossistema olímpico e aos valores que sustentam o Movimento Olímpico.

FUNDAMENTAÇÃO METODOLÓGICA: A OPÇÃO PELO ROADMAP

A contextualização no ecossistema olímpico implica considerar, de forma complementar, dois planos de atuação: (1º) um conjunto de direcionamentos estratégicos de longo alcance, aqui denominados Roadmap (i), e (2º) projetos de renovação de caráter autônomo, eventual ou demonstrativo, definidos como projetos isolados.

O escopo das propostas delineadas neste documento caracteriza-se pela flexibilidade e pela abertura a múltiplos contextos de desenvolvimento. O Roadmap distingue-se da metodologia científica tradicional por apoiar-se em perguntas argumentativas e estratégicas, em lugar de *research questions* clássicas. Enquanto o método científico busca prioritariamente compreender ou explicar fenômenos, o Roadmap orienta escolhas e define estratégias de ação contínuas, exploratórias e adaptativas.

Ressalte-se que ambas as abordagens — científica e estratégica — são complementares. A adoção do Roadmap, no presente contexto, justifica-se pela necessidade de obtenção de resultados práticos em prazos mais curtos, respeitando, ao mesmo tempo, a complexidade institucional e cultural do Movimento Olímpico.

Adicionalmente, o procedimento aqui proposto fundamenta-se na identificação de oportunidades e na existência de suportes institucionais, distinguindo-se de processos decisórios rigidamente normatizados ou baseados em planos operacionais formais.

DELIMITAÇÕES E CONTEXTOS DE APLICAÇÃO

Para os efeitos deste Position Paper de construção coletiva, a estratégia Roadmap organiza-se por estudos, contextualizações e modulações ajustadas aos interesses e às especificidades de cada entidade envolvida.

Inicialmente, o documento oferece subsídios para a participação de Bianca Gama Pena em eventos conjuntos das quatro entidades consideradas pilares do Movimento Olímpico — Panathlon, CIFP, CIPC e ISOH — a serem realizados na Itália, durante os Jogos Olímpicos de Inverno de 2026, e, posteriormente, no Senegal, por ocasião dos Jogos Olímpicos da Juventude de 2026, representando o CIFP.

O texto também se configura como referência para os estudos em curso no âmbito do Panathlon Internacional, especialmente no contexto da Comissão de Cultura, Ciência e Educação (Chair: Antonio Bramante), cujos resultados deverão ser apresentados no Congresso de Ghent, Bélgica, em julho de 2026. Ademais, pressupõe-se sua utilização como base conceitual para iniciativas de desenvolvimento estrutural e funcional do Panathlon Rio de Janeiro ao longo do ano de 2026, no contexto das atuações de Miragaya e DaCosta.

Em todos esses casos, admite-se o uso complementar de projetos de renovação de interesse específico (per se) das quatro entidades pilares, como alternativas viáveis e operacionalizáveis no curto e médio prazos.

Em síntese, o Roadmap aqui proposto representa o “norte” orientador das ações futuras, enquanto os projetos pontuais configuram-se como caminhos acessíveis para sua implementação gradual.

Como reforço à legitimidade dessa opção estratégica, destaca-se que a metodologia de Roadmap tem sido amplamente empregada em documentos multinacionais recentes, como nas conclusões da COP30 (2025), sediada no Brasil, e na proposta de estratégia de Nova Ordem Internacional apresentada pelo governo do Canadá em Davos (2026).

HIPÓTESE ORIENTADORA

Parte-se do pressuposto de que as quatro entidades pilares do ecossistema olímpico têm concentrado esforços significativos na revisão contínua da prática esportiva e na promoção de valores olímpicos, mas apresentam, de modo geral, menor investimento

sistemático na renovação de suas próprias estruturas organizacionais, processos internos e estratégias de governança.

Nesse contexto, a adoção de um Roadmap orientado pela inovação, pela igualdade de gênero, pela valorização da juventude e pelo uso responsável da inteligência artificial surge como oportunidade estratégica para fortalecer a relevância institucional, a sustentabilidade organizacional e a capacidade de diálogo intergeracional dessas entidades.

DIRECIONAMENTOS DO ROADMAP PARA AS ENTIDADES PILARES DO MOVIMENTO OLÍMPICO

Com base nas premissas estabelecidas, propõem-se quatro direcionamentos estratégicos comuns às entidades em foco, passíveis de aplicação tanto no âmbito do Roadmap quanto em projetos isolados: inovação, igualdade de gênero, prioridade aos jovens e inteligência artificial.

Esses direcionamentos são justificados a seguir em suas dimensões teóricas e práticas, considerando-se as necessárias contextualizações e modulações no âmbito do Movimento Olímpico.

Inovação

A inovação constitui um princípio transversal a qualquer orientação estratégica contemporânea. No contexto olímpico, entretanto, impõe-se uma modulação específica, uma vez que o esporte e os valores olímpicos estão profundamente ancorados em tradições. Assim, a inovação deve coexistir com a tradição, promovendo atualizações compatíveis com a identidade histórica das instituições.

Essa necessidade de ajuste encontra respaldo em estudos acadêmicos dedicados à governança e à gestão da inovação em contextos institucionais complexos, incluindo organizações vinculadas ao ecossistema olímpico (2) (3).

Igualdade de Gênero

A promoção da igualdade de gênero representa um eixo inovador de longa data no Movimento Olímpico, ainda marcado por resultados desiguais. A recente eleição de Kirsty Coventry como a primeira mulher presidente do Comitê Olímpico Internacional confere renovada centralidade a esse direcionamento (4).

Nesse sentido, propõe-se compreender as mulheres como ideia-força (ii) na renovação do Movimento Olímpico, tanto no âmbito do Roadmap quanto em projetos isolados, incluindo explicitamente as quatro entidades pilares (4).

Prioridade aos Jovens

A centralidade da juventude como vetor de renovação institucional é evidenciada por iniciativas do COI que, embora não integrem formalmente as Agendas Olímpicas, dialogam diretamente com seus princípios. Os Jogos Olímpicos da Juventude (Youth Olympic Games – YOG) e o programa Olympism365 exemplificam essa orientação (5) (6).

Além disso, o sucesso do IOC Young Leaders Programme reforça a relevância de ampliar o protagonismo juvenil no Movimento Olímpico. Para as entidades pilares, essa prioridade demanda contextualizações e modulações específicas, capazes de favorecer maior engajamento, participação e renovação geracional (7).

Inteligência Artificial

A inteligência artificial configura-se como um dos instrumentos mais eficazes para a organização, a gestão e a renovação de atividades humanas. No contexto do presente Roadmap, a IA é entendida como ferramenta estratégica, e não como ideia-força em si, devendo ser empregada de forma ética, responsável e proporcional à natureza das entidades olímpicas.

Nesse sentido, privilegia-se a abordagem de “IA responsável” (*Responsible AI*), em contraposição a modelos de macrointervenção típicos de grandes empreendimentos corporativos. Essa perspectiva é particularmente adequada a organizações comprometidas com valores éticos, educacionais e culturais, como aquelas que integram o Movimento Olímpico (8) (9).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise das construções conceituais e organizacionais apresentadas neste Position Paper indica que o processo de contextualização e modulação estratégica das quatro entidades pilares já se encontra em curso, com iniciativas iniciais desenvolvidas no âmbito do Panathlon Internacional (10).

Esse movimento foi evidenciado, em particular, no evento promovido pela Comissão de Cultura, Ciência e Educação do Panathlon Internacional, realizado em janeiro do corrente ano, no qual foram apresentados e debatidos os quatro focos prioritários — inovação,

mulheres, jovens e inteligência artificial — bem como os ajustes contextuais e modulares da estratégia Roadmap no ambiente olímpico.

O presente documento consolida esse ponto de partida e propõe-se como instrumento orientador para ações futuras, convidando à reflexão estratégica e à implementação progressiva de iniciativas que reforcem a relevância, a sustentabilidade e a capacidade de renovação institucional do Panathlon, do CIFP, do CIPC e da ISOH.

NOTAS

(i) O uso da estratégia Roadmap neste documento não representa modismo conceitual. Um de seus autores (L. DaCosta) utilizou versão pioneira dessa abordagem em obra internacional publicada em 2002, dedicada aos direcionamentos de solução para problemas do Movimento Olímpico (Ver referência 1).

(ii) Entende-se por ideia-força o eixo conceitual que articula visão, valores e ação, conferindo coesão e significado a conjuntos de iniciativas no âmbito de empreendimentos e ecossistemas organizacionais.

REFERÊNCIAS

(1) DA COSTA, Lamartine. Olympic studies – current intellectual crossroads. Rio de Janeiro: Editora UGF; Los Angeles: LA84 Foundation, 2002.

(2) ALVES, Andréa da Silva. Governança em sistemas locais de inovação: uma perspectiva socioecológica. 2003. Dissertação (Mestrado em Administração) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2003.

(3) SCIELO BRASIL. Modelos para a gestão da inovação: revisão e análise da literatura. Produção, v. 24, n. 2, p. 1–15, 2014. DOI: 10.1590/S0103-65132013005000059.

(4) MIRAGAYA, Ana; PENA, Bianca Gama; BRAMANTE, Antonio. Mulheres, juventude, inovação e inteligência artificial na reconfiguração do Movimento Olímpico. Position Paper. Rio de Janeiro: Panathlon Rio; GPEO-UERJ, 2026.

(5) STÅLSTRØM, J.; ISKHAKOVA, M.; ANDERSSON, E. P. The influence of the Youth Olympic Games on the well-being of youth athletes. Frontiers in Sports and Active Living, v. 7, e1662936, 2025.

(6) INTERNATIONAL OLYMPIC COMMITTEE. Olympism365 Summit: young leaders shaping sport for development. Lausanne: IOC, 2025. Disponível em: <https://olympics.com>. Acesso em: 2 fev. 2026.

(7) SPORTANDDEV. IOC Young Leaders Programme welcomes 25 new recruits out of 5000+ applications. 2025. Disponível em: <https://sportanddev.org>. Acesso em: 2 fev. 2026.

(8) DA COSTA, Lamartine et al. Data strategies for artificial intelligence, management and research in physical education, sports and leisure. Rio de Janeiro: eMuseum of Sports, 2024. Disponível em: https://www.sportsinbrazil.com.br/paris_2024/dados+ia_esporte.pdf. Acesso em: 2 fev. 2026.

(9) IBITOYE, A. O.; NKWO, M. S.; ORJI, R. Rethinking responsible AI from ethical pillars to sociotechnical practice. AI and Ethics, v. 5, n. 4, p. 6207–6223, 2025. DOI: 10.1007/s43681-025-00456-7.

(10) PANATHLON INTERNATIONAL. INTAMB Launch – Culture, Science and Education Commission. 2026. Disponível em: <https://www.sportsinbrazil.com.br/artigos/intamb-launch.pdf>. Acesso em: 2 fev. 2026.

POSITION PAPER

DE COUBERTIN (1894) A COVENTRY (2025)

MULHERES, JUVENTUDE, INOVAÇÃO E INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NA RECONFIGURAÇÃO DO MOVIMENTO OLÍMPICO

Ana Miragaya (CBPC, Panathlon Rio e GPEO-UERJ), Bianca Gama Pena (CIFP, Panathlon Rio e GPEO-UERJ – coordenadora) e Antonio Carlos Bramante (Comissão Internacional do Panathlon)

Este manuscrito contou com o apoio de ferramentas de inteligência artificial na elaboração e organização do conteúdo, sob responsabilidade integral dos autores.

INTRODUÇÃO

A eleição de Kirsty Coventry como presidente do Comitê Olímpico Internacional (COI), em 2025, representa um ponto de inflexão histórico na governança do esporte mundial. Após 131 anos de liderança masculina, o Movimento Olímpico ingressa em uma nova fase marcada pela liderança feminina, pela renovação geracional e por crescentes demandas por inovação, inclusão e transformação tecnológica. Este position paper sustenta que a presidência de Coventry não é meramente simbólica, mas estrutural, sinalizando uma reconfiguração dos valores olímpicos alinhada à equidade de gênero, ao engajamento da juventude e à integração estratégica das tecnologias digitais, incluindo a inteligência artificial (IA). Esse momento ocorre em um cenário global caracterizado por tensões geopolíticas, crise de legitimidade institucional e profundas mudanças nos modos de produção cultural e comunicacional, exigindo do Movimento Olímpico novas formas de governança, liderança e diálogo social (INTERNATIONAL OLYMPIC COMMITTEE, 2021; UNESCO, 2023).

1. DE UMA ORIGEM QUASE EXCLUDENTE A UM IMPERATIVO INCLUSIVO

O Comitê Olímpico Internacional foi fundado em um contexto histórico marcado por valores aristocráticos, eurocêntricos e patriarcais. A não inclusão das mulheres nos Jogos Olímpicos iniciais e nas estruturas decisórias do COI refletiu normas sociais amplamente disseminadas no final do século XIX e início do século XX. Ao longo do século XX, entretanto, a ampliação dos direitos civis, políticos e sociais das mulheres produziu

pressões contínuas sobre o Movimento Olímpico, levando a avanços graduais em termos de participação esportiva e reconhecimento institucional. O reconhecimento do esporte como direito humano fundamental, conforme estabelecido pela Carta Internacional da Educação Física e do Esporte da UNESCO (1978), contribuiu decisivamente para deslocar o paradigma excludente e consolidar a inclusão como princípio normativo. A paridade de gênero alcançada nos Jogos Olímpicos de Paris 2024 constitui um marco simbólico desse processo, ainda que desigualdades persistam nos espaços de poder.

2. LIDERANÇA FEMININA COMO TRANSFORMAÇÃO INSTITUCIONAL

A eleição de Kirsty Coventry deve ser compreendida como parte de um processo de transformação institucional mais amplo, impulsionado pelas reformas promovidas pelo COI nas últimas décadas. A Agenda Olímpica 2020 e a Agenda Olímpica 2020+5 consolidaram compromissos com sustentabilidade, credibilidade, transparência e igualdade de gênero como eixos estratégicos do Movimento Olímpico contemporâneo (INTERNATIONAL OLYMPIC COMMITTEE, 2021). Esses compromissos dialogam diretamente com a Plataforma de Ação de Pequim (1995) e com os relatórios da ONU Mulheres, que reconhecem o esporte como ferramenta central para o empoderamento feminino e a promoção da igualdade de gênero. Apesar dos avanços normativos, dados recentes indicam que as mulheres ainda ocupam menos de 30% dos cargos executivos em federações esportivas internacionais, revelando um descompasso entre discurso institucional e prática efetiva (SIGA, 2024). Nesse contexto, a presidência de Coventry assume relevância estratégica, ao combinar representatividade simbólica e potencial de transformação estrutural. Nesse sentido, iniciativas da sociedade civil organizada no campo esportivo também têm desempenhado papel relevante na tradução desses princípios globais em diretrizes normativas aplicadas.

A Carta dos Direitos da Mulher no Esporte, elaborada pelo Panathlon Internacional – Distrito Brasil, sistematiza direitos fundamentais relacionados à igualdade de oportunidades, participação e representação em cargos de liderança, ambientes esportivos seguros, visibilidade, saúde, maternidade e participação política das mulheres no esporte. Embora de alcance nacional, a Carta dialoga diretamente com marcos internacionais como a Plataforma de Ação de Pequim, a Carta Olímpica e os documentos da UNESCO, ao reafirmar o compromisso com a equidade de gênero como princípio estruturante da governança esportiva contemporânea (PANATHLON INTERNACIONAL – DISTRITO BRASIL, s.d.).

3. JUVENTUDE, RELEVÂNCIA E O FUTURO DOS JOGOS OLÍMPICOS

A sustentabilidade do Movimento Olímpico depende crescentemente de sua capacidade de manter relevância cultural e simbólica junto às novas gerações. Jovens atletas e espectadores consomem esporte por meio de plataformas digitais, redes sociais e formatos interativos, o que desafia modelos tradicionais de comunicação e engajamento. A eleição de uma presidente jovem reforça a necessidade de incorporar perspectivas geracionais nos processos decisórios do COI, ampliando espaços de escuta, participação e protagonismo juvenil. Essa orientação está alinhada ao Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 4 e às diretrizes da UNESCO sobre educação, juventude e cidadania global, que reconhecem o esporte como espaço privilegiado de formação ética, social e cultural.

4. INOVAÇÃO E INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NA GOVERNANÇA OLÍMPICA

A incorporação da inteligência artificial ao esporte de alto rendimento e à governança esportiva tem se intensificado nos últimos anos. Sistemas de IA são utilizados na análise de desempenho, prevenção de lesões, apoio à arbitragem, gestão de eventos e comunicação institucional. No âmbito da governança, essas tecnologias oferecem oportunidades para ampliar eficiência, transparência e integridade, mas também introduzem riscos relacionados à opacidade algorítmica, à proteção de dados e à reprodução de desigualdades estruturais. A Recomendação da UNESCO sobre a Ética da Inteligência Artificial (2021) fornece um marco normativo fundamental ao defender uma abordagem centrada no ser humano, baseada em direitos humanos, diversidade e responsabilidade social.

5. INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL GENERATIVA E GOVERNANÇA ALGORÍTMICA NO ESPORTE OLÍMPICO

A emergência da inteligência artificial generativa adiciona uma nova camada de complexidade à governança esportiva global. Ferramentas capazes de produzir textos, imagens, vídeos e simulações já influenciam a mídia esportiva, a educação de atletas e a formulação de políticas públicas no esporte. Estudos sobre governança algorítmica indicam que sistemas não regulados tendem a reproduzir vieses históricos de gênero, raça e geopolítica, afetando desproporcionalmente mulheres e atletas do Sul Global (RAINEY; SANTOS, 2022). Assim, torna-se imperativo que o COI desenvolva diretrizes éticas e mecanismos de supervisão que assegurem transparência, auditabilidade e

responsabilização institucional, em consonância com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável 5, 9, 10 e 16.

6. INTERSECCIONALIDADE: MULHERES, TECNOLOGIA E PODER

A perspectiva interseccional evidencia que desigualdades de gênero no esporte são frequentemente intensificadas por assimetrias tecnológicas e geopolíticas. A exclusão histórica das mulheres dos espaços decisórios e das áreas tecnológicas reforça a necessidade de políticas institucionais que promovam alfabetização digital crítica, diversidade e liderança feminina em inovação. Nesse sentido, a presidência de Coventry pode contribuir para articular equidade de gênero e transformação digital como eixos complementares de uma governança esportiva mais democrática e inclusiva (ONU MULHERES, 2024; UNESCO, 2023).

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presidência de Kirsty Coventry representa um ponto de inflexão histórico que articula gênero, juventude e tecnologia no horizonte do Olimpismo contemporâneo. O futuro do Movimento Olímpico dependerá da capacidade do COI de transformar compromissos normativos em práticas institucionais efetivas, fortalecendo sua legitimidade global. Para organismos internacionais como o COI, a UNESCO e a ONU, esse momento oferece uma oportunidade estratégica de reafirmar o esporte como instrumento de inclusão, diálogo intercultural e desenvolvimento sustentável no século XXI.

REFERÊNCIAS

INTERNATIONAL OLYMPIC COMMITTEE. Olympic Charter. Lausanne: IOC, 2025.

INTERNATIONAL OLYMPIC COMMITTEE. Olympic Agenda 2020+5. Lausanne: IOC, 2021.

MIRAGAYA, Ana Maria de Freitas. The process of inclusion of women in the Olympic Games. 2006. Tese (Doutorado em Educação Física) – Universidade Gama Filho, Rio de Janeiro, 2006.

ONU MULHERES. Facts and figures: women in sport. New York: UN Women, 2024.

SIGA – SPORT INTEGRITY GLOBAL ALLIANCE. Female representation in international sport federations. Lausanne: SIGA, 2024.

PANATHLON INTERNACIONAL – DISTRITO BRASIL. Carta dos Direitos da Mulher no Esporte. São Paulo, s.d.

UNESCO. International Charter of Physical Education and Sport. Paris: UNESCO, 1978.

UNESCO. Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence. Paris: UNESCO, 2021.

UNESCO. Guidance for generative AI in education and research. Paris: UNESCO, 2023.

RAINEY, J.; SANTOS, F. Algorithmic governance in sport: ethics, accountability and regulation. Sport Management Review, v. 25, n. 3, 2022.