











Ministério
do Esporte



Apresentação	6
O Saldo dos Jogos Pan e Parapan-americanos – Luiz Inácio Lula da Silva	8
A Candidatura do Rio ao Pan	10
O Comitê Organizador Rio 2007	26
A Atuação do Governo Federal e a Evolução do Orçamento	70
Anexo I	148
Anexo II	152
A Participação da Prefeitura nos Jogos	160
A Participação do Governo do Estado do Rio nos Jogos	170
O Pan e o Poder Legislativo	180
O Impacto Econômico dos Jogos e as Ações de Turismo	196
Entrevistas	
Orlando Silva Jr. – “O Pan 2007 Está na História”	248
Juan Antonio Samaranch – “Os Brasileiros Devem Sentir Orgulho do Pan”	254
Mario Vázquez Raña – “O Rio 2007 Está na História”	256
Carlos Arthur Nuzman – “O Rio 2007 Estabeleceu um Novo Modelo de Organização dos Jogos Pan-americanos”	258
Ricardo Leyser Gonçalves – “O Rio 2007 Deixou o Maior Legado da História do Pan”	268
Cesar Maia – “O Rio se Tornou a Cidade do Esporte no Brasil”	274
Márcia Beatriz Lins Izidoro – “Atuamos em Tempo Recorde e com Grande Apoio da União”	278
John Baker – “Brasil Está Preparado para Abrigar as Olimpíadas”	280
Andrew Parsons – “O Brasil Aprendeu a Conviver Melhor com as Diferenças no Parapan”	282
Eduardo Vasconcellos – “O Legado de Conhecimento é Vasto e Inédito no País”	286
Voluntários: Eficiência e Dedicção por Amor ao Esporte	288
A Diplomacia no Alto do Pódio	302

APRESENTAÇÃO

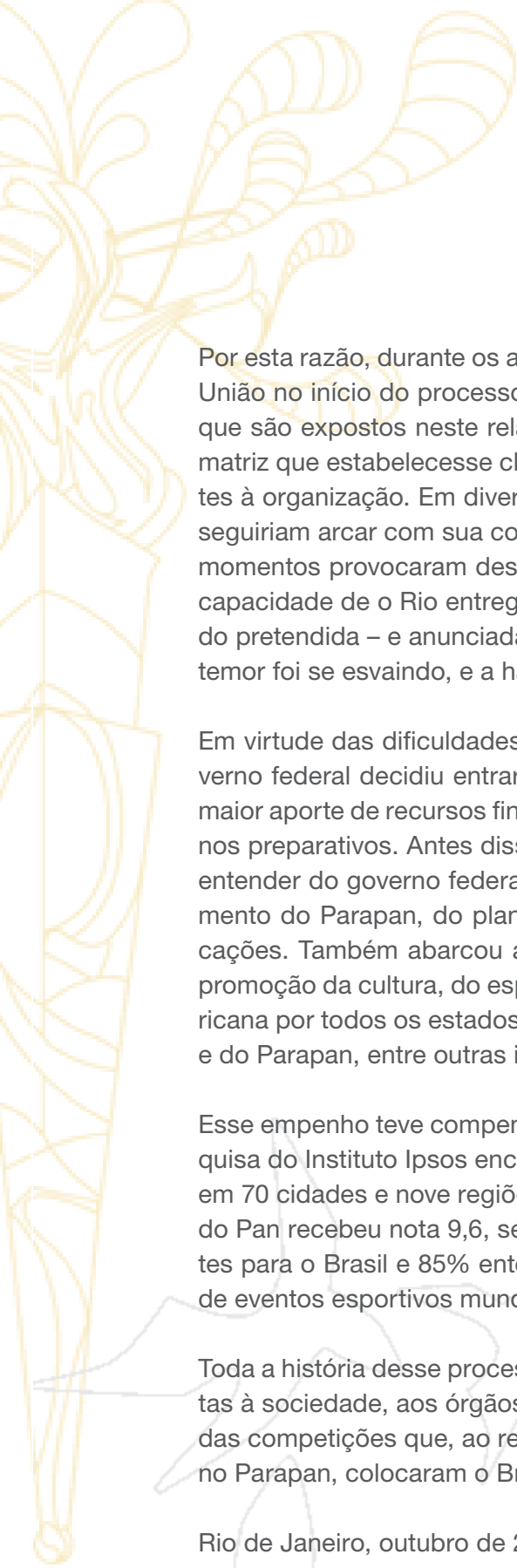
Governo federal presta contas sobre os Jogos Pan-americanos e Parapan-americanos Rio 2007

Este relatório sobre os XV Jogos Pan-americanos e os III Jogos Parapan-americanos realizados no Rio de Janeiro em julho e agosto de 2007, respectivamente, apresenta uma análise de todo o processo de organização e realização dos dois eventos sob a ótica dos diversos atores envolvidos, mas sobretudo sob a ótica do governo federal, ator de destaque na preparação e no financiamento do maior evento multiesportivo já ocorrido no Brasil. Contém ainda a visão de representantes da sociedade e do Parlamento, de dirigentes esportivos, atletas, gestores públicos de diferentes áreas, autoridades políticas, técnicos, consultores e cidadãos que conduziram a tocha em 51 localidades brasileiras, além de opiniões de profissionais da imprensa, patrocinadores e apoiadores.

Para organizar a participação do governo federal nos preparativos, o presidente Luiz Inácio Lula da Silva assinou, em 18 de julho de 2003, decreto instituindo o Comitê de Gestão das Ações Governamentais nos XV Jogos Pan-Americanos de 2007, formado por 12 ministros de Estado, sob a presidência do ministro do Esporte. Em seu artigo 3º, inciso V, o decreto estabeleceu diretrizes para o funcionamento do Comitê e definiu que o governo deveria produzir relatório sobre a ação governamental nos Jogos, “com a finalidade de gerar base de dados e conhecimentos sobre a gestão de grandes eventos esportivos internacionais”, bem como dar “transparência desta atuação à sociedade, por meio de sua divulgação e publicidade”. Portanto, o presente relatório, com 31 capítulos em três volumes, cumpre o decreto presidencial ao prestar contas sobre os Jogos e democratizar a experiência e os conhecimentos adquiridos por todas as partes envolvidas.

Em 2006, a Secretaria Executiva do Comitê de Gestão das Ações Federais para os Jogos Rio 2007 (Sepan), que havia sido criada em abril de 2005, publicou o Plano Estratégico de Ações Governamentais (PAG) contendo as diretrizes da administração federal para os Jogos Pan-americanos e os Jogos Parapan-americanos. O PAG balizou a ação dos ministérios e demais órgãos da União, que, àquela altura, somavam mais de 30 envolvidos na preparação do evento, ao definir projetos, metas e financiamentos que o governo federal assumiria no processo de organização. Nas páginas deste relatório verifica-se que os objetivos do PAG foram cumpridos à risca.

É preciso lembrar que, até fevereiro de 2007, não haviam sido consolidadas as responsabilidades de cada governo – federal, estadual e municipal – e do Comitê Organizador dos Jogos (CO-Rio) no processo de preparação dos dois eventos. O orçamento inicial constava do Acordo de Responsabilidades e Obrigações para a Organização dos XV Jogos Pan-americanos assinado com a Organização Desportiva Pan-Americana (Odepa), em 24 de agosto de 2002, na Cidade do México, quando o Rio ganhou o direito de sediar os Jogos. Ali havia uma divisão de tarefas e investimentos que, entretanto, revelou-se incipiente no decorrer da organização, quando foram se detectando que várias ações não estavam programadas ou haviam sido subestimadas, entre outros motivos, porque o evento projetado em 2002 era muito mais simples do que o que foi realizado. A consolidação das obrigações da Prefeitura, do Estado, da União e do Comitê Organizador só ocorreu em 14 de fevereiro de 2007, com a assinatura da Matriz de Responsabilidades.



Por esta razão, durante os anos de preparação, várias questões não previstas como atribuição da União no início do processo acabaram sendo abarcadas pela administração federal por motivos que são expostos neste relatório. Eram solicitações isoladas, esparsas, desconectadas de uma matriz que estabelecesse claramente as obrigações de cada partícipe do projeto, porém relevantes à organização. Em diversas ocasiões, alguns partícipes deram claros sinais de que não conseguiriam arcar com sua cota de incumbências, o que propiciou situações que em determinados momentos provocaram desconforto entre as partes e desconfiança da opinião pública quanto à capacidade de o Rio entregar as obras e os serviços dos Jogos com a qualidade que vinha sendo pretendida – e anunciada – pelos organizadores. À medida que os preparativos avançavam, o temor foi se esvaindo, e a harmonia foi a tônica da convivência entre os organizadores.

Em virtude das dificuldades demonstradas por parceiros, nos meses finais da preparação o governo federal decidiu entrar com maior firmeza no processo de organização, o que resultou em maior aporte de recursos financeiros e no conseqüente aumento de recursos humanos envolvidos nos preparativos. Antes disso, ainda em 2005, a União já havia decidido arcar com itens que, no entender do governo federal, eram determinantes para o sucesso do Rio 2007, como o financiamento do Parapan, do plano de segurança pública e dos serviços de tecnologia e telecomunicações. Também abarcou ações que garantiriam visibilidade aos Jogos, mobilização popular e promoção da cultura, do esporte e do turismo do Brasil, como o revezamento da Tocha Pan-americana por todos os estados brasileiros e as belas cerimônias de abertura e encerramento do Pan e do Parapan, entre outras iniciativas que ganharam recursos federais ao longo da organização.

Esse empenho teve compensações no amplo apoio da população, conforme constatado em pesquisa do Instituto Ipsos encomendada pelo Comitê Olímpico Brasileiro e feita em agosto de 2007 em 70 cidades e nove regiões metropolitanas do País. Numa escala de zero a dez, a organização do Pan recebeu nota 9,6, sendo que 95% das pessoas afirmaram que os Jogos foram importantes para o Brasil e 85% entendiam que o Rio de Janeiro estava apto a se candidatar como sede de eventos esportivos mundiais como os Jogos Olímpicos.

Toda a história desse processo está delineada neste relatório, que, portanto, além de prestar contas à sociedade, aos órgãos de controle e ao próprio governo, também colabora com a memória das competições que, ao reunirem 5.623 atletas de 42 países no Pan e 1.115 atletas de 25 países no Parapan, colocaram o Brasil no cenário internacional de grandes eventos multiesportivos.

Rio de Janeiro, outubro de 2008

Sueli Scutti
Ministério do Esporte
Coordenadora da Produção do Relatório

Ricardo Leyser Gonçalves
Ministério do Esporte
Secretário Executivo do Comitê de Gestão
das Ações Federais para os Jogos Rio 2007

O SALDO DOS JOGOS PAN E PARAPAN-AMERICANOS

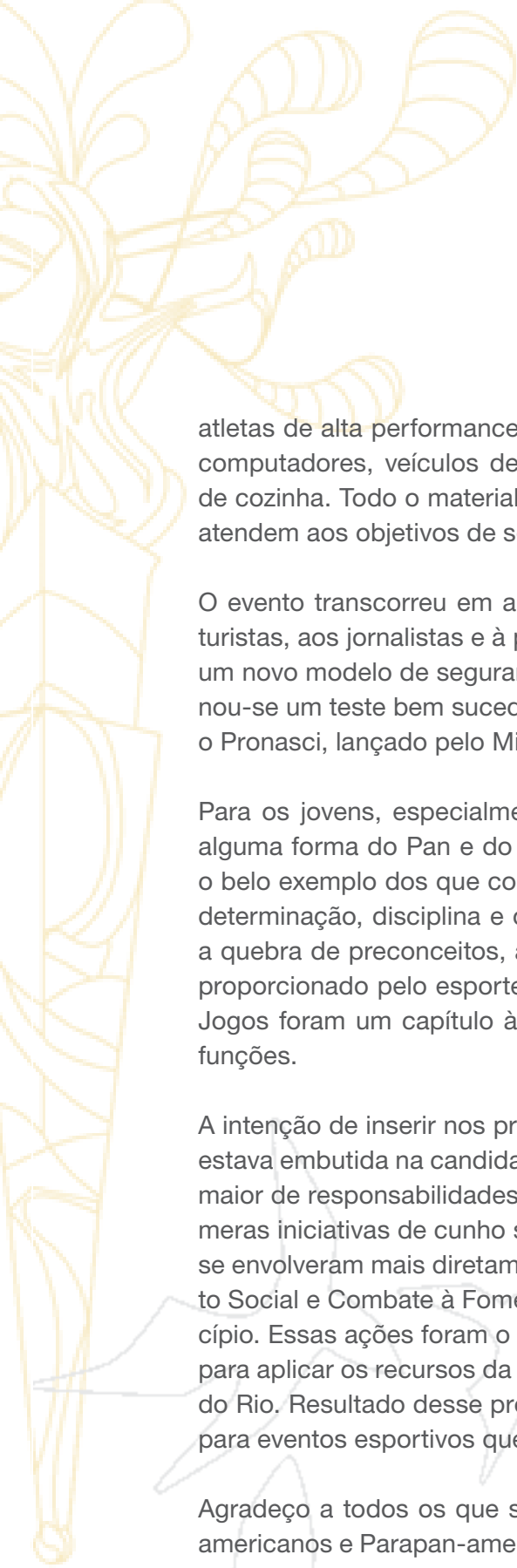
Ao analisar os Jogos Pan-americanos e Parapan-americanos, realizados no Rio de Janeiro em julho e agosto de 2007, o que mais me chamou a atenção foi a importância dos legados dos eventos. Tivemos, entre outros, legados econômicos, culturais, esportivos e sociais. Os benefícios não foram obtidos apenas durante as fases de preparação e de realização dos Jogos. Muitos outros, mais difíceis de perceber, estão vindo com o passar do tempo. São os casos do aumento do fluxo de turistas, da formação de novos talentos esportivos, da experiência de combinar investimentos em segurança com melhorias sociais e da projeção da cidade e do País como pólos de grandes eventos. Com a experiência acumulada, o Brasil se credenciou para realizar com sucesso outros grandes eventos esportivos do planeta, como a Copa do Mundo e os Jogos Olímpicos.

Além dos dividendos que estamos colhendo com o tempo, podemos mencionar resultados extraordinários no período que vai do início dos preparativos ao término das competições. Como pode ser verificado neste relatório, um estudo da Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas – FIPE – mostra que, durante a preparação dos eventos, os investimentos feitos pelos governos federal, estadual e municipal e o Comitê Organizador propiciaram a criação do equivalente a mais de 178 mil empregos diretos e indiretos, muitos deles beneficiando a população das comunidades do entorno das instalações utilizadas nos Jogos.

O estudo da Fipe indica também que os R\$ 3,57 bilhões investidos pelos três níveis de governo e pelo Comitê Organizador induziram a iniciativa privada a injetar outros R\$ 6,71 bilhões nas cadeias produtivas relacionadas ao Pan e ao Parapan, provocando impacto total na economia de R\$ 10,28 bilhões. A geração de emprego e renda movimentou diversos setores econômicos e colaborou para o crescimento do País nos últimos anos.

Construímos instalações esportivas de alto nível e reformamos outras arenas que agora compõem um excelente parque esportivo situado no Rio. O benefício é para todo o Brasil e até para outros países, à medida que algumas delas passam a ser local de treinamento, sediam competições de vários esportes e permitem intercâmbio de atletas, técnicos e dirigentes. Sem falar naquelas que oferecem seu espaço para a iniciação esportiva, caso do excelente Complexo Esportivo de Deodoro. No início de 2008, o Complexo representou o Brasil na 6ª Bienal Ibero-americana de Arquitetura e Urbanismo em Lisboa e vem tendo uso intensivo tanto para treinos como para competições.

Adquirimos milhares de itens de material esportivo para mais de 40 modalidades que serviram não apenas às competições durante os Jogos, mas principalmente à preparação da delegação brasileira que registrou sua melhor participação em Pans e conquistou o primeiro lugar no Parapan. Esse material ficou disponível para as entidades esportivas incumbidas do treinamento de



atletas de alta performance. Há diversas outras heranças materiais de grande valia: milhares de computadores, veículos destinados à segurança, câmeras de monitoramento e equipamentos de cozinha. Todo o material vem sendo redirecionado para as áreas afins, especialmente às que atendem aos objetivos de segurança do cidadão e de inclusão social.

O evento transcorreu em absoluta tranquilidade, com segurança garantida às delegações, aos turistas, aos jornalistas e à população do Rio de maneira geral. Nosso plano configurou-se como um novo modelo de segurança pública, combinando força policial com programas sociais, e tornou-se um teste bem sucedido para o Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania, o Pronasci, lançado pelo Ministério da Justiça logo após o Pan.

Para os jovens, especialmente os da camada mais pobre da população, que participaram de alguma forma do Pan e do Parapan, e mesmo para aqueles que só assistiram aos Jogos, ficou o belo exemplo dos que competiram: para vencer é preciso acreditar, é preciso ter persistência, determinação, disciplina e ousadia. A experiência do Parapan foi magnífica. Pudemos observar a quebra de preconceitos, a luta pela superação de adversidades, a conquista de sonhos, tudo proporcionado pelo esporte. Os voluntários que dedicaram seu tempo e seu conhecimento aos Jogos foram um capítulo à parte, pela presteza, agilidade e alegria com que executaram suas funções.

A intenção de inserir nos preparativos a discussão sobre a transformação social no Rio, que não estava embutida na candidatura da cidade, surgiu exatamente quando a União assumiu uma fatia maior de responsabilidades na organização e no financiamento do projeto, a partir de 2005. Inúmeras iniciativas de cunho social foram planejadas ou redimensionadas por diversos órgãos que se envolveram mais diretamente, como os Ministérios da Justiça, do Esporte, do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, do Turismo e da Saúde, além da mobilização do Estado e do Município. Essas ações foram o ponto de partida de uma união de esforços de governos e sociedade para aplicar os recursos da melhor forma possível visando ao desenvolvimento das comunidades do Rio. Resultado desse processo inovador, o País tem hoje um modelo inédito de legado social para eventos esportivos que se soma aos outros legados retratados neste relatório.

Agradeço a todos os que se envolveram direta ou indiretamente na realização dos Jogos Pan-americanos e Parapan-americanos Rio 2007. Na esfera federal, sem o empenho e a dedicação de servidores, secretários e ministros estou certo de que não alcançaríamos tamanho êxito.

Luiz Inácio Lula da Silva
Presidente da República Federativa do Brasil



A CANDIDATURA DO RIO AO PAN O BRASIL NO CAMINHO DOS GRANDES EVENTOS ESPORTIVOS

Conquista do Rio 2007 colocou o País no circuito de realização das grandes competições internacionais

Foto: Wilson Dias / Agência Brasil

O interesse do Brasil em receber grandes eventos esportivos internacionais não é recente. Antes das campanhas para abrigar as Olimpíadas de 2004 e de 2012, a cidade do Rio de Janeiro lutou para ser a sede dos Jogos Olímpicos de 1936, realizados em Berlim (Alemanha), e de 1960, que aconteceram em Roma (Itália). Entre as principais competições realizadas em solo brasileiro estão a primeira Copa do Mundo de Futebol do pós-Guerra, em 1950, os Jogos Pan-americanos de 1963, em

São Paulo, e a Universíade (Olimpíadas Universitárias), no mesmo ano, em Porto Alegre; dois mundiais masculinos (1954 e 1963) e dois femininos (1957 e 2006) de basquete, uma Copa América de Futebol (1989), três etapas finais da Liga Mundial de Vôlei Masculino (1993, 1995 e 2002), as edições anuais da Corrida Internacional de São Silvestre desde 1945, o Grande Prêmio Brasil de Fórmula 1 desde 1973 e as etapas da Copa Davis de Tênis. E a tradição continua a ser alimentada. Depois do Pan, a Arena Multiuso abrigou o Mundial de Judô 2007, em se-



*Estados Unidos, Brasil e Canadá
juntos no centro do Maracanã, na
premiação do futebol feminino:
País mostra competência e entra para
o time das nações capazes de realizar
as maiores competições do mundo*

tembro. E o Complexo Esportivo de Deodoro sediou a etapa brasileira da Copa do Mundo de Tiro Esportivo, em março de 2008. Nos últimos anos o País tem atraído competições internacionais que contribuíram para consolidar modalidades conhecidas do grande público, como tênis de mesa, natação, ciclismo e vôlei de praia, e disseminar esportes com menor tradição e pequena visibilidade. Esta estratégia foi intensificada pelo Comitê Olímpico Brasileiro (COB) na segunda metade da década de 1990. O COB passou a dar suporte técnico e

apoio para que as confederações esportivas disputassem a organização de campeonatos mundiais e de outros eventos relacionados ao esporte olímpico. Antes da candidatura ao Pan, a busca do sonho olímpico teve outros capítulos. Brasília tentou candidatar-se aos Jogos de 2000 (realizados em Sydney, na Austrália), e o Rio de Janeiro, às Olimpíadas de 2004 e 2012, sem sucesso. Nos dois casos, as cidades não passaram da fase inicial, a de aspiração, e foram eliminadas na primeira etapa de seleção do Comitê Olímpico Internacional (COI).

A experiência de 2004

A candidatura olímpica para 2004, planejada em 1996, trouxe importantes lições para a cidade do Rio de Janeiro. De acordo com o projeto, a área de competições iria se concentrar nos arredores do campus da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), no Fundão, região da Ilha do Governador, às margens da Baía da Guanabara. Ali seriam construídas as principais instalações dos Jogos, como o estádio de atletismo e a vila olímpica, o parque aquático e o centro de imprensa. O projeto também previa competições no Complexo do Maracanã, na Lagoa Rodrigo de Freitas, na Marina da Glória, em Copacabana, na Floresta da Tijuca, na Barra da Tijuca e na Vila Militar de Deodoro.

A candidatura não passou da primeira fase de avaliação do COI, que considerou o projeto inviável. O Comitê entendeu que a cidade não apresentava as garantias necessárias para realizar o evento. A ausência de instalações esportivas e de infra-estrutura e os riscos na área de segurança também pesaram contra. A candidatura enfrentou outros problemas. O projeto apresentado ao COI não tinha consenso nem no próprio comitê organizador, formado pela Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (Firjan), a hoje extinta Agência de Desenvolvimento Econômico e Social do Estado do Rio de Janeiro (AD-Rio), a Associação Comercial e a prefeitura da cidade. Para o prefeito do Rio, César Maia, o projeto de 2004 foi correto ao concentrar a maioria das instalações em uma área. Ele critica, no entanto, a escolha do Fundão. “Os Jogos são, antes de tudo, um evento econômico relacionado ao es-

porte. Ele tem suas lógicas e suas exigências. Imaginem uma foto de capa de jornal mostrando um atleta e no fundo uma favela com um homem esquelético. Nós não precisamos e nem queremos esconder nossas dificuldades, mas é preciso entender a complexidade dos Jogos Olímpicos”. O prefeito avalia que o modelo adotado para a candidatura foi similar ao de Barcelona (1992), mas sem as mesmas condições políticas, técnicas e financeiras. “Lá, a



**Ilha do Fundão:
problemas da região
levaram à derrota
na disputa por 2004**

cidade foi totalmente reconstruída, com apoio dos governos nacional, regional e local, os três unidos politicamente”, afirma.

O secretário geral do CO-Rio, Carlos Roberto Osório, tem opinião similar à do prefeito. “Os Jogos são importantes para recuperar a cidade, mas existem preceitos adotados pelo COI decisivos na avaliação de uma candidatura. As competições são para os atletas e não

podemos colocá-los numa região complicada, frágil, principalmente na questão de segurança. O COI não compra esse tipo de risco”. Na candidatura a 2004, o Comitê Olímpico Brasileiro foi mais um consultor técnico do que protagonista, como relembra Osório. “Em 1996, o COB era uma instituição pequena, vivia uma transição política e não tinha a liderança do esporte olímpico consolidada como hoje. Por isso, nosso papel foi muito pequeno”.



Foto: Arquivo / UFRJ



*Facilidades para segurança
e concentração de instalações
ajudaram na escolha da Barra*

A opção pelos Jogos de 2007

A saída prematura do Rio da disputa para as Olimpíadas de 2004 obrigou a cidade a repensar sua estratégia para as próximas candidaturas. Em 1999, a assembléia do COB – que reúne as confederações esportivas nacionais e alguns membros natos – decidiu não encampar a candidatura de nenhuma cidade aos Jogos Olímpicos de 2008. “Chegamos à conclusão de que concorrer novamente às Olimpíadas seria desgastante. Estávamos mirando lá no alto sem termos passado por um processo de preparação e de inserção na América do Sul. As chances eram remotas”, conta Osório.

No entendimento do COB, o degrau que aproximaria o País do sonho olímpico seria a realização de um evento continental de grande porte, que deixasse legados de conhecimento, sociais, de tecnologia e de infra-estrutura. E que, organizado e realizado com competência, funcionasse como atestado de que o Brasil poderia – e deveria – reivindicar os Jogos Olímpicos. O Pan se encaixava perfeitamente nessa escala de objetivos. Em fevereiro de 2000, o presidente do COB, Carlos Arthur Nuzman, e o então prefeito do Rio, Luiz Paulo Conde, anun-

ciaram a criação de um plano estratégico para as candidaturas da cidade aos Jogos Pan-americanos de 2007 e às Olimpíadas de 2012. Dois meses depois, em 28 de abril, Nuzman oficializou a candidatura carioca para ser sede do Pan de 2007, em reunião da Organização Desportiva Pan-americana (Odepa), realizada na Costa Rica. A disposição do Rio para colocar o Pan em uma estratégia de longo prazo ficou clara ainda naquele ano, numa das reuniões da Associação dos Comitês Olímpicos Nacionais. Neste encontro, a Odepa fez uma apresentação sobre a preparação do Pan de Santo Domingo, que iria se realizar em 2003. “A avaliação era a de que, naquele momento, os Jogos de Santo Domingo corriam um sério risco de não acontecer em função de atrasos e de questões políticas. Nesse momento, o Rio é sondado para assumir o Pan caso isso fosse necessário”, revela Osório. O Comitê Olímpico Brasileiro analisou a proposta e decidiu recusá-la. “Teríamos de organizar o Pan com grandes riscos e pouco tempo. O prejuízo de um fracasso não seria apenas o de um evento, mas de todo o projeto de longo prazo de desenvolvimento do esporte brasileiro”, acrescenta o secretário geral do CO-Rio.

Nasce, na Barra da Tijuca, o projeto do Pan

O plano estratégico anunciado pelo COB e pela Prefeitura do Rio começou a ser desenhado no ano seguinte, na gestão do prefeito César Maia, eleito em novembro de 2000. Através de convênio com o então Ministério do Esporte e Turismo, que subsidiou o custo, o COB contratou a Fundação Getúlio Vargas (FGV) para realizar um estudo de viabilidade econômica e de infra-estrutura do Rio como sede do Pan de 2007 e também da Olimpíada de 2012. Com base no estudo da FGV e na avaliação do projeto de 2004, o COB e a Prefeitura do Rio decidem concentrar a realização dos Jogos na Barra da Tijuca. “A nosso pedido, o Instituto de Planejamento Pereira Passos (IPP), ligado à prefeitura, identificou uma área na Barra com facilidades para o sistema de segurança, concentração de equipamentos e terrenos livres”, conta o secretário especial da Prefeitura para o Pan, Ruy Cezar Miranda Reis.

Na região encontravam-se o Autódromo Nelson Piquet, em Jacarepaguá, o Complexo Riocentro, a Cidade do Rock e o Morro do Outeiro, onde seria possível realizar 50% das modalidades dos Jogos numa distância de apenas quatro quilômetros, “com uma entrada e uma saída,

o que era perfeito do ponto de vista da segurança”, reforça o secretário municipal. A prefeitura, através do IPP, também identificou possíveis locais para a construção da Vila Pan-americana. Na avaliação do presidente do Instituto, Sérgio Besserman Vianna, “a escolha dos locais de realização dos Jogos seguiu a estratégia de valorizar espaços e terrenos ociosos em regiões da cidade dotadas de infra-estrutura”.

Grande parte das outras áreas indicadas para a realização de competição não se diferenciou do projeto de 2004, como o complexo do Maracanã, Marina da Glória, Praia de Copacabana, Lagoa Rodrigo de Freitas e a Vila Militar de Deodoro. Osório, do COB, diz que a decisão da mudança do eixo do Fundão para a Barra foi consenso entre as partes. “O dado concreto: o Comitê Olímpico Internacional reprovara a concepção anterior. Então, tecnicamente, a ida para a Barra foi a melhor solução”. Para ele, o potencial imobiliário da região também teve um peso decisivo na escolha, pois facilitaria o financiamento da construção da Vila Pan-americana. A partir dessa nova concepção, o COB e a prefeitura iniciaram o desenvolvimento do projeto da candidatura aos Jogos Pan-americanos de 2007.

Projeto de candidatura

No início do segundo semestre de 2001, a prefeitura do Rio contratou novamente a Fundação Getúlio Vargas. Desta vez, para produzir o projeto básico da candidatura da cidade, a ser apresentado no início de 2002 para a Odepa. “A Odepa não tem um modelo de caderno de encargos como o do COI. Ela nos enviou um check-list com 17 temas que deveriam ser desenvolvidos”, conta José Antônio Barros Alves, da FGV, que coordenou a área de esportes do projeto.

Para cada tema havia um grupo de trabalho composto por técnicos dos governos federal, estadual e municipal, do COB e da Fundação.

“Os grupos debatiam as propostas e nossos técnicos adaptavam as idéias dentro dos itens do dossiê”, explica Barros Alves.

O consultor considera que o resultado do projeto, compilado no documento, é de excelente nível. “Nós respondemos com profundidade e detalhamento maiores do que os exigidos pela Odepa. Produzimos um dossiê de alto padrão. San Antonio, que concorreu com o Rio, apresentou um material muito simples”. O documento produzido pela capital fluminense tem 138 páginas e, além dos temas solicitados, contém as garantias dos três níveis de governo para a realização dos Jogos.



*Assembléia da Odepa,
no México, em 2002:
brasileiros voltam para
casa com Pan garantido*

Foto: Divulgação / CO-Rio

TEMAS DO CADERNO DE ENCARGOS APRESENTADO PELO RIO

Nº	TEMA	QUESTÕES ABORDADAS
1	Cidade candidata	Histórico da cidade, perfil atual, recursos econômicos, instituições políticas, atitude do governo e da população em relação aos Jogos e organograma do comitê de candidatura.
2	Condições locais	Instituições políticas do País, partidos políticos e calendário de eleições.
3	Formalidades aduaneiras e de imigração	Regulamentação de imigração e vistos, normas alfandegárias de admissão, exigências sanitárias e de saúde.
4	Clima e meio ambiente	Médias de temperatura e pluviosidade, ventos, qualidade do ar, qualidade da água do mar e de locais de competição de água doce, desastres naturais, compromissos com a área.
5	Segurança	Experiência do País na organização de eventos, medidas de segurança propostas, riscos potenciais e criminalidade.
6	Serviços de Saúde	Serviços médicos no País e na cidade, doenças locais predominantes, padrões de higiene, hospitais e clínicas disponíveis na cidade, primeiros socorros nos locais de competição, serviços de emergência disponíveis, catástrofes ou calamidades naturais, laboratório de controle de doping, seguro de vida e compromissos com a área.
7	Vila Pan-americana	Localização, área e capacidade, plano da Vila e acessos, área residencial detalhada e área internacional.
8	Outros alojamentos	Capacidade da rede hoteleira, hospedagem da família pan-americana, patrocinadores, juízes, árbitros, diretores de prova e mídia, hospedagem de visitantes, investimentos hoteleiros e restaurantes.
9	Transporte	Acesso ao Rio de Janeiro, sistema viário atual, sistema viário em 2007, sistema de transporte atual, sistema de transportes em 2007, itinerários de interesse para os Jogos, plano de transporte pan-americano, estacionamentos nos locais de competição, transporte de equipamentos, animais e suprimentos.
10	Programa dos Jogos Pan-americanos	Período de realização dos Jogos, competições adicionais, experiências anteriores em eventos internacionais e voluntários.
11	Instalações propostas	Instalações disponíveis que requerem melhorias ou adaptações, instalações planejadas para construção e características comuns às instalações e características das instalações por modalidade esportiva.
12	Cerimônias	Abertura, encerramento e premiação.
13	Instalações e serviços para a mídia	Localização do centro e meios de comunicação, áreas e instalações disponíveis, redes nacionais, garantias de liberdade de expressão, empresa de TV responsável pela cobertura dos Jogos, plano de cobertura por televisão para os países das Américas.
14	Telecomunicações	Serviços existentes, serviços previstos, tarifas e custos dos serviços de telecomunicações.
15	Finanças	Orçamento dos Jogos.
16	Aspectos legais	Proteção de símbolos, emblemas e marcas da Odepa, do Comitê Olímpico Internacional e dos comitês olímpicos nacionais, possibilidade de resolução amigável de disputas e litígios relacionados aos jogos e que envolvam a Odepa.
17	Conclusão	Resumo dos principais aspectos da candidatura.

A disputa final com San Antonio

Em fevereiro de 2002, a Odepa efetiva a candidatura do Rio de Janeiro aos Jogos Pan-americanos. A Organização também ratifica a aspiração de San Antonio, no Texas (EUA). A mexicana Guadalajara retirou sua candidatura ainda em 2001, antes da entrega das propostas oficiais. O desafio do Rio não era pequeno. A Odepa tem 42 países eleitores, sendo 51 votos, porque nove deles têm direito a dois votos por já terem abrigado ao menos uma edição desta disputa.

A capital fluminense precisava convencer a maioria a derrotar, pela primeira vez, uma cidade americana que se apresentou para disputar o direito de abrigar o Pan. “Até então, sempre que uma delas se candidatou, levou”, lembra o secretário geral do COB, Carlos Roberto Osório. “É consenso que os Estados Unidos são um país que sabe organizar. Nunca houve uma verdadeira disputa com as cidades americanas. Existia basicamente uma união”, completa ele.

Além do poder econômico e de várias instalações praticamente prontas, San Antonio contava com uma forte vantagem política: é a cidade natal do presidente dos EUA, George W. Bush. Oitava maior cidade americana, centro universitário de respeito, San Antonio poderia realizar, com alterações superficiais, a maioria das competições nas plataformas do parque esportivo que já possuía naquela ocasião. E abrigar os atletas em confortáveis alojamentos estudantis. “Na prática, eles poderiam começar no dia seguinte”, lembra o secretário municipal do Rio 2007, Ruy Cezar. “O Pan seria realizado dentro das universidades”, completa ele. Além disso, San Antonio aproveitou-se da composição étnica da sua população, com parcela hispânica expressiva, para captar votos entre os dirigentes dos países que falam a língua espanhola.

Diante da força e do favoritismo da candidatura texana, o comitê do Rio adotou um posicio-

namento de valorização da herança que seria deixada pelos Jogos na cidade. “Procuramos mostrar que nosso esforço era o de acelerar o legado esportivo e de desenvolvimento da cidade, da geração de renda e emprego, da inclusão da juventude no mercado de trabalho e da revitalização urbana de pontos da cidade”, explica Ruy Cezar.

Barros Alves, da FGV, avalia que a realização do Pan em San Antonio provocaria impactos reduzidos. “Para o Rio, a realização do Pan faria toda a diferença. Para San Antonio, não. O eleitor que está em dúvida na hora da escolha leva muito em conta saber se os Jogos vão influenciar muitas ou poucas pessoas”.

Osório faz leitura parecida. “O que seria melhor para a Odepa: dar mais a quem tem tudo ou ajudar o desenvolvimento de um país que tem potencial?”, indaga. Para o dirigente, o fato de a América do Sul não abrigar os Jogos desde 1995, quando eles foram realizados em Mar Del Plata, na Argentina, também pesava a favor do Rio. “Além disso, o Brasil não organizava um Pan havia 39 anos”.

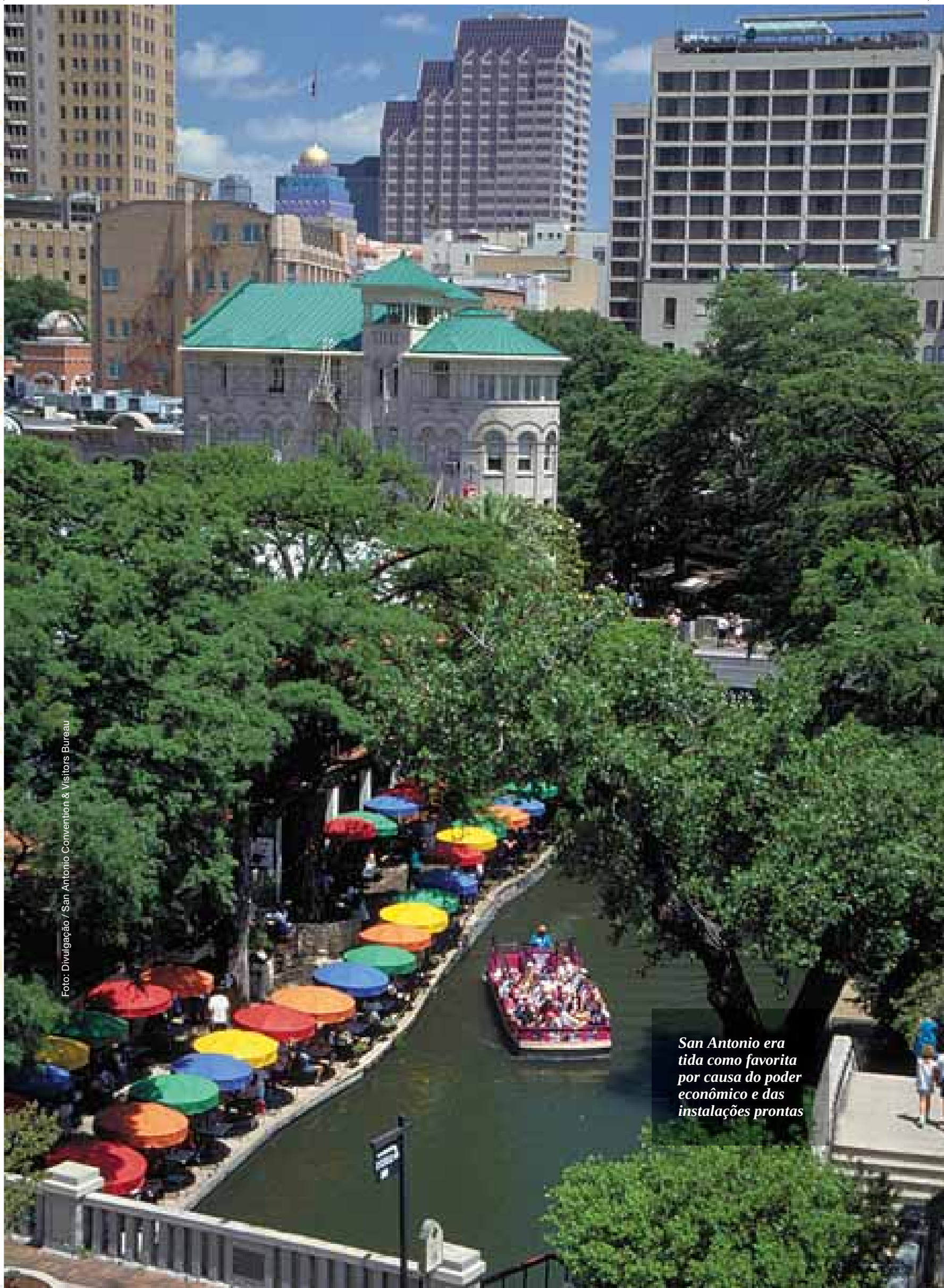
O Rio, naquele momento, não dispunha de instalações prontas para realizar os Jogos como San Antonio, mas tinha um projeto esportivo viável. “Nosso discurso sensibilizou o eleitor, que percebeu a disseminação de equipamentos esportivos dentro da cidade. A Vila Pan-americana, de padrão olímpico, também era uma vantagem para os atletas, que ficariam satisfeitos com as acomodações”, argumenta o secretário Ruy Cezar.

Outra vantagem do Rio era poder organizar os esportes dentro da cidade, concentrando boa parte das modalidades em uma região, ao contrário de San Antonio, que tem as instalações espalhadas por universidades. Além disso, a competição de vela da concorrente seria realizada a 200 milhas da cidade.



Foto: Divulgação / San Antonio Convention & Visitors Bureau

San Antonio era tida como favorita por causa do poder econômico e das instalações prontas



O Brasil conquista os eleitores

Após definir o posicionamento da candidatura brasileira, o Comitê Olímpico Brasileiro e a Prefeitura do Rio partiram para o corpo-a-corpo com os eleitores. A tarefa não era fácil. Se o Rio recebia o apoio natural dos países sul-americanos, a candidatura americana tinha prestígio na América Central e em grande parte dos países caribenhos que falam a língua inglesa. “Precisávamos de pelo menos um terço dos votos caribenhos, consolidar o apoio da América do Sul e conquistar votos em países que estavam indecisos e não se alinhavam necessariamente com a outra candidatura”, avalia Osório, que coordenou a candidatura pelo COB.

Um dos pontos positivos apresentados pela candidatura brasileira para conquistar a simpatia dos países eleitores foi a cessão gratuita do sinal de tevê para a transmissão do evento em toda a América. Esse direito é adquirido pela cidade-sede junto à Odepa. Na maioria dos casos, ele é revendido aos que se interessam, mas a cidade compradora também pode cedê-lo sem cobrança. No caso do Rio, a prefeitura anunciou, antes da reunião final no México, que abriria gratuitamente as transmis-

sões para os comitês olímpicos das Américas. Isso facilitaria a comercialização em cada país participante dos Jogos, permitindo aumento significativo de audiência em relação ao Pan-americano de Santo Domingo, na República Dominicana, em 2003.

Outra importante medida foi assumir a realização dos Jogos Parapan-americanos no Rio poucos dias após o término do Pan, com a mesma estrutura de disputa. Os dois eventos nunca tinham sido realizados em sequência na mesma cidade – a rigor, nem sequer no mesmo ano. Além disso, o Rio comprometeu-se a pagar as passagens aéreas de ida e volta para todos os atletas e oficiais (árbitros, juízes e inspetores de prova) inscritos nos Jogos. E também a destinar duas passagens aéreas de ida e volta e hospedagem para cada um dos 42 comitês olímpicos nacionais e outras duas passagens, também de ida e volta, para jornalistas convidados por cada um desses comitês. As passagens e a realização do Parapan acabaram sendo financiadas pelo governo federal. Todas as propostas foram entregues pelo COB na apresentação e defesa da candidatura do Rio de Janeiro, realizada na Assembleia da Odepa em abril de 2002.

PAÍSES COM DIREITO A VOTO NA ASSEMBLÉIA DA ODEPA

Região	Países	Votos	%
América do Sul	12	15	29
América Central	8	9	18
Caribe	19	21	41
América do Norte	3	6	12
Total	42	51	100

O primeiro orçamento para os Jogos

O orçamento apresentado no dossiê de candidatura entregue à Odepa procurou refletir os investimentos mínimos necessários para construir e reformar instalações e custear as operações previstas para os Jogos Pan-americanos. O valor estimado no início de 2002 foi de US\$ 186,3 milhões, cerca de R\$ 563 milhões pelo câmbio da época. Desse total, 51% eram destinados a instalações e 40,8% para custos operacionais. Nesse valor não estavam incluídas, por exemplo, as construções de equipamentos modernos e complexos como o estádio Olímpico João Havelange e a Arena Multiuso, as intervenções na infra-estrutura urbana da cidade, o incremento de diversas operações dos Jogos e a realização dos Jogos Parapan-americanos, uma das promessas de campanha do Rio. As instalações esportivas previstas no documento, como o estádio de atletismo, o velódromo e o parque aquático, eram muito mais simples do que as que foram construídas.

De acordo com o secretário especial do Pan na Prefeitura, Ruy Cezar: “O orçamento do dossiê só incluía o custeio da organização, de algumas operações e de equipamentos. A infra-estrutura é que se estima como quiser e faz se quiser e puder. O custo das Olimpíadas de Pequim 2008 saltou de nove para 34 bilhões de dólares por causa disso”, diz. Ruy Cezar destaca que a Prefeitura bancou os principais gastos da fase de candidatura e do início da organização dos Jogos, quando o município desembolsou os primeiros recursos para honrar compromissos assumidos com a Odepa, como o pagamento dos direitos de comercialização dos Jogos.

ORÇAMENTO INICIAL DOS JOGOS PAN-AMERICANOS

Receitas de Operação	Valores em US\$	%
Receitas de mídia	5.000.000,00	2,68
Bilheteria	5.880.000,00	3,16
Concessões	1.500.00,00	0,81
Patrocinadores	30.000.000,00	16,1
Licenciamento	2.000.000,00	1,07
Loteria	5.000.000,00	2,68
Total das receitas de operação	49.380.000,00	26,51

Subsídios governamentais	Valores em US\$	%
Subsídios municipais	86.107.216,00	46,22
Subsídios estaduais	9.444.712,00	5,07
Subsídios federais	41.365.688,00	22,2
Total dos subsídios	136.917.616,00	73,49
Total geral	186.297.616,00	100

Investimentos em infra-estrutura e instalações	Valores em US\$	%
Instalações esportivas públicas	94.568.000,00	50,76
Instalações esportivas privadas	1.950.000,00	1,05
Tecnologia	8.500.000,00	4,56
Outros	5.250.900,00	2,82
Total dos investimentos	110.268.900,00	59,19

Custos operacionais	Valores em US\$	%
Comitê Organizador	12.800.000,00	6,87
Instalações esportivas públicas	6.492.927,00	3,49
Instalações esportivas privadas	1.599.000,00	0,86
Instalações de treinamento (10%)	718.590,00	0,39
Broadcasting e mídia	15.000.000,00	8,05
Hospedagem	3.292.500,00	1,77
Alimentação	4.381.000,00	2,35
Serviços médicos	840.200,00	0,45
Segurança	3.240.164,00	1,74
Transportes	11.007.920,00	5,91
Cerimônias	5.000.000,00	2,68
Publicidade e promoção	1.176.000,00	0,63
Voluntários	1.310.000,00	0,7
Seguros	2.550.000,00	1,37
Seminários e outros eventos	3.000.000,00	1,61
Outros	3.620.415,00	1,94
Total dos custos operacionais	76.028.716,00	40,81
Total das despesas	186.297.616,00	100



A realização do Sul-americano no País em regime de urgência reforçou a candidatura do Rio



Foto: Divulgação / CO-Rio

Sul-americanos reforçam o Rio 2007

Ainda em abril de 2002, um episódio iria fortalecer mais a candidatura brasileira. A Organização Desportiva Sul-americana (Odesur) foi obrigada a suspender a realização dos Jogos Sul-americanos em Bogotá, na Colômbia, em agosto de 2002, por causa da insegurança gerada por conflitos internos naquele país. Para que o evento não fosse cancelado, o COB propôs a sua realização no Brasil.

O Chile também se apresentou como alternativa, mas a assembléia da Odesur votou na opção brasileira. Para Osório, a decisão de abrigar esse evento foi corajosa. “Tínhamos apenas três meses para organizar esses Jogos, na reta final da candidatura ao Pan. Se o evento fosse um sucesso, nós sairíamos fortalecidos. Caso contrário, sofreríamos um desgaste”, conta. Os Jogos foram realizados de 1º a 11 de agosto em quatro cidades: São Paulo, Rio de Janeiro, Curitiba e Belém. E considerados um sucesso.

Nádia Campeão, secretária de Esportes, Lazer e Recreação da Prefeitura de São Paulo à época dos Sul-americanos, entende que o Brasil foi competente ao fazer os Jogos acontecerem em tão pouco espaço de tempo e sem orçamento prévio, pois, desde o Pan de 1963, em São Paulo, nenhuma cidade brasileira havia abrigado competição multiesportiva, portanto aquela disputa sul-americana não estava no planejamento de nenhum município. “Era natural que houvesse dificuldade e até alguma desconfiança, inclusive pela falta de experiência anterior das equipes dos governos envolvidos e do próprio Comitê Olímpico na organização de eventos semelhantes. Mas houve determinação de todos. Foi um bom ensaio para novas empreitadas”, argumenta ela.

Para Ruy Cezar Reis, “Foi uma ótima oportunidade de estreitar laços com nossos vizinhos sul-americanos e mostrar a capacidade do País em organizar um evento em um curto período de tempo”. Os Jogos Sul-americanos receberam cerca de 30 delegações de observadores das Américas.

A Odepa escolhe o Rio

No dia 21 de agosto de 2002, a delegação brasileira desembarcou otimista na Cidade do México para participar da Assembléia da Odepa que iria escolher a sede dos XV Jogos Pan-americanos. Os dias 22 e 23 foram dedicados ao convencimento final dos delegados dos países presentes. “Tínhamos a sensação de que a candidatura estava muito forte”, relembra o secretário Ruy Cezar. San Antonio também estava confiante na vitória. A cidade levou cerca de 400 pessoas, incluindo a estrela da liga profissional de basquete americano David Robinson. No dia 24, a candidata texana foi a primeira a fazer a apresentação final, demonstrando a tradicional competência americana para produzir espetáculos impressionantes.

Mas, com outro estilo, o Rio produziu impacto. Embalado pela trilha sonora de “Garota de Ipanema”, o comitê de candidatura fez uma apresentação muito aplaudida. Estavam na cidade mexicana o prefeito do Rio, César Maia, o então ministro do Esporte e Turismo, Caio Luiz de Carvalho, o secretário municipal de Esportes e Lazer, Ruy Cezar, o então secretário de Esportes do Estado do Rio de Janeiro, Asfilóbio de Oliveira, o Filó, o à época secretário municipal de Turismo, José Eduardo Guinle, o presidente do COB, Carlos Arthur Nuzman, e o então diretor de Relações Internacionais da candidatura, Carlos Roberto Osório. Em seu discurso, Cé-

sar Maia destacou a segurança e a facilidade de acesso à região da Barra. Osório detalhou o projeto técnico dos Jogos. Nuzman e Carvalho chamaram atenção para a importância dos legados a serem deixados para o Rio e o Brasil. Em seguida, a assembléia assistiu ao vídeo oficial da campanha, com depoimentos de apoio e de compromisso do então presidente da República, Fernando Henrique Cardoso, e dos quatro principais candidatos à sua sucessão na eleição que se realizaria naquele ano: José Serra, Anthony Garotinho, Ciro Gomes e Luiz Inácio Lula da Silva, o eleito.

Vitória confirmada. Por 31 votos a 20, o Rio foi escolhido para abrigar e realizar os Jogos Pan-americanos 2007. A diferença considerável, de onze votos, surpreendeu até mesmo os membros do comitê de candidatura. Para Osório, o histórico resultado foi fruto de uma operação política bem costurada. “Tudo ocorreu dentro da ética, o jogo foi limpo. Todas as nossas propostas foram públicas, tanto que San Antonio se comprometeu com algumas delas, como a realização do Parapan, que na minha avaliação foi um grande ponto positivo”, conclui. Com o Pan na bagagem, os brasileiros voltaram para casa pensando no novo desafio: realizar os Jogos com sucesso para consolidar o País como pólo de grandes eventos esportivos internacionais e manter acesa a chama do sonho olímpico.

*Cidade do México,
24 de agosto de 2002:
Nuzman, César Maia e
Caio Carvalho festejam a
vitória do Rio sobre San
Antonio por 31 votos a 20*



Acervo COB

Foto: Getty Images

O CO-RIO

*A criação e o funcionamento
do comitê organizador
que deu vida aos Jogos*

COMITÊ OLÍMPICO

Foto: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte

O estatuto da Organização Desportiva Pan-americana (Odepa) determina que a cidade-sede dos Jogos Pan-americanos constitua um comitê organizador até 90 dias após sua escolha. Em 19 de dezembro de 2002, a assembleia do Comitê Olímpico Brasileiro aprovou a criação do Comitê Organizador dos Jogos Pan-americanos Rio 2007. A nova entidade tinha a missão de promover os Jogos em sintonia com as regras definidas no estatuto da Odepa e com o Acordo de Responsabilidades e Obrigações, assinado pelo COB e pelos governos federal e municipal logo após a confirmação da capital fluminense como sede do Pan. O documento, de 15 páginas e

oito capítulos, apresenta uma série de diretrizes sobre a organização do evento, e oficializa compromissos financeiros e promessas feitas pela cidade durante a campanha. O CO-Rio foi composto por quatro instâncias decisórias, que se sobrepõem na seguinte ordem: assembleia, presidência, conselho executivo e conselho fiscal.

O modelo adotado pelo CO-Rio deu ao cargo de presidente uma grande autonomia para tomar decisões. O governo do Estado, a prefeitura do Rio e o governo federal receberam um assento cada no Conselho Executivo, que reunia ainda o presidente, o vice-presidente e o secretário geral do CO-Rio, um membro



Na Barra da Tijuca, Rio de Janeiro, a sede do COB, que abrigou também o CO-Rio

A consultoria de planejamento

escolhido pela assembléia do COB e um integrante do Comitê Olímpico Internacional. “Discutimos com a prefeitura qual seria o formato desta entidade e as características jurídicas que ela tinha de ter. Chegamos à conclusão de que seria uma entidade sem fins lucrativos com propósito único e com prazo de duração determinado”, conta Carlos Roberto Osório, secretário geral do CO-Rio. O Comitê começou a funcionar com uma pequena estrutura, cedida pelo COB. A entidade passou a negociar com a prefeitura do Rio o seu próprio custeio e o das primeiras ações de planejamento. Além disso, procurou estreitar relações com os novos representantes dos governos federal e estadual, eleitos no final de 2002. Em maio de 2003, o Conselho Executivo faz sua primeira reunião e dá início ao processo de escolha de uma consultoria internacional para produzir o planejamento geral dos Jogos.

Em novembro de 2003, o CO-Rio formaliza a escolha da MI Associates, empresa australiana especializada em planejamento de grandes eventos internacionais, que já vinha atuando informalmente. Apesar de nova – a MI foi criada em 2001 por executivos que participaram do comitê organizador dos Jogos Olímpicos de Sydney 2000 –, a empresa exibe um currículo invejável. Na sua carteira de clientes estão os comitês organizadores das Olimpíadas de Pequim 2008 e Atenas 2004; e dos Jogos Olímpicos de Inverno de Turim 2006 e Salt Lake City 2002. A MI também prestou serviços para eventos regionais, como os Jogos da Comunidade Britânica de 2002 e 2006 (disputados em Manchester e Melbourne, respectivamente), e os Jogos Asiáticos, realizados em Doha (Catar) no ano de 2006.

Outro grande trunfo recente da consultoria foi a participação no projeto vitorioso da candidatura de Londres aos Jogos Olímpicos de 2012. “Era consenso que não tínhamos experiência e precisávamos de uma consultoria experimentada para montar o planejamento do trabalho de cinco anos. E o sucesso dos Jogos de Sydney nos levou à MI”, conta Osório, do

CO-Rio. Para o dirigente, o modelo implantado na cidade australiana trouxe inovações para a organização dos Jogos. “Quisemos trabalhar com o que havia de mais moderno em termos de planejamento no movimento olímpico naquele momento”. A contratação da MI para o Pan embutia um outro desafio: classificar o Rio de Janeiro para a segunda fase da disputa aos Jogos Olímpicos de 2012. A cidade havia sido indicada pelo COB em julho de 2003 para ser a representante brasileira na disputa e já tinha como tarefa prioritária a entrega de um complexo questionário ao Comitê Olímpico Internacional (COI) em janeiro de 2004. Ainda em novembro de 2003, a MI apresentou seu plano de trabalho, com foco na candidatura a 2012. A primeira ação foi revisar detalhadamente o projeto de candidatura que o Rio havia apresentado durante a disputa interna no Brasil contra São Paulo e, em seguida, realizar reuniões técnicas com o COB e outras áreas.

Para os consultores, cinco pontos decisivos para a campanha de 2012 influenciariam a elaboração da proposta para os Jogos Pan-americanos: a localização e o projeto do estádio olímpico; o planejamento geral da principal base do Pan, a Barra da Tijuca; a configuração das instalações a serem construídas no Autódromo de Jacarepaguá; os locais temporários de competição; e o plano de transportes. Este planejamento casado previa que o Pan desfrutasse de um parque esportivo e de uma infra-estrutura urbana que depois pudessem ser aproveitados pelo projeto olímpico da cidade. Este foi o conceito que norteou não só o trabalho da MI, como a atuação do CO-Rio junto às esferas de governo. “Fomos amadurecendo esta visão no decorrer de 2003 e 2004 e tivemos o apoio da prefeitura e do governo federal, que a cada momento se envolvia mais com a preparação. O projeto de 2012 influenciou esta decisão, mas a oportunidade de deixar legados permanentes para a cidade e para o esporte também pesou muito”, explica Osório. A saída do Rio da disputa olímpica para 2012 não dissuadiu a organização do Pan de realizar um evento de alto padrão, que se transformou, posteriormente, num novo modelo de organização para as Américas.

O planejamento e o modelo MI

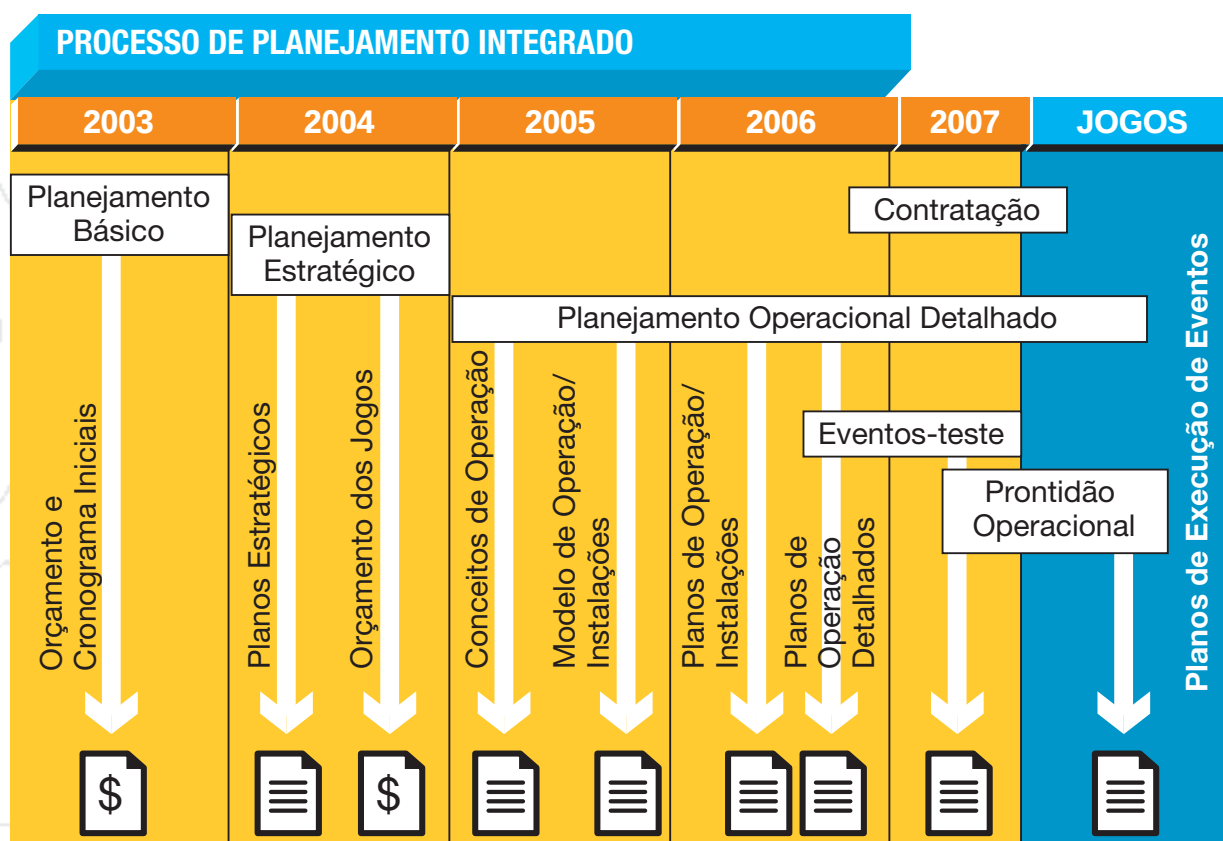
Ainda em 2003, a MI finalizou o planejamento básico do Pan – uma primeira revisão orçamentária do projeto e a definição do cronograma geral do planejamento integrado que se estenderia até a realização dos Jogos, em julho de 2007. Este cronograma previa a elaboração do planejamento estratégico para 2004 e do planejamento operacional de 2005 a 2007. Nesta fase seriam detalhados os conceitos de toda a operação dos Jogos e elaborados os modelos e planos de operação das instalações e de execução do evento (*ver o quadro abaixo*). O ponto central da metodologia de planejamento proposta pela MI foi o desenho de uma estrutura organizacional baseada em áreas funcionais. Na definição do CO-Rio, as áreas funcionais são “departamentos responsáveis por planejar, preparar e fornecer durante os Jogos um serviço ou operação específicos em uma instalação”.

Na fase inicial do planejamento, a MI e o CO-Rio detalharam o cronograma das 57 áreas funcionais previstas pelo modelo. Elas foram agrupadas por afinidade e respondiam hierar-

quicamente a 11 gerências: Força de Trabalho, Serviços Financeiros, Marketing, Cerimônias e Cultura, Relações Internacionais, Esportes, Serviços dos Jogos, Tecnologia, Segurança, Secretaria Geral e Integração Operacional dos Jogos.

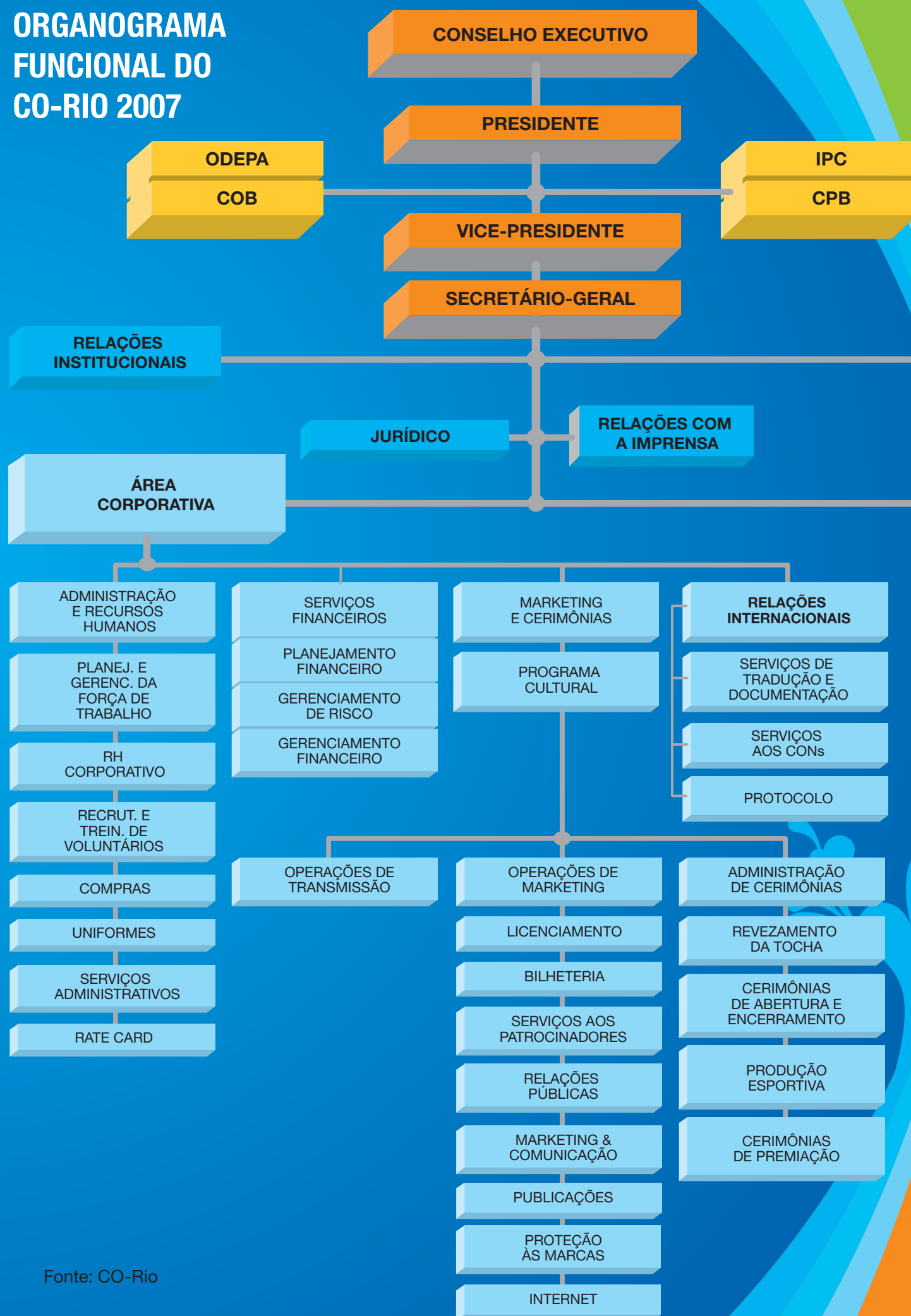
O ano de 2004 foi dedicado à estruturação deste modelo, fundamental para a evolução do planejamento proposto. A consultoria australiana apontava ao CO-Rio a necessidade de criar, ainda naquele ano, algumas áreas, como segurança, transporte e instalações, e contratar gerentes de administração e recursos humanos. Outra sugestão apresentada pela MI foi a de formar um corpo decisório em âmbito municipal para a aprovação do planejamento e o acompanhamento da entrega das instalações. Desde o final de 2003, todos os projetos das instalações previstas também estavam sendo revisados para atender ao planejamento da candidatura olímpica.

Em junho de 2004, o primeiro seminário de planejamento estratégico dirigido por três dos principais consultores da MI (John Quayle,



Fonte: CO-Rio

ORGANOGRAMA FUNCIONAL DO CO-RIO 2007



Fonte: CO-Rio

**GERÊNCIA
DE PROJETO**

**COORDENAÇÃO DE
INTEGRAÇÃO AO PARAPAN**

**ÁREA
OPERACIONAL**

**CENTRO PRINCIPAL
DE OPERAÇÕES
(MOC)**

ESPORTE

SERVIÇOS
DO ESPORTE

COMPETIÇÃO
ESPORTIVA

POLÍTICAS E
OPERAÇÕES
ESPORTIVAS

ARBITRAGEM

SERVIÇOS
MÉDICOS

SERVIÇOS DE
CONTROLE DE
DOPING

INTEGRAÇÃO AO
PARAPAN-
AMERICANO

INSTALAÇÕES

DESENVOLVI-
MENTO DAS
INSTALAÇÕES

ADMINISTRAÇÃO
DE LOCAIS
E OVERLAY

**INTEGRAÇÃO
OPERACIONAL-
INSTALAÇÕES**

GERENCIAMENTO
OPERACIONAL DE
INSTALAÇÕES

SERVIÇOS AO
ESPECTADOR

COMUNICAÇÃO
OPERACIONAL

**SERVIÇOS
DOS JOGOS**

TRÁFEGO
E TRANSPORTE

CREDEN-
CIAMENTO

SERVIÇOS DE
ALIMENTAÇÃO

OPERAÇÃO
DA VILA

OPERAÇÕES
DE IMPRENSA

LOGÍSTICA

ACOMODAÇÕES
E VIAGENS

MEIO AMBIENTE,
LIMPEZA E ADM.
DO LIXO

TECNOLOGIA

RESULTADOS
E INTEGRAÇÃO
DOS JOGOS

TECNOLOGIA DA
INFORMAÇÃO,
ÁUDIO E VÍDEO

TELECOMUNI-
CAÇÕES

Hugh Taylor e Jill Davies) começa a consolidar o modelo que fez sucesso nas Olimpíadas de Sydney. “No seminário, discutimos o que cada área iria entregar para os Jogos. A partir daí definimos os escopos, os cronogramas, orçamentos básicos e a integração entre elas”, relembra Mário Cilenti, subsecretário geral de Operações do CO-Rio, responsável pelo gerenciamento do projeto junto à consultoria.

Todas as ações planejadas nas áreas funcionais foram agrupadas numa ferramenta de gerenciamento de projeto denominada Master Plan (planejamento geral). Através dele, a gerência de projetos do CO-Rio pôde realizar o acompanhamento diário da evolução de cada atividade prevista, identificar problemas, prever ou diminuir atrasos e monitorar a interdependência entre as áreas funcionais. A primeira versão do plano geral foi finalizada no início de 2005 e atualizada constantemente, de acordo com o aumento das demandas em todas as áreas. O planejamento estratégico foi acompanhado de uma profunda revisão orçamentária, baseada nos custos de operação dos Jogos, custeio e manutenção do comitê organizador. A entrega deste orçamento e a apresentação do estágio de organização dos Jogos para os entes governamentais marcaram o fim desta fase do planejamento.

No primeiro semestre de 2005, se inicia a fase de planejamento operacional, na qual todas as áreas funcionais do CO-Rio concentraram esforços para trabalhar em conjunto dentro das instalações esportivas e não-esportivas do Pan. O grande desafio desta fase era integrar o planejamento e entrosar a atuação das áreas funcionais a partir de uma nova estrutura de comando dentro de cada instalação. Sob a orientação da MI, as áreas funcionais começaram a detalhar os planos operacionais das instalações, documento que descreve todas as políticas e o planejamento operacional necessários de cada instalação durante os Jogos. Os planos seguiam um roteiro padrão de 17 itens, que incluía, entre outros pontos, a definição dos objetivos, clientes (quem seria beneficiado pelos serviços), ambiente opera-

cional, principais serviços e operações, os recursos necessários, orçamento, estrutura da área durante o evento e os princípios básicos e políticas.

O planejamento continuou em 2005 com a realização do seminário de planejamento das instalações, que mobilizou as áreas funcionais para a realização de uma atividade estratégica para a transição à fase de operações: o exercício de instalação modelo. O local escolhido para a realização deste treinamento foi o Riocentro, que no Pan abrigou diversas modalidades em seus pavilhões, adaptados para este fim, além de congrega serviços, como o Centro Principal de Imprensa (MPC, em inglês). O exercício tinha como objetivos definir o posicionamento e os papéis das equipes de cada área funcional dentro das instalações, levando-se em conta as especificidades de cada local. “Adotamos conceitos olímpicos como parâmetro para definir acessos, prestação de serviço ao público, aos profissionais de imprensa, e área de treinamento, por exemplo”, conta Cilenti, do CO-Rio.

Ele explica que o objetivo da organização foi trabalhar num nível de operação próximo dos padrões exigidos pelo COI, já que a Odepa não faz este tipo de exigência. O exercício do Riocentro durou cerca de dois meses e seus resultados foram transformados em um manual genérico de operações com as necessidades específicas de cada área, aproveitado também na realização do treinamento em outras instalações. Os exercícios também serviram de fonte para que o CO-Rio criasse os projetos básicos de instalações provisórias que foram utilizadas apenas no período dos Jogos. Para fortalecer a transição, o CO-Rio cria no final de 2005 a gerência geral de Integração Operacional.

No início de 2006, o Comitê já tinha estruturado todas as 57 áreas funcionais e contava com 105 profissionais contratados. O crescimento da estrutura organizacional estava entre as principais metas para aquele ano, junto

Refinando o planejamento geral

com a conclusão do planejamento operacional de todas as instalações esportivas, ainda no primeiro semestre; o lançamento, com os parceiros governamentais, de licitações para compra de equipamentos, produtos e serviços, como as instalações provisórias; os lançamentos dos programas de voluntariado, licenciamento, mascote oficial e vendas de ingresso; a contratação da emissora anfitriã dos Jogos; e, ainda, a realização de seminários de planejamento de eventos-teste oficiais e de transição para as instalações.

O volume de trabalho fez com que o CO-Rio pedisse reforço na área gerencial. Ainda em janeiro, o Comitê contratou a Ernst & Young, consultoria especializada em implementação de projetos. Ela apoiaria o processo de planejamento das instalações, vital para a definição de escopos de diversos contratos e convênios para a contratação de bens e serviços de variados setores, que ainda precisavam ser finalizados, além de repassar o planejamento geral dos Jogos (Master Plan).

A revisão do Master Plan foi coordenada pela Gerência de Projeto e contou com apoio de uma equipe de seis pessoas da Ernst & Young. Principal ferramenta de planejamento do CO-Rio para controlar e monitorar as atividades das áreas funcionais, o Master Plan deveria servir de suporte para coordenar e determinar prazos, níveis de serviço e requerimentos técnicos de cada área, identificar facilmente os diferentes escopos e prazos e prever desafios e atrasos. “Até então, o Master Plan era um grande cronograma do planejamento de cada setor”, lembra Andrés Cárdenas, gerente de Planejamento Central do CO-Rio.

Na prática, o plano desenvolvido até o final de 2005 refletia uma organização com poucos funcionários e escopos de trabalho indefinidos. As áreas funcionais começaram a identificar melhor suas necessidades a partir da realização do exercício de instalação modelo,

naquele ano. Para atualizar as informações, a Gerência de Projeto realizou entrevistas com todas as áreas funcionais. Entre as informações levantadas, destacam-se o cronograma detalhado, as interfaces internas e externas, as principais operações e os marcos de entrega de cada área. A segunda fase do trabalho foi o cruzamento e a análise das informações. “Nem todas as áreas funcionais tinham datas de entrega realistas e a visão total dos passos necessários para se chegar a um determinado marco. A tarefa da gerência foi identificar isso”, explica Cárdenas. Com base neste trabalho, o novo Master Plan passou a visualizar todas as dependências internas e externas. A ferramenta também permitia estabelecer planos de contingência ou de aceleração para cada atividade em andamento e acompanhar a evolução de 60 licitações, realizadas pelos entes governamentais, que influenciavam no cronograma de entregas do CO-Rio, como as instalações provisórias, e 18 contratos de permuta.

Mensalmente, o Master Plan gerava relatórios gerenciais de acompanhamento dos principais projetos em andamento. Trinta e uma áreas funcionais e cerca de 400 marcos considerados críticos para o sucesso dos Jogos eram supervisionados de perto pela Gerência de Projeto. Em 2007, o sistema foi utilizado como apoio ao planejamento das equipes de instalações. “Ele também serviu para que a gerência executiva tivesse um resumo do andamento da organização, identificasse os atrasos e pudesse atacar os problemas”, resume Cárdenas.

Em março de 2006, o CO-Rio enviou dez funcionários para trabalhar na organização dos Jogos da Comunidade Britânica, em Melbourne, na Austrália. “Nosso pessoal trabalhou nas áreas de transporte, credenciamento, logística e operação de instalações. A experiência ajudou a fazer ajustes no planejamento, ratificar o que estava no caminho certo e até, em algumas situações, simplificar procedimentos”, explica Mário Cilenti, subsecretário do CO-Rio.



A empresa australiana MI, que prestou consultoria estratégica ao CO-Rio na área de operações, é formada por profissionais que trabalharam nos Jogos Olímpicos de Sydney (foto)



Foto: Stephen Munday / Getty Images

O planejamento operacional continuou durante o primeiro semestre de 2006, com a elaboração dos projetos de arquitetura de todas as instalações, de ocupação de espaços internos e do entorno de cada área e dos desenhos dos fluxos operacionais. Nos dias 7 e 8 de junho, o CO-Rio fez um balanço desta fase no seminário de planejamento que tratou sobre a última grande etapa do planejamento, a transição para as instalações. De acordo com o balanço, a organização já tinha definido os princípios gerais de planejamento dos Jogos, as políticas e os procedimentos operacionais, os manuais preliminares das instalações e as responsabilidades das áreas funcionais. Cerca de 200 desenhos e projetos básicos das instalações provisórias estavam em estágio avançado de produção, embora houvesse mais de cem pendências a serem resolvidas em 30 projetos desenvolvidos simultaneamente. Foram produzidos manuais de operações para 50% dos locais de competição, mas que precisavam de ajustes. Em alguns setores, a comunicação entre as áreas funcionais necessitava de mais articulação.

Para o CO-Rio, o refinamento e a conclusão dos manuais de operação e planos de instalações provisórias e a contratação desta infra-estrutura de equipamentos e de fornecedores exigiria muita agilidade. Na avaliação do Comitê, havia um prazo curto para que todos os produtos e serviços fossem licitados, contratados e colocados à disposição da organização. Além disso, a defasagem de recursos humanos do Comitê começava a ser sentida, justamente na fase que impunha um ritmo maior de atividades. Apesar de contar com 161 funcionários, a estrutura estava muito defasada pelas projeções da MI.

Preparar o terreno para a operação dos Jogos era um esforço que estava apenas no seu início. A realização do seminário de planejamento sobre a transferência para as instalações e eventos-teste marcou o início de uma nova fase. “Até aquele momento, estávamos trabalhando de forma vertical, com cada gerência planejando separadamente. A partir de então,

iríamos readequar nossas equipes para planejar o funcionamento das instalações, com todos os setores integrados, de forma horizontal”, explica Osório, do CO-Rio.

A MI Associates, que trouxe seu time principal para o seminário, compartilhava da mesma opinião. “Esta fase de planejamento é que vai fazer os Jogos acontecerem”, alertou, na oportunidade, o consultor John Quayle. De acordo com o planejamento proposto pela consultoria australiana, a transição para a fase de operações seria delimitada pela articulação entre três premissas: a organização de uma nova estrutura de tomada de decisões, a definição dos procedimentos e políticas operacionais e a formação das equipes das instalações (*ver quadro Transição para a Fase de Operações*).

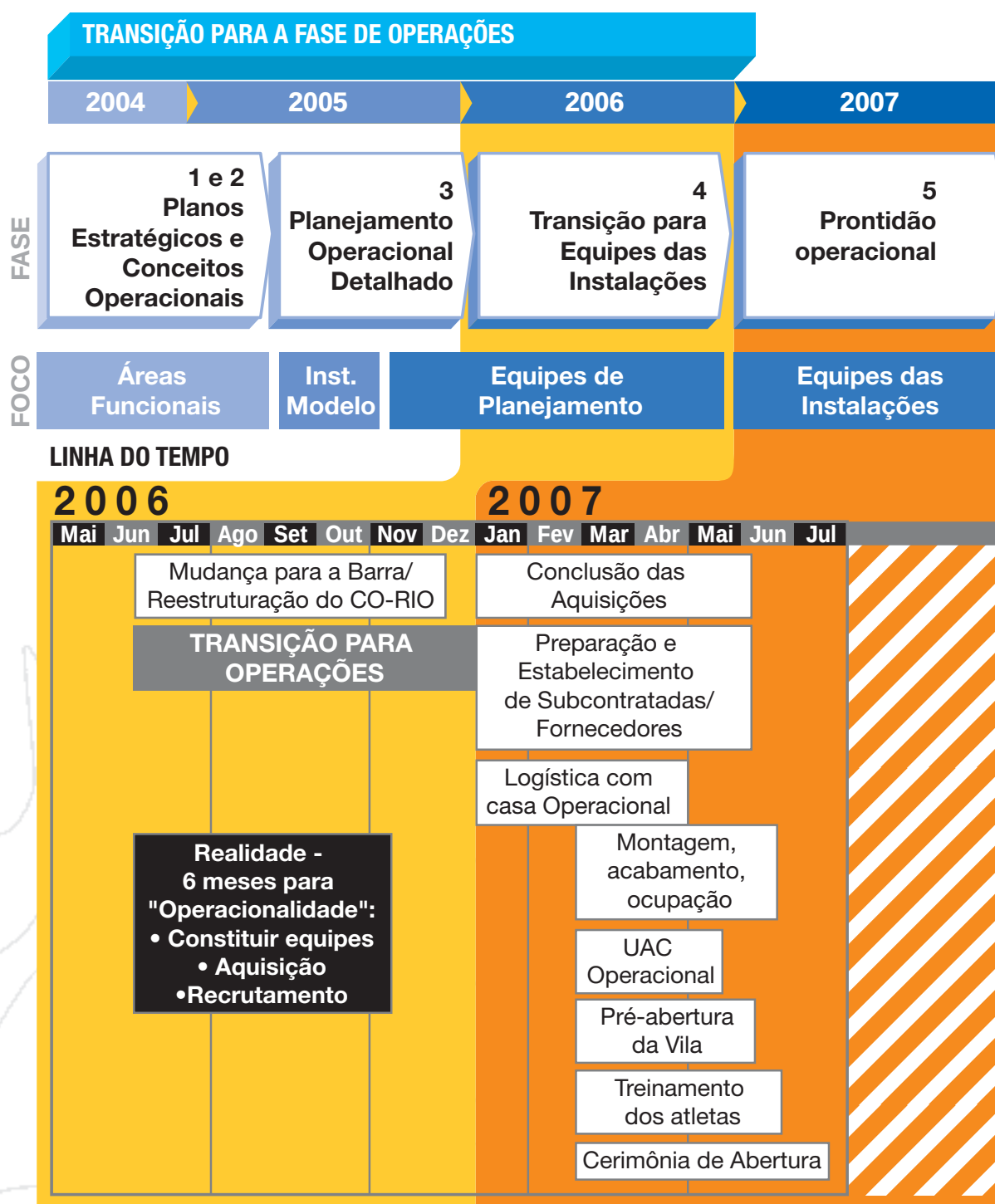
Na prática, cada instalação, esportiva ou não, contaria com uma equipe liderada por um gerente geral, cuja função principal era integrar todas as operações do local. A ele, estavam subordinados gerentes ligados às diversas áreas funcionais. Estes, por sua vez, comandavam equipes setoriais, prontas para resolver as dificuldades próprias do evento. A função deste modelo era delegar autoridade até o menor nível, para que pequenas dificuldades fossem resolvidas imediatamente, sem prejuízo à operação. Outra característica do organograma das instalações era a dupla ligação com o Centro Principal de Operações dos Jogos (MOC, na sigla em inglês), o cérebro do evento. Ele podia ser acionado diretamente pelo chefe da instalação e pelos gerentes das áreas funcionais, que respondiam a um comando paralelo também ligado ao MOC. O modelo foi sistematizado após as Olimpíadas de Atlanta, em 1996, e implantado com sucesso em Sydney 2000. Esta conformação requeria um grau elevado de comunicação entre todos os envolvidos (*ver quadro Reporte Duplo*).

A nova estrutura utilizaria uma vasta bibliografia técnica como orientação para os procedimentos diários dentro das instalações. A documentação estava sendo produzida desde a fase anterior de planejamento, quando as áreas fun-

cionais começaram a elaborar seus conceitos operacionais. O conhecimento já sistematizado passou por um permanente processo de revisão e detalhamento, que ocorreu entre agosto e dezembro de 2006. O resultado foi a publicação dos planos das operações e dos manuais operacionais das instalações permanentes e provisórias, das áreas de competição esportiva – compreendendo a localização da zona mista, o fluxo de atletas, dirigentes, árbitros, jornalistas, fotógrafos e a tevê oficial – e dos planos de

identidade visual dos Jogos por instalação.

A reorganização funcional também alcançou o alto comando dos Jogos. A organização incorporou novas instâncias decisórias, como o Fórum de Gerenciamento Operacional, o Grupo Geral de Operações e a Gerência Executiva. As novas estruturas tinham como função aprofundar a integração em seus níveis durante esta fase do planejamento, contribuindo para a sua conclusão. O fórum de gerenciamento



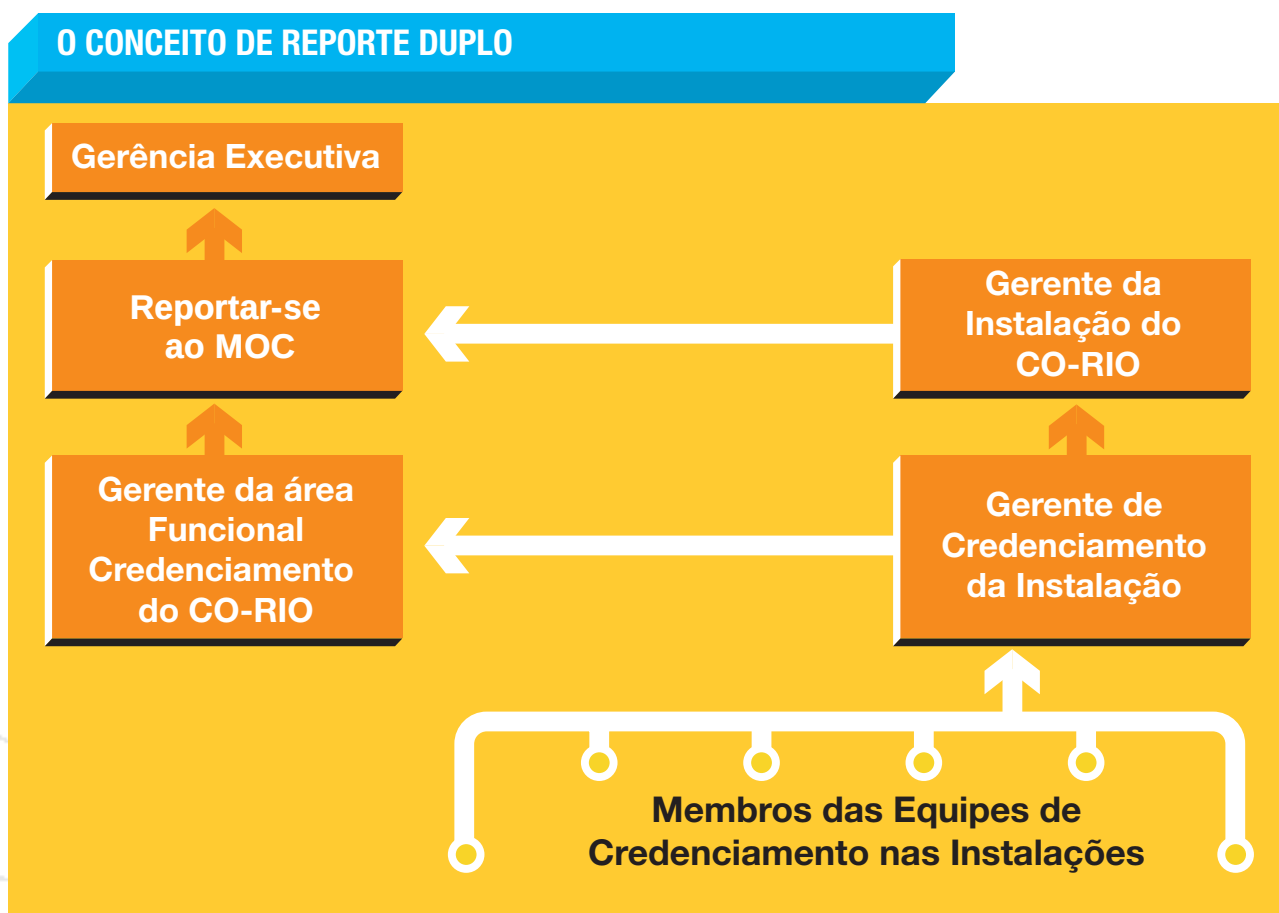
Fonte: CO-Rio

operacional, por exemplo, reunia os gerentes das áreas funcionais e das instalações.

Neste contexto, a realização de eventos-teste foi uma importante oportunidade para verificar a funcionalidade de todas as políticas, procedimentos e planos operacionais, avaliar o treinamento das equipes e a quantidade de equipamentos disponíveis. Ainda em 2006 foram realizados dois destes eventos: a Regata Pré-Pan-americana de Vela, no Iate Clube do Rio de Janeiro, e o Campeonato Pan-americano de Tiro com Arco, no Complexo de Deodoro. Os exercícios, eventos-teste e simulações ocorridos nesta fase ajudaram a definir as equipes-base de instalação – os gerentes e os representantes das áreas funcionais. Inicialmente, as equipes começaram a atuar dentro da sede do CO-Rio, organizadas por regiões. As áreas que concentravam as instalações foram assim definidas: Barra da Tijuca, a maior, que reunia 50% da plataforma esportiva dos Jogos; a Vila Pan-americana e grandes centros de operação, como o MOC e o centro principal

de imprensa; Pão de Açúcar, onde se localizavam a Marina da Glória, o Parque do Flamengo, a Lagoa Rodrigo de Freitas e a Praia de Copacabana, locais utilizados para competição; Maracanã, que reunia os estádios Mário Filho e João Havelange; e Deodoro, região que abrigava os Centros de Tiro, Hipismo, Hóquei e Pentatlo Moderno e o Morro do Outeiro.

A entrada das equipes nas instalações dependeu dos prazos de conclusão destes equipamentos e do ritmo das contratações de pessoal feitas pelo Comitê. De acordo com Cilenti, algumas instalações já tinham sido entregues, mas “sem o recheio” (acabamento). “Só em março de 2007 nomeamos os gerentes e os times das instalações. Eles se instalavam quando o local permitia”, afirma o subsecretário geral do CO-Rio. Apenas em julho foram incorporados aos times os voluntários e a força de trabalho temporária. Ambos receberam rápido treinamento, dividido em três etapas: geral, sobre a área funcional e sobre a instalação em que atuariam.



Fonte: CO-Rio



Teste geral de operações do CO-Rio simulou mais de 700 situações de risco

O último estágio antes dos Jogos

No final do primeiro semestre de 2007, o CO-Rio entra em fase de prontidão operacional, último estágio de planejamento antes dos Jogos. O objetivo era testar a comunicação e a integração da organização e familiarizar as equipes com as decisões que a fase exigia. O primeiro passo foi realizar entrevistas com membros das áreas funcionais para identificar como estava o nível de entendimento do projeto. “Queríamos saber se a pessoa da ponta dominava os objetivos, as atividades e com quem se relacionaria”, explica Andrés Cárdenas, responsável pela Gerência de Projeto, área do CO-Rio criada para acompanhar o planejamento. As áreas também resolviam situações hipotéticas para fixar os conceitos operacionais. Em seguida, as simulações eram feitas com equipes de instalação. Nos dias 19 e 20 de junho, o CO-Rio realizou um exercício geral de simulação para testar o modelo. O objetivo era ajudar os comandos das áreas funcionais, as equipes das instalações e o estafe do Centro Principal de Operações (MOC) a tomar decisões.

O exercício, inédito em Pan-americanos, exigia comunicação rápida e integração entre as áreas envolvidas. Das simples às complexas, foram simuladas 725 situações, para testar a comunicação, o comando e a coordenação de procedimentos dos envolvidos na operação. Os cenários apresentados foram extraídos de situações reais, incluindo crises vividas por Jogos Olímpicos no passado. “Qualquer pessoa da equipe podia receber um telefonema a partir das 6 horas da manhã, horário do início do exercício, e tinha de reagir como no período dos Jogos”, lembra Cárdenas. “Queríamos ver a resposta operacional integrada. Não existiam respostas erradas, existiam as mais certas do que as outras. O importante era tomar decisões”, conta. Para ele, tão fundamental quanto colocar o planejamento em prática era se preparar para o inusitado. “Nem tudo estava no papel, então, criatividade e improviso eram importantes. Além disso, o treinamento motivou a todos. As equipes começaram a sentir a realidade dos Jogos”.

Como funcionou o MOC

O MOC - Centro Principal de Operações - funcionou na sede do CO-Rio, na Barra da Tijuca, e operou do dia 28 de junho ao dia 24 de agosto de 2007, ininterruptamente. Por este sistema nervoso dos Jogos circularam as principais informações e nele foram analisadas inúmeras situações relativas à organização do Pan e do Parapan. O Comitê Olímpico Internacional orienta os comitês organizadores de Jogos Olímpicos a adotarem para este tipo de operação um modelo de organização cujos pilares sejam comunicação, coordenação e controle, fundamentais para que o centro possa fornecer suporte operacional às áreas funcionais, equipes das instalações e outros atores que participam do evento.

Mas não é qualquer tipo de problema que é analisado pelo MOC. O modelo de organização implantado nos Jogos previa que até 10% das dificuldades operacionais fossem gerenciadas pelo “cérebro”. O Conselho Executivo dos Jogos e a Organização Desportiva Pan-americana (Odepa) se encarregariam de menos de 1%.

A maioria esmagadora dos problemas devia ser resolvida nas próprias instalações. Uma questão chega ao MOC quando afeta operações comuns a várias áreas dos Jogos, ou se

for de ordem política e financeira. Problemas de segurança e transporte também requerem toda atenção. Durante os Jogos, mais de 70 pessoas trabalharam no MOC, em revezamento por turnos. Além dos diretores e da equipe de planejamento geral, as áreas funcionais de Instalações, Serviços ao Espectador, Força de Trabalho, Gerentes Operacionais das Instalações, Serviços do Esporte, Serviços dos Jogos, Relações com a Imprensa, Tecnologia e Transporte fizeram parte da estrutura.

Também atuaram no MOC representantes do poder público, como a Secretaria Nacional de Segurança Pública (Senasp), Secretaria Executiva do Comitê de Gestão do Governo Federal para os Jogos Rio 2007 (Segan), Operações da Cidade (da Prefeitura do Rio de Janeiro), Companhia de Engenharia de Tráfego (CET-Rio), Secretaria Especial Rio 2007 do Município e Instituto Nacional de Meteorologia (InMet).

A estrutura de trabalho para quem tinha assento no MOC era relativamente simples. Cada mesa tinha um ou dois telefones e um computador. Para Cárdenas, do CO-Rio, “o segredo do sucesso do MOC é a simplicidade. A comunicação entre as instalações e as áreas funcionais no centro era rápida. Além disso, resolvíamos muitas coisas ali mesmo, conversando entre nós”.



Fonte: Relatório Oficial - XV Jogos Pan-americanos e III Jogos Parapan-americanos Rio 2007
Comitê Olímpico Brasileiro (COB) e Comitê Organizador dos Jogos Pan-americanos Rio 2007 (CO-Rio)

O CO-Rio desenvolveu um software simples que a Gerência de Projeto utilizava para classificar e acompanhar o andamento das ocorrências. A informação ia para o sistema, disponível para os envolvidos com um determinado problema. No final da noite, era gerado um relatório das pendências não resolvidas, que iria virar pauta da primeira reunião do dia seguinte, às 6h.

A direção do MOC também mantinha num telão as dez ocorrências mais críticas naquele momento e um relatório informativo sobre ocorrências significativas do dia, alimentado pelas gerências de instalação. O Centro Principal de Operações do Pan-americano foi espelhado nos modelos bem-sucedidos das Olimpíadas de Sydney e Salt Lake City.

Números do MOC

A Fundação Instituto de Administração (FIA), parceira do Ministério do Esporte no monitoramento de ações do governo federal, produziu estudo estatístico sobre a resolução de problemas pelo MOC. O levantamento foi baseado em cerca de 500 questões que chegaram ao Centro Principal de Operações entre os dias 12 e 27 de julho. “Quando chegava um problema, o primeiro passo era classificar sua complexidade”, lembra Paulo Trivoli, da FIA, um dos representantes do Ministério do Esporte no MOC.

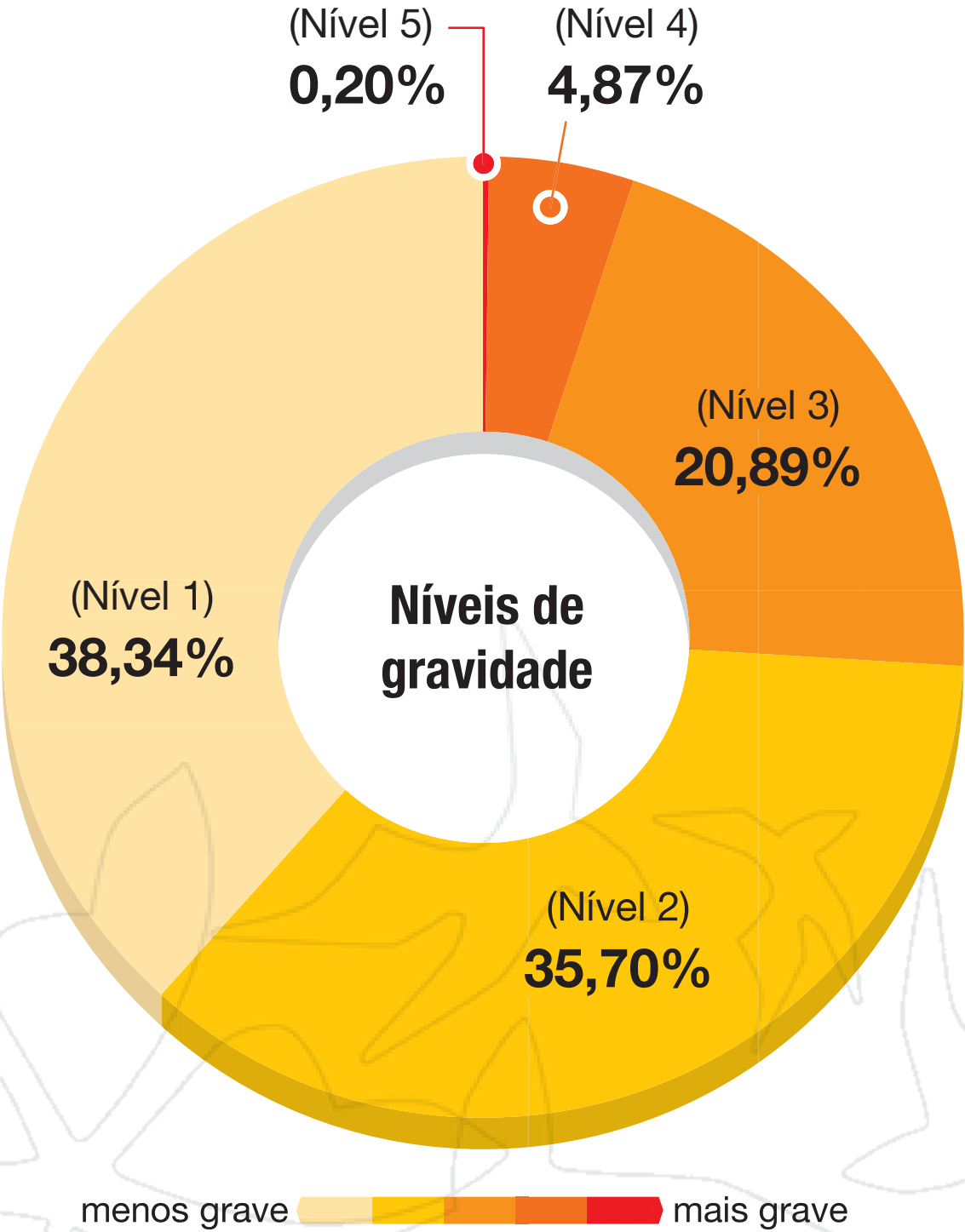
As questões eram classificadas em cinco níveis de gravidade, conforme explica o quadro a seguir:

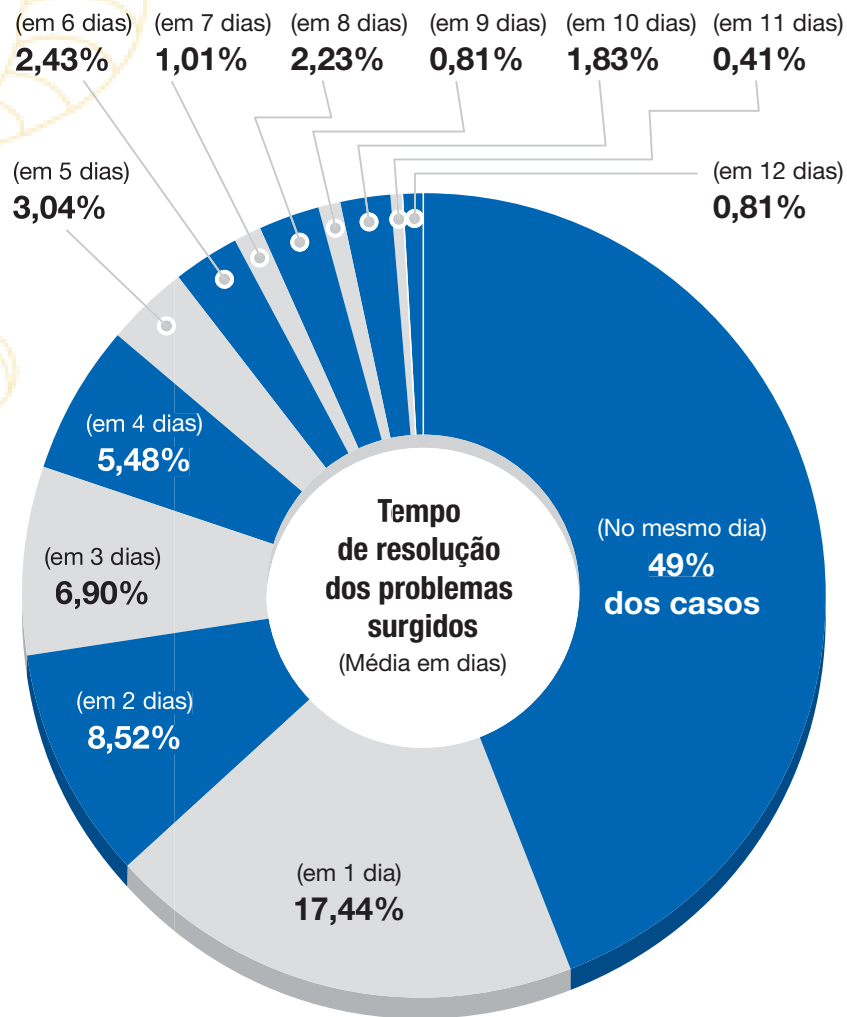
CLASSIFICAÇÃO DE QUESTÕES		
NÍVEL	CATEGORIA	DESCRIÇÃO
1	Questão da Instalação ou Área Funcional	Uma questão que requer ação de um membro da equipe da instalação ou até do comando da área funcional.
2	Questão MOC	Questão enviada ao MOC porque: • Foge do limite de autoridade da instalação. • Atinge a mais de uma instalação. • Tem impacto financeiro. • Tem impacto político e estratégico em várias operações dos Jogos. • Traz risco à integridade física dos envolvidos no evento.
3	Incidente Grave	Acontecimento que pode ou não ser visível ao público e afeta a segurança ou atrapalha as operações dos Jogos. Requer resposta coordenada de diversas áreas e do MOC.
4	Emergência	Acontecimento que é visível ao público e tem potencial de causar danos em massa ou interromper as operações dos Jogos. Requer resposta coordenada de diversas áreas e do MOC.
5	Crise	Ocorrência inesperada com grande impacto operacional, financeiro, de imagem e segurança, que pode causar adiamento ou cancelamento de um ou mais eventos ou comprometer a realização de todo o evento. Requer resposta do governo.

O levantamento aponta que a atuação do Centro Principal de Operações foi positiva. “Houve poucos casos de alta gravidade para o andamento dos Jogos, e eles foram resolvidos, em sua grande maioria, no mesmo dia”, avalia Trivoli (ver gráficos 1 e 2).

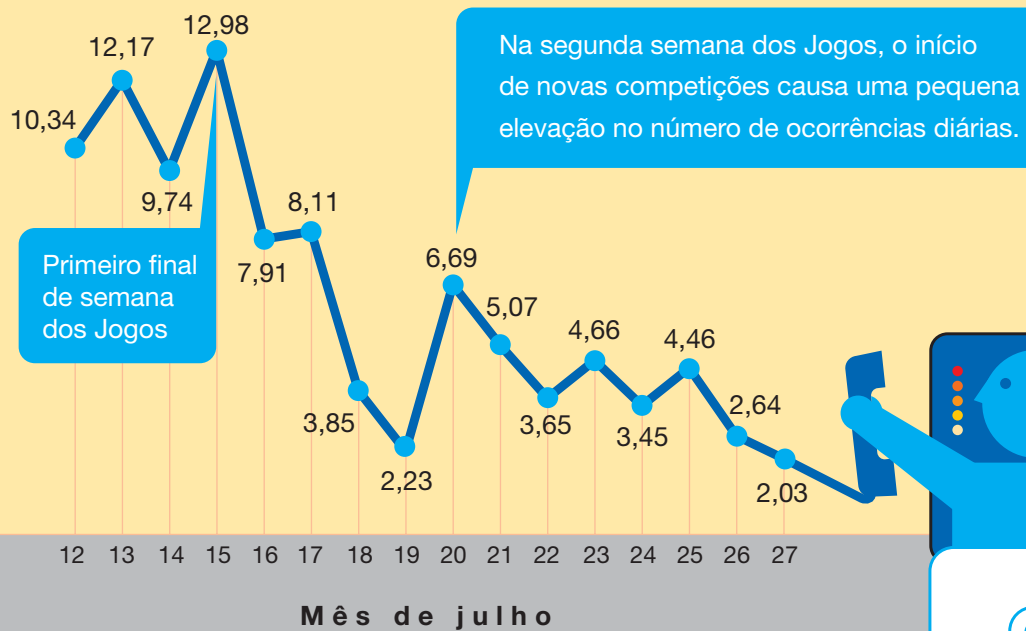
Os dados também apontam que o volume diário de ocorrências foi caindo durante o andamento da competição (gráfico 3). “Há uma relação entre o número de problemas de baixo

impacto que chegaram ao MOC (38,34%) e o volume de ocorrências registradas nos primeiros dias dos Jogos (os cinco primeiros dias registraram 53% do total de ocorrências). Isso se deve à inexperiência inicial da organização em resolver alguns problemas nas próprias instalações, mas mostra também que as equipes adquiriram um rápido entrosamento no transcorrer do evento, resolvendo as dificuldades locais com mais facilidade, sem acionar o MOC”, explica o consultor do governo federal.





Volume diário de ocorrências no Pan (em %)



Força-tarefa do governo nos Jogos

Durante a realização dos Jogos Rio 2007, o Ministério do Esporte coordenou as ações do governo federal no Centro Principal de Operações (MOC), responsável pelo gerenciamento de crises e solução dos problemas diários que aparecem em um megaevento internacional. Durante todo o período de funcionamento do centro, consultores e assessores indicados pelo Ministério do Esporte se revezaram para garantir que as operações dos Jogos acontecessem sem interrupções.

Para dar apoio à atuação dentro do MOC, foi criado o Centro de Operações do Governo Federal (COGF). A estrutura recebia as demandas, avaliava seus impactos, sistematizava as informações e mobilizava as áreas do governo federal envolvidas no Pan e no Parapan para solucionar os problemas.

Foi dada atenção especial a questões referentes à operação dos Jogos Parapan-americanos já que muitas ações dependiam de órgãos federais, como embarque e desembarque em aeroportos e vigilância sanitária, entre outros.

Entre os órgãos federais mobilizados para as operações do Parapan estavam Polícia Federal, Secretaria Nacional de Segurança Pública, Receita Federal, Ministério da Agricultura, Agência Nacional de Vigilância Sanitária e Infraero. À Anvisa cabia analisar e aprovar as listas de medicamentos importados trazidos pelos atletas e autorizar sua entrada nos aeroportos por onde as delegações iriam passar.

Além disso, a Agência deu atenção especial à certificação internacional de vacinação. Já o Ministério da Agricultura estava preparado para atender com brevidade às necessidades dos atletas quanto a animais (cães-guia) e outras questões, como madeiramento es-

pecial e alimentos. A adaptação das instalações esportivas às necessidades das competições parapan-americanas também foi tema do COGF.

Cerca de 20 pessoas trabalharam no COGF, que funcionou das 7h às 23h durante todo o período dos dois eventos, em um escritório próximo ao CO-Rio. “A criação do Centro permitiu ao governo federal resolver os problemas com mais agilidade, e também detectar e solucionar outras questões antes que elas chegassem ao MOC”, conta Cássia Damiani, assessora do Ministério do Esporte que coordenou o COGF.

O suporte ao CO-Rio

O Comitê Organizador recebeu recursos da prefeitura do Rio de Janeiro e do governo federal para dar suporte ao seu funcionamento. O apoio foi decisivo nas áreas de recursos humanos, contratação de consultorias especializadas e tecnologia da informação, entre outras.

No caso do governo federal, esse investimento foi feito através de convênios com o Comitê, que teve à sua disposição ferramentas modernas para planejar e gerenciar a organização dos Jogos. A prefeitura do Rio destinou mais de R\$ 70 milhões para a manutenção das atividades do Comitê Organizador. Este valor foi utilizado para pagamento de funcionários, compra de equipamentos de informática e móveis e aluguel da sede, entre outros, desde 2003.

Os recursos também foram utilizados na contratação da MI Associates, consultoria de planejamento. Além disso, o município investiu na realização de eventos-teste e preparatórios, no pagamento de direitos comerciais à Organização Desportiva Pan-americana (Odepa) e na elaboração da logomarca dos Jogos, entre outras ações.





Foto: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte

Funcionários no centro de uniformes: o governo federal cedeu recursos para contratações

Recursos humanos

Ao planejar o modelo de organização do CO-Rio, a MI apresentou um cronograma de expansão de mão-de-obra necessária para dar suporte às fases de planejamento e à operação dos Jogos. Reorganizar o Comitê em novos moldes também significava reavaliar o orçamento da operação dos Jogos.

No início de 2004, o executivo da MI Jim Sloman já afirmava que a reestruturação do quadro de pessoal traria impactos financeiros. O

estudo previa que, a partir de janeiro de 2005, o Comitê contrataria funcionários continuamente, mês a mês, até chegar à marca ideal de 2.768 pessoas trabalhando durante o Pan e o Parapan (entre efetivos e temporários). O crescimento de pessoal acompanharia a estruturação das áreas funcionais, que começavam a ser implantadas a partir daquele ano. Para construir a projeção, a MI tomou como base sua atuação na área nos Jogos Olímpicos de Sydney 2000 e de Salt Lake City 2002 e nos Jogos da Comunidade Britânica Melbourne

2006, cuja dimensão era muito parecida com a do Pan-americano.

Com base nesta estimativa, o CO-Rio elaborou um plano de cargos e salários inédito, já que sua organização foi específica para produzir um evento esportivo de nível internacional. “Contratamos duas consultorias. Uma pesquisou o mercado para criar referências salariais. A outra estruturou o plano, adaptando-o à nossa realidade”, conta Paulo Sérgio Rocha, gerente de Recursos Humanos do CO-Rio. Foram definidos 25 cargos, sendo sete de direção (secretário geral, subsecretário financeiro, subsecretário operacional, gerente geral, gerente, assessor de relações internacionais e assessor de relações institucionais) e 18 de nível superior e médio para funções administrativas, operacionais e técnicas.

Mesmo com o investimento da Prefeitura do Rio, a área de recursos humanos passou por dificuldades. As contratações realizadas sempre ficaram aquém das expectativas do Comitê e da MI. No final de 2005, a MI avaliava que a qualidade do trabalho e os prazos de entrega das atividades planejadas poderiam ficar comprometidos pela estrutura sobrecarregada de trabalho. De acordo com a consultoria, a organização já trabalhava em ritmo de jogos, não mais de planejamento.

Para o secretário geral do CO-Rio, Carlos Roberto Osório, o número ideal sugerido pela MI refletia um modelo rígido de atuação por áreas. “Nossa maneira de trabalhar é mais multifacetada, por isso conseguimos suportar a pressão da defasagem”, explica.

Para driblar a falta de funcionários, o CO-Rio optou por contratar primeiro as lideranças que estruturariam as gerências e, em seguida, as áreas funcionais. “Nenhuma área ficou acéfala. Priorizamos a organização das áreas mais sensíveis”, conta o dirigente.

O problema continuou durante todo o ano de 2006 e, em outubro, chegou ao seu ponto mais crítico, durante o processo de transição para as instalações. Em carta enviada ao CO-Rio, Hugh Taylor, da MI, alertava para o iminente colapso do modelo de organização dos Jogos, já que a falta de funcionários comprometeria uma série de operações.

“A delegação de autoridade até o nível mais baixo apropriado (da organização) não irá ocorrer, o que significa que os níveis gerenciais mais elevados do CO-Rio serão soterrados por um imenso volume de pequenas decisões e questões, tornando-os totalmente ineficazes em termos do gerenciamento contínuo da organização do CO-Rio”, diz trecho do documento.

Taylor também recomendou que as gerências de Operações das Instalações e Esporte e as áreas funcionais de Transporte, Força de Trabalho, Segurança, Tecnologia e Limpeza recebessem prioridade.

Estas áreas eram fornecedoras de importantes serviços para os Jogos. O atraso nas contratações das mesmas reduziria o tempo para o treinamento do pessoal, gerando um grande risco para as operações do Pan.



COMPARATIVO DE FUNCIONÁRIOS CONTRATADOS EM OUTROS JOGOS COM O RIO 2007

Jogos Pan-americanos		Jogos Asiáticos		Jogos Britânicos		Jogos Olímpicos		Olimpíadas de Inverno		Jogos Olímpicos	
Rio 2007 (A)		Doha 2006 (B)		Melbourne 2006		Atenas 2004 (D)		Salt Lake 2002 (E)		Sydney 2000 (F)	
Meses p/ os Jogos	Nº func. (A)	Nº func. (B)	Dif. (B)-(A)	Nº func. (C)	Dif. (C)-(A)	Nº func. (D)	Dif. (D)-(A)	Nº func. (E)	Dif. (E)-(A)	Nº func. (F)	Dif. (F)-(A)
J-24	125	350	225	116	-9	912	787	385	260	743	618
J-21	154	455	301	150	-4	1.163	1.009	490	336	838	684
J-18	178	623	445	183	5	1.391	1.213	594	416	944	766
J-15	198	771	573	322	124	1.606	1.408	773	575	1.056	858
J-12	222	920	698	461	239	1.821	1.599	951	729	1.203	981
J-9	255	1.040	785	650	395	2.036	1.781	1.091	836	1.369	1.114
J-6	377	1.386	1.009	1.149	772	2.655	2.278	2.895	2.518	1.728	1.351
J-3	938	1.933	995	1.647	709	4.079	3.141	4.698	3.760	2.185	1.247
Jogos	2.154	8.523	6.369	2.146	-8	13.710	11.556	6.502	4.348	3.339	1.185

Fonte: EKS / Consultoria CO-Rio

EVOLUÇÃO DA CONTRATAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS DO CO-RIO

	1	2	3	4	5
Meses para os Jogos	Efetivo do CO-Rio (A)	Efetivo dos parceiros* (B)	Total (A+B)	Planejado pela MI	Variação (4-3)
24	53	72	125	323	-198
21	81	73	154	398	-244
18	88	90	178	458	-280
15	108	90	198	510	-312
12	130	92	222	585	-363
9	160	95	255	684	-429
6	230	147	377	757	-380
3	733	205	938	877	61
Jogos	1.521	633	2.154	2.768	-614

*Empresas que prestaram serviços ao Comitê Organizador durante a preparação e a realização dos Jogos



Foto: Isaac Amorim / Ministério da Justiça

O apoio do governo federal

Mesmo antes da assinatura da Matriz de Responsabilidade entre os entes governamentais – processo de negociação do financiamento e de execução de diversas áreas dos Jogos que durou de outubro de 2006 a fevereiro de 2007 –, o governo federal já assumira uma série de obrigações financeiras de suporte e custeio do CO-Rio que estavam a cargo da prefeitura do Rio, porque esta se manifestou impossibilitada de arcar com parte dos compromissos antes sob sua responsabilidade.

O investimento da União na área de recursos humanos garantiu a expansão funcional necessária para realizar as operações com qualidade. Além disso, a Secretaria Nacional de Segurança Pública (Senasp) assumiu a gerência de segurança dos Jogos, deslocando todo o efetivo necessário para a administração da área. Durante o Pan, 1.521 funcionários contratados atuaram nas equipes de instalação e demais áreas. “Hoje eu diria que o ideal seria termos 1.800 pessoas trabalhando. Mas não adiantaria ter este contingente e não conseguir

treiná-lo. Por isso, o número que alcançamos foi satisfatório”, avalia Osório, do CO-Rio.

O primeiro – e maior – investimento do governo federal nos recursos humanos do Comitê Organizador foi da ordem de R\$ 23.271.932,02, através do convênio 008/2007, utilizados na contratação de 547 novos funcionários, incorporados entre janeiro e abril de 2007. Os contratados atuaram, entre outras, nas áreas de Tecnologia, Segurança, Vila Pan-americana e Complexo Esportivo de Deodoro. Outro convênio (038/2007), de R\$ 6.502.818,54 da União, manteve 119 profissionais entre os meses de julho e agosto, 108 nos meses de setembro e outubro, 88 em novembro e 31 em dezembro.

O terceiro convênio (061/2007), de R\$ 1.845.381,06 federais, garantiu a contratação de 150 pessoas para atuar na preparação dos Jogos Parapan-americanos, em diversas áreas funcionais. Além disso, por meio do convênio 042/2007, no valor de R\$ 2.727.391,02 do Ministério do Esporte, foram contratados 46 coordenadores técnicos para trabalhar

no Pan e oito para atuar no Parapan, com a função de prestar consultoria para o planejamento técnico e organizacional das modalidades, para que as competições pudessem ser homologadas. Os coordenadores também supervisionaram a montagem das áreas de competição e fiscalizaram o cumprimento das regras e dos regulamentos.

O governo federal também destinou recursos para a contratação de serviços que exigiram mão-de-obra especializada, como a produção das cerimônias de boas-vindas e de premiação do Pan e do Parapan, no valor de R\$ 2.043.352,05 (convênio 055/2007), que requereu a contratação de 164 profissionais de diversas áreas, como cerimonial, produção musical, direção artística, gerentes de locução bilíngües, produtores de eventos e assistentes, que supervisionaram a correta execução dos hinos, orientaram o público sobre as principais normas do evento, nomes dos atletas e relevância dos detalhes da competição. Para a área de Doping, foram repassados R\$ 909.034,25, através do convênio 057/2007, para a contratação de 63 profissionais, entre gerentes, delegados técnicos da Odepa e do Comitê Paraolímpico das Américas (APC), assessores, médicos e ve-

terinários. Alguns ligados a órgãos mundiais, como a União Ciclística Internacional e a Federação Equestre Internacional.

Duas consultorias estrangeiras foram contratadas para prestar apoio em enfrentamento e gerenciamento de crises, no valor total de R\$ 1.413.549,06 (convênio 081/2007). A EKS (Events Knowledge Services) atuou no controle, supervisão e coordenação de áreas cruciais para a operação dos Jogos, como transporte, instalações, credenciamento, serviços do esporte, operação de imprensa e o Centro Principal de Operações (MOC), entre outros. Já a consultoria CI prestou assessoria na área de serviços ao espectador.

O grande volume de convênios firmados em 2007 – seis com o COB e 34 com o CO-Rio – também sobrecarregou a área de convênios da Secretaria do Comitê de Gestão Federal Rio 2007 (Segan). Só entre 1º de junho e 13 de julho, 24 convênios foram assinados. “Neste período, a cada dois dias era assinado um convênio, uma demanda quase impossível de cumprir”, relembra José Mardovan Pontes, assessor do Ministério do Esporte responsável pela área.

Foto: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte



Um grupo da Força Nacional (na outra pág.) e funcionários no MPC: convênios e apoios do governo federal

Outros investimentos

Desde 2004, o governo federal investiu no suporte ao CO-Rio. Naquele ano, R\$ 953.173,90 foram repassados (convênio 219/2004) para o Comitê implantar uma plataforma tecnológica que viabilizou a comunicação de voz e dados e criou uma infra-estrutura de informática que incluía servidores, aplicativos, roteadores e infra-estrutura de áudio e vídeo. A implantação de uma rede de dados convergente para acomodar a tecnologia de voz sobre IP reduziu custos com ligações telefônicas. Também foram implantadas redes de dados sem fio, o que permitiu a rápida integração entre o sistema do CO-Rio e os computadores utilizados apenas durante o período dos Jogos.

Além disso, foram adquiridos cerca de 80 computadores. Os equipamentos foram utilizados pelo escritório do CO-Rio e em eventos preparatórios e eventos-teste. No período que antecedeu as competições, os PCs foram utilizados em diversas atividades dos Jogos nas instalações esportivas e operacionais. Em 2006, foi repassado o valor de R\$ 1.134.749,02 (convênio 196/2006) para que o CO-Rio ampliasse a aplicação de ferramentas de gestão financeira, contábil, administrativa e de recursos humanos. Neste período, o Comitê ampliou sua gama de atividades e seu quadro de

funcionários, o que exigiu a inclusão de mais módulos para fazer frente às atividades de planejamento e à especificidade das áreas de Compras e Recursos Humanos. O projeto de ampliação da ferramenta gerencial previu também os serviços de consultoria para a formulação de convênio com entidades financiadoras diversas, suporte e apoio tecnológico, produção de relatórios e de prestação de contas e treinamento e elaboração de manuais de procedimentos operacionais.

Em 2007, o governo federal repassou R\$ 1.596.258,29 (convênio 052/2007) para reformular o portal eletrônico dos Jogos Pan-americanos, administrado pelo CO-Rio (www.rio2007.org.br). Novos serviços foram implantados no portal, como o credenciamento para a imprensa, cadastro de voluntários, serviço de proteção à marca, banco de imagens, galeria de fotos e textos para os jornalistas, além de tradução para os idiomas inglês e espanhol. A identidade visual foi redesenhada. Uma equipe de 20 redatores foi contratada para fazer a manutenção e atualização do portal durante os Jogos. Em outro convênio (059/2007), a União repassou R\$ 198,8 mil ao CO-Rio para contratar serviços de um portal de convergência para coleta de notícias publicadas diariamente pela mídia escrita e eletrônica.

O credenciamento de voluntários foi uma das tarefas realizadas com repasse de recursos do governo federal



Foto: André Valentim / CO-Rio

Um dos grandes legados deixados pelos Jogos Pan-americanos foi o aprendizado de um novo modelo de organização de eventos esportivos internacionais. A proposta do Comitê Organizador de implantar na preparação do evento uma metodologia similar à adotada nos Jogos Olímpicos garantiu uma qualidade nunca antes vista em eventos deste porte nas Américas. “O Rio queria fazer o melhor Pan da história, o que não significava fazer uma Olimpíada, mas ser melhor que os Jogos de Santo Domingo e Winnipeg. Não se chegou à perfeição, mas obtivemos sucesso”, afirma John Baker, consultor da MI Associates. Para ele, a organização de um evento deste porte é sempre difícil, e a resposta aos problemas enfrentados são os bons resultados. Baker aponta que a decisão de realizar quase todos os esportes olímpicos no Pan elevou o nível dos serviços e da qualidade das instalações.

O secretário geral do CO-Rio, Carlos Roberto Osório, entende que o grande aprendizado foi trabalhar num projeto de longo alcance, no qual o produto final foi muito complexo, e a organização, inédita. “Fizemos a maior operação logística do País. Saímos do zero em 2002 para uma organização que, em 2007, movimentava 1.500 funcionários, 15 mil voluntários e 30 mil terceirizados”.

Mário Cilenti, também do CO-Rio, concorda: “Este conceito de cada um ter a sua função, de como deve funcionar uma instalação, das fases de planejamento, não existia em eventos esportivos no Brasil, geralmente dirigidos pelas confederações nacionais, que faziam de tudo. Acredito que elas compraram o conceito adotado pelo Pan, o que para mim é um importante legado de gestão”.

O modelo de organização adotado pelo CO-Rio enfrentou, no entanto, várias adversidades. A primeira foi a adaptação às restrições orçamentárias. A demora na contratação de recursos humanos obrigou o Comitê a flexibilizar o planejamento. “Aqui no Brasil nós temos como pedir às pessoas para trabalharem

mais, acumularem funções. O brasileiro tem a capacidade de associar seu conhecimento técnico com as novidades trazidas de fora”, explica Cilenti. Embora não tenha comprometido a operação dos Jogos, o crescimento tardio da mão-de-obra disponível atrasou a conclusão do planejamento de áreas funcionais e o início de outras etapas e sobrecarregou a equipe que já estava trabalhando. Isto trouxe desgaste e precipitou o treinamento de pessoas inexperientes para exercer algumas funções.

Para John Baker, da MI, o Comitê deveria ter contratado pessoas mais experientes quando percebeu que a defasagem de recursos humanos seria inevitável. “Quando se começa a planejar as instalações dois anos e meio antes dos Jogos já é preciso ter um estafe com razoável experiência dentro dos departamentos que possa assumir esta tarefa e mantê-la andando”. Ele ressaltou que nenhum comitê organizador pode contratar todos os funcionários três anos antes dos Jogos. “Sempre há um crescimento exponencial antes do evento. Muitos funcionários chegam em cima da hora. Acontece em todo lugar, é uma questão de como se controla isso”.

Outra grande dificuldade enfrentada pela metodologia implantada pela MI foi fazer a transição do planejamento por área para o planejamento por instalação. “Nesta fase o difícil não foi constituir as equipes, mas implantar o conceito de se reportar em duas direções. Funcionou bem, mas a falta de recursos humanos dificultou o entrosamento entre as áreas”, diz Baker.

Além disso, o Comitê Organizador teve muitos problemas para fazer fluir a comunicação entre as áreas funcionais, principalmente frente a situações concretas que afetavam a cadeia de serviços dentro das operações. Em muitos casos, a gerência da instalação não conseguiu cumprir o papel de integrar as diferentes áreas, acarretando problemas e atrasos. Em outros casos, parte do planejamento teve de ser refeita porque faltou o

detalhamento necessário para embasar as licitações que contrataram diversos serviços para os Jogos, como foi o caso das áreas de Tecnologia e Instalações Provisórias.

A compreensão sobre o funcionamento da legislação que regulamenta contratos e convênios com os órgãos governamentais foi um dos desafios mais difíceis de serem superados pela organização do Pan. Os procedimentos técnicos e jurídicos para justificar o repasse de recursos são rigorosos e exigiram muito esforço.

Sérgio Lobo, subsecretário geral Corporativo do CO-Rio, afirma que a organização teve de aprender a lidar com esta realidade durante o processo. “O governo federal exigia planos de trabalho tecnicamente perfeitos, com muitos detalhes. Como não tínhamos tempo para estudar todas as normas, os projetos voltavam, o trabalho era refeito, apareciam novas dificuldades”, explica. Paulo Sérgio Rocha, gerente de Administração e Recursos Humanos, lembra que o CO-Rio participou de seminário promovido pela Sepan, em 2006, para dar orientações sobre o funcionamento da Lei 8.666, de Licitações e Contratos, o processo de compras e a prestação de contas ao Ministério do Esporte e ao Tribunal de Contas da União. “Além disso, a Sepan tinha gestores que acompanhavam de perto os contratos e convênios. Mesmo assim, foi muito difícil gerenciar o volume de convênios firmados no início de 2007, a poucos meses dos Jogos”, conta.

Os dois dirigentes citam como exemplo das dificuldades encontradas a delimitação do objeto do convênio (036/2007) que destinou R\$ 9.195.689,99 para a produção da Cerimônia de Abertura. “Como se transporta para o papel a produção musical, os figurinos, o hasteamento das bandeiras? Como se define quanto ganha um artista da Disney (Scott Givens, contratado para organizar a produção e montar a equipe que trabalharia na cerimônia)? Foi um grau de dificuldade enorme. Os Jogos foram um disseminador



de preceitos e condutas. Nós tínhamos ideia do que queríamos, tivemos de botar no papel”, explica Paulo Sérgio Rocha. Vários dos problemas enfrentados pelo CO-Rio durante o planejamento têm origem na estrutura de organização, que não privilegiou a participação das esferas governamentais desde o início da preparação. Isto atrasou a integra-



Foto: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte

O ministro do Esporte, Orlando Silva Jr., o presidente do Comitê Olímpico Brasileiro, Carlos Arthur Nuzman, e o secretário geral do CO-Rio, Carlos Roberto Osório (em pé, da esq. para a dir.): “O CO-Rio saiu do zero para, em cinco anos, ter 1,5 mil funcionários, 15 mil voluntários e 30 mil terceirizados. Foi, sem qualquer sombra de dúvida, um grande aprendizado, que deixou heranças muito positivas”, diz Osório

ção entre os governos e o Comitê, impedindo que uma série de decisões estratégicas sobre a dimensão dos Jogos fosse tomada conjuntamente. O CO-Rio partia do pressuposto de que cada ente governamental deveria cuidar apenas de suas atribuições, sem levar em consideração os impactos que cada ação geraria para o conjunto dos Jo-

gos. A Matriz de Responsabilidade assinada com os três governos no início de 2007 (ver em *Atuação do Governo Federal nos Jogos e a Evolução do Orçamento*) é um exemplo cabal de que um evento deste porte necessita da participação ativa – e com poder de decisão compatível com os recursos investidos – do setor público.

O exemplo das operações de imprensa

Para ilustrar a complexidade do trabalho das áreas funcionais do Comitê Organizador, tomamos o exemplo de Operações de Imprensa, que abarcava inúmeras atividades e responsabilidades, entre elas a montagem e o funcionamento do Centro Principal de Imprensa dos Jogos (MPC, na sigla em inglês), que ganhou destaque no noticiário nacional e internacional a seis dias do início dos Jogos por causa da frase “Welcome to the Congo” (Bem-vindo ao Congo), estampada em um quadro na sala utilizada pelo Comitê Olímpico dos Estados Unidos.

A frase que causou polêmica e gerou um pedido oficial de desculpas dos norte-americanos foi infeliz em todos os aspectos. Afinal, dentro do Pavilhão 5 do Riocentro, sede do MPC, a aparelhagem de ar refrigerado garantiu 20 graus centígrados, proporcionando ambiente agradável de trabalho para os jornalistas e prestadores de serviço. O cuidado com a temperatura do local ilustra o ótimo nível dos serviços prestados aos meios de comunicação pela área, responsável pelo gerenciamento do MPC e das áreas de imprensa nas instalações esportivas e Vila Pan-americana. “Nosso planejamento foi baseado em manuais de edições anteriores de Jogos Olímpicos, na experiência dos profissionais da Textual (assessoria de imprensa do CO-Rio) e nas orientações da gerência de Integração Operacional das Instalações”, afirma Alexandre Castelo Branco, gerente de Operações de Imprensa de agosto de 2005 a outubro de 2007.

Ele foi responsável pelo planejamento e pela coordenação das cinco subáreas de operação nos Jogos: subcentros de imprensa, MPC, serviços de notícias dos Jogos (Info), fotografia e serviços para a imprensa (alimentação, acomodação e transporte e aluguel de móveis, equipamentos e espaços). De acordo com o manual de conceitos operacionais da área, o CO-Rio deveria prover transporte eficiente para os jornalistas, salas de trabalho adequadas, visibilidade total das tribunas de imprensa nas competições, comunicação sem falhas, sistema confiável de informações e resultados

e facilidade de acomodações. No planejamento operacional, as instalações esportivas receberam atenção especial. Era preciso definir, em cada uma, onde ficariam as salas de trabalho para os jornalistas, a zona mista (área onde atletas e dirigentes são entrevistados), salas de entrevistas coletivas, tribuna de imprensa, o escritório de trabalho da equipe da organização e também os acessos e o fluxo dos profissionais em todos os locais. As escolhas deveriam levar em conta os princípios básicos de atendimento e serem compatíveis com as necessidades de outras áreas dos Jogos. Em todas as fases do planejamento, a Operações de Imprensa atuou em sintonia com outras áreas funcionais. Cerca de 40 delas tiveram algum tipo de relação com esta área.

Para Castelo Branco, a integração entre as áreas no período que antecedeu os Jogos foi satisfatória, apesar do atraso na chegada de computadores e na finalização de locais de trabalho. Marcelo Fefer, supervisor da área e gerente do MPC, passou por este problema. “O atraso da montagem de salas provisórias destinadas à operação da instalação e acomodação de diversos usuários que alugaram espaços gerou uma reação em cadeia: atrasou o cabeamento, a chegada dos equipamentos de informática e a entrada da equipe na instalação, que abria no dia 3 de julho, dez dias antes da abertura dos Jogos”.

A finalização do restaurante do MPC também sofreu atraso, minimizado pela baixa frequência de jornalistas no Riocentro até a abertura do evento. O trabalho da imprensa também não foi prejudicado com a instabilidade do sinal de wi-fi (Internet sem fio), regularizada após a Oi – operadora de telefonia – ter providenciado pontos de banda larga gratuitamente para todos os postos de trabalho. Os dois casos foram reportados pela área ao Centro Principal de Operações (MOC) e resolvidos com rapidez. O restante das operações ocorreu como programado.

A seguir, exemplos de interligação entre as áreas funcionais do Comitê:

Área Funcional (AF)	Principais serviços prestados à Operações de Imprensa
Planejamento e gerenciamento da força de trabalho	Contratação de jornalistas e estagiários da área de comunicação social.
Recrutamento e treinamento de voluntários	Seleção e contratação de voluntários da área de comunicação social.
Credenciamento	Credenciamento da imprensa.
Uniformes	Uniformes para o estafe e coletes para fotógrafos.
Rate Card (Serviço de Locação)	Aluguel de equipamentos de informática, telecomunicações, móveis e espaços.
Gerenciamento de Risco	Seguros de acidente para a equipe de operação e jornalistas credenciados.
Licenciamento	Serviços de processamento fotográfico, equipamentos fotográficos, posto bancário, agência de viagens, banca de revista, produtos de tecnologia de uso diário, lanchonete e cafeteria.
Bilheteria	Ingressos para cerimônias de abertura, encerramento e eventos especiais dos Jogos.
Cerimônias de Premiação	Atendimento aos supervisores de fotografia nas instalações.
Relações Internacionais	Tradução em espanhol e inglês de todos os documentos a serem distribuídos para a imprensa internacional e tradução simultânea nas coletivas de imprensa.
Acomodações e Viagens	Providenciar hotéis para a imprensa e gerenciar as reservas.
Serviços do Esporte	Alimentação de informações relativas às competições.
Instalações e Vila	Adaptar o pavilhão 5 do Riocentro para sediar o Centro Principal de Imprensa (MPC).
Acabamento das Instalações	Montar as áreas de imprensa nas instalações esportivas.
Operação da Vila Pan-americana	Espaço e infra-estrutura para a operação de imprensa na Vila.
Tráfego e transporte	Sistema de ônibus para transportar os jornalistas do MPC para os locais de competição e para os hotéis da imprensa.
Armazenamento e Logística	Recebimento, armazenamento e gerenciamento de todos os equipamentos necessários ao funcionamento do MPC.
Comunicações	Acesso informatizado aos dados das competições dos Jogos.
Tecnologia das Instalações	Soluções de Tecnologia da Informação para o MPC (cabeamento, telões e televisores, PCs, etc).
Alimentação	Restaurante no MPC e lanche para as equipes de trabalho.
Look of the Games (identidade visual dos Jogos)	Sinalização dos locais de acesso de jornalistas nas instalações e no MPC.

Fonte: CO-Rio

O credenciamento dos jornalistas

O credenciamento de jornalistas e fotógrafos, operação considerada delicada pelo CO-Rio, no período pré-Jogos, foi realizado com sucesso. Ainda em 2006, a organização do Pan perguntou aos comitês olímpicos nacionais dos 42 países participantes quantas credenciais seriam necessárias para cada um. Na ocasião, apenas 17 responderam. “Em função do grande número de países que não se posicionaram, desenvolvemos um critério de quantidade de credenciais baseado na colocação histórica dos países no quadro de medalhas do Pan. Os 15 primeiros recebiam uma cota determinada. Se o país fosse da América do Sul, ganhava um pouco mais, pela proximidade geográfica”, explicou Fefer. Ele informou que não houve dificuldades em distribuir a cota aos países. “Houve países que devolveram credenciais, outros pediram a mais, e nós tínhamos uma reserva estratégica”. As credenciais para os jornalistas estrangeiros que precisavam de visto para entrar no País foram entregues entre abril e maio de 2007, facilitando os procedimentos de viagem. Os demais estrangeiros receberam na seqüência. Para a imprensa brasileira, o CO-Rio distribuiu 900 credenciais.

No manual de credenciamento de imprensa, desenvolvido pela área, foram estabelecidos sete tipos de categorias, com as siglas correspondentes em inglês, como determina o COI: repórteres e editores (E); repórteres e editores de uma modalidade esportiva (Es); fotógrafos e editores de fotografia (EP); fotógrafos e editores de fotografia de uma modalidade esportiva (EPs); técnicos de informática ou eletrônica (ET); assistentes de escritório, secretárias, intérpretes, motoristas ou mensageiros (Ec); e profissionais de uma organização de rádio ou TV que não têm os direitos de transmissão (ENR). Vale lembrar que a Operações de Imprensa não gerenciou nenhuma operação relativa ao Centro Internacional de Radiodifusão (IBC, sigla em inglês), subordinada à área funcional de Operações de Transmissão.

Estar credenciado não significava acesso irrestrito a todas as competições dos Jogos. Alguns eventos foram classificados como alta demanda (ex: final de vôlei masculino entre Brasil e EUA, no Ginásio do Maracanãzinho), onde a credencial não era suficiente para garantir o acesso às tribunas de imprensa. Neste caso, o CO-Rio distribuiu um ingresso de acesso, em quantidade limitada. Os critérios fundamentais para a divisão dos ingressos de imprensa foram garantir o acesso ao evento da mídia dos países cujos atletas ou equipes estavam competindo e assegurar a cobertura internacional mais ampla possível.

O manual de planejamento da área de Operações de Imprensa elaborado em 2005 apontava que “o maior risco que se corre é quanto à imagem dos Jogos. Por isso, o mau funcionamento de algum dos serviços oferecidos à imprensa credenciada, notadamente os mais importantes para a cobertura, como o Info e Transportes, pode gerar problemas de imagem. O maior desafio para a área será conseguir um serviço de nível olímpico, mesmo sem orçamento compatível, contando para isso com a colaboração das outras AFs fornecedoras de serviços internos”.

Para o gerente Castelo Branco, o objetivo foi alcançado. “Conseguimos fazer um planejamento de alto nível, em consonância com a evolução da área de operações de imprensa no mundo. Os serviços prestados foram muito superiores aos de Santo Domingo e, guardadas as proporções, não ficaram devendo nada aos de Atenas”, avalia. Apesar dos atrasos enfrentados, comuns num evento deste porte, as reclamações quase inexistiram, resumindo-se a questões pontuais que foram rapidamente resolvidas. O coroamento do trabalho da área aconteceu no final do Pan, quando o jornal O Globo conferiu “medalha de ouro” ao MPC e considerou os serviços ali prestados como superiores aos dos três Jogos Olímpicos anteriores (Atlanta 1996; Sydney 2000; e Atenas 2004).

ÁREA FUNCIONAL OPERAÇÕES DE IMPRENSA



ORGANOGRAMA DO CENTRO PRINCIPAL DE IMPRENSA (MPC)





O MPC, no Riocentro, e o centro de imprensa do governo federal (na foto acima e no círculo)

O serviço de notícias

Durante os Jogos, uma equipe alimentou diariamente o portal eletrônico do serviço de notícias dos Jogos (Info 2007), disponível em 36 computadores no MPC e em dezenas de outras estações de trabalho espalhadas pelas instalações esportivas. O Info trazia o perfil dos atletas e dos comitês olímpicos de cada país participante, recordes anteriores, resultados das competições, releases e avisos de pauta do CO-Rio e outras informações sobre a organização dos Jogos. Toda a equipe de operação recebeu treinamento para orientar

os jornalistas a consultar este banco de dados. Um pequeno exército trabalhou nas operações de imprensa durante o Pan. Foram contratados 113 profissionais, entre jornalistas e fotógrafos, e engajados 800 voluntários. No MPC, a equipe contava com 11 profissionais e 80 voluntários. Um grupo de 30 funcionários da área de Tradução trabalhou diariamente em entrevistas coletivas e na atualização bilíngüe do Info 2007. Além disso, as áreas funcionais de Finanças, Rate Card, Limpeza e Lixo, Alimentação e Instalações mantiveram profissionais para atendimento dentro do Riocentro.

Imprensa do governo federal no MPC

O governo federal utilizou duas salas no Centro Principal de Imprensa (MPC) durante os Jogos Pan-americanos. O espaço, coordenado pela Secretaria Executiva do Comitê de Gestão Federal para os Jogos Rio 2007 (Sepan), tinha 184m², e teve como objetivo centralizar as ações de Assessoria de Imprensa do governo federal durante os Jogos (atendimento à imprensa, organização de entrevistas coletivas e individuais, acompanhamento de autoridades, cobertura de eventos e produção de pautas próprias do governo).

A sala, em formato L, abrigou 28 estações de trabalho com desktops e mais 10 pontos de Internet para computadores portáteis, linhas telefônicas nacionais e internacionais e uma sala de reuniões. Profissionais do Ministério do Esporte utilizaram o local como redação do boletim diário “Pan Ação 2007”, produzido em português, inglês e espanhol para veículos de imprensa do Brasil e do exterior. Jornalistas dos Ministérios do Turismo, da Saúde e da Justiça, da Embratur, da Polícia Federal e dos Correios também trabalharam no espaço. Alguns profissionais de países vizinhos, como Colômbia, Equador e Peru, que não trouxeram equipamentos próprios, utilizaram os computadores do governo federal gratuitamente.

Os eventos-teste

Nos meses que antecederam os XV Jogos Pan-americanos Rio 2007, foram realizadas algumas competições esportivas chamadas de eventos-teste, para simular as operações das modalidades envolvidas e testar instalações e novas tecnologias. Detectar falhas e problemas para que posteriormente fossem corrigidas para os Jogos foi uma forma de assegurar que nenhum imprevisto prejudicasse as competições. Por uma série de problemas, e especialmente porque nem todas as instalações ficaram prontas a tempo e ainda por falta de recursos e de tempo hábil, somente seis modalidades foram testadas: tiro com arco, remo, pentatlo moderno, handebol, voleibol e vôlei de praia. Os eventos foram organizados pelo CO-Rio em

conjunto com as respectivas confederações e com apoio de diferentes entes governamentais.

O ideal seria que fossem testadas todas as modalidades que participaram dos Jogos e tudo o que envolvesse a operação, não só a competição em si, mas as outras áreas ligadas ao evento. Acesso do público, suporte ao pessoal técnico, credenciamento, segurança, voluntários, assistência médica, instalações temporárias, climatização, serviços à imprensa e sinalização do local são algumas delas.

Apesar de nem todas terem sido testadas, os eventos foram fundamentais não só para avaliar a qualidade da operação, mas para ajustar e corrigir erros antes dos Jogos. As competições também foram de grande importância para os atletas que participaram, já que tiveram contato com as instalações e os novos equipamentos adquiridos especialmente para o Pan. O próprio Pan-americano terminou por servir de evento-teste do Parapan, que utilizou as mesmas instalações, os mesmos serviços e a mesma estrutura, em menor dimensão. O Ministério do Esporte foi responsável, ao lado do Comitê Organizador, pelo Campeonato Pan-Americano de Tiro com Arco 2006, em novembro, e pelo 39º Campeonato Mundial Militar de Pentatlo Moderno, em maio de 2007, ambos realizados em Deodoro.

VELA

O primeiro evento-teste realizado para os Jogos Pan-americanos Rio 2007 foi a Regata Pré-Pan-americana de Vela, entre os dias 12 e 15 de outubro de 2006, no ICRJ. Embora no Pan a vela estivesse programada para a Marina da Glória, esta instalação, que depois teria as obras sucessivamente embargadas pela Justiça, ainda não estava pronta para receber o evento-teste. Mesmo assim, como o campo de regata foi o mesmo – a Baía da Guanabara –, o campeonato serviu para testar a operação da competição esportiva, as raíes e a arbitragem. Além disso, foi introduzido o novo sistema de competição, aplicado também no Pan e utilizado nos Jogos Olímpicos de Pequim.

No Medal Race, os primeiros colocados de cada classe classificam-se para uma regata final, em que a pontuação vale o dobro, definindo-se aí os vencedores em cada classe. A regata Pré-Pan, evento aberto que valeu como uma das etapas seletivas para o Pan, foi organizada pelo Comitê de Vela dos Jogos Pan-americanos, pela Confederação Brasileira de Vela e Motor (CBVM) e pelo late Clube.

“O evento foi válido porque testamos uma boa parte da equipe técnica que ia trabalhar durante o Pan, assim como a nossa coordenação. Além disso, foi uma ótima oportunidade para que os atletas brasileiros pudessem treinar”, comentou Abraham Lincoln Rosenberg, coordenador técnico da Confederação.

O evento-teste, bem maior que a competição no Rio 2007, teve participação de 346 atletas provenientes de 12 países, que competiram em oito classes nas categorias aberta, masculina e feminina, divididas entre três raias. A área de competição, a mobilidade dos barcos, o desenvolvimento das provas no mar e a qualificação técnica dos árbitros foram alguns dos itens avaliados.

O fato de o material e os equipamentos usados não serem os mesmos utilizados nos Jogos, mas sim emprestados da Confederação e do late Clube, não foi um problema, segundo Rosenberg. Para que os erros acontecidos no Pré-Pan não se repetissem no Pan, a Confederação elaborou um relatório sobre o evento-teste no qual Rosenberg apontou as falhas que deveriam ser corrigidas, além de fazer recomendações à organização.

Uma das falhas, por exemplo, dizia respeito às bóias de partida, chegada e percurso. Devido à restrição do material disponível, as bóias usadas tinham a mesma coloração e formato, o que poderia facilmente causar confusão em áreas de regata adjacentes. Embora a possibilidade de que isso se repetisse com os novos materiais fosse mínima, era importante que a coordenação ficasse atenta a este fato. Outra falha da regata Pré-Pan dizia respeito aos bar-

cos de salvatagem, serviço solicitado ao Corpo de Bombeiros.

Foram feitas algumas reuniões prévias com a corporação para que se afinasse um esquema de apoio aos velejadores. Mesmo assim, aconteceram equívocos que não poderiam se repetir no Pan. Além de não possuir o equipamento necessário para se comunicar com as Comissões de Regata, a tripulação da lancha dos bombeiros não estava instruída sobre como e quando prestar o apoio. O relatório recomendou que, para os Jogos, fossem feitos treinamentos prévios com uma equipe permanente designada, e que houvesse um barco de salvatagem por raia com o necessário equipamento de comunicação e primeiros socorros básicos. Segundo Rosenberg, as recomendações do Pré-Pan foram atendidas, e o esquema de salvatagem funcionou a contento no Pan.

Outro aspecto apontado pelo relatório foi o não cumprimento de alguns itens do regulamento que diziam respeito aos barcos de apoio aos atletas e aos barcos de técnicos. “Por falta de meios, não foi possível verificar o cumprimento dos regulamentos especificados, como as bandeiras das autoridades nacionais, o limite de 200m fora da linha barla-sota (os barcos navegam em torno de duas marcas), os equipamentos de segurança e restrições de equipamentos eletrônicos”, explica o coordenador. Segundo ele, foi necessário reavaliar os regulamentos, especificando um conjunto de normas para os botes de apoio das diversas equipes, para que tudo corresse bem no Pan com relação a estes quesitos. Outro ponto examinado no relatório foi a questão da pontuação e dos resultados.

A apuração foi feita com recursos da Confederação, que usou um sistema de cronometragem semelhante ao da Swiss Time, utilizado no Pan. Ficou registrada a necessidade de se implementar o serviço de divulgação dos resultados provisórios mais eficaz. A passagem dos dados pelas Comissões de Regata foi lenta devido ao fato de haver apenas uma pessoa processando os resultados em terra. Como consequência, a falha prejudicou o serviço

de mídia na divulgação geral para imprensa e Internet. O relatório apontou que este serviço deveria ser “bastante melhorado, com equipamento e pessoal”.

As falhas apontadas na regata Pré-Pan foram corrigidas, mas como as instalações de terra no Rio 2007 seriam em outro lugar, este aspecto não pôde ser devidamente testado. Com o embargo do projeto da nova Marina da Glória, optou-se por montar estruturas temporárias na própria Marina para receber a competição de vela no Pan. Apesar de alguns percalços, como área de sombra insuficiente, a competição correu bem.

Para o iatista Lars Grael, diretor técnico da Vela junto ao Comitê Olímpico Brasileiro (COB), a Marina da Glória foi a escolha acertada: “A Marina precisa de poucas adaptações e, sem dúvida, reúne condições muito melhores do que as que vimos na Olimpíada de Atlanta 1996. Agora devemos pensar no futuro e conciliar objetivos

de forma que tenhamos uma estrutura capaz de concorrer à sede da Olimpíada”, disse ele.

Tiro com Arco

O Complexo Esportivo de Deodoro foi sede do Campeonato Pan-americano de Tiro com Arco 2006, de 2 a 9 de novembro. Organizado pela Confederação Brasileira de Tiro com Arco, pelo Ministério do Esporte e pelo CO-Rio, o campeonato serviu como classificatória para o Rio 2007 e foi o primeiro evento-teste a ser realizado na Vila Militar. Participaram 137 atletas de 16 países – Argentina, Barbados, Brasil, Canadá, Chile, Colômbia, Cuba, El Salvador, Equador, Estados Unidos, Guatemala, México, Porto Rico, República Dominicana, Trinidad e Tobago e Venezuela, além de 60 oficiais e árbitros. Com 200 pessoas na organização, a entrada era gratuita, e o público estimado foi de mil espectadores. Apesar de não ter sido realizada no local exato que seria utilizado nos Jogos Pan-americanos (e sim em área próxima), a operação do evento foi praticamente testada

**Campeonato
Pan-americano de
Tiro com Arco 2006**



Foto: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte

por completo. Os atletas competiram nas modalidades de arco recurvo e arco composto, nas categorias juvenil e adulto, masculino e feminino, mas apenas o recurvo adulto foi disputado no Pan. Todas as instalações usadas no evento eram temporárias, como arquibancadas, tendas para atletas e apuração, banheiros químicos e local para armazenamento de alimentos, por exemplo.

O serviço de previsão meteorológica não foi utilizado no evento-teste, e no meio do campeonato uma ventania derrubou algumas tendas, que foram remontadas na madrugada para o dia seguinte. O vento também pode atrapalhar a competição, portanto o serviço de meteorologia é extremamente valioso para esta modalidade. No Pan, o serviço estava disponível.

Apenas parte da tecnologia foi testada no evento. A cronometragem e a apuração eram feitas eletronicamente, mas, devido às obras ainda incompletas e à falta de cabeamento em Deodoro, os resultados não puderam ser lançados diretamente no site do CO-Rio. “Fizemos o mais próximo possível de como seria no Pan. A comissão de apuração sabia que tinha a responsabilidade de passar o resultado à frente”, afirmou o assessor do Ministério do Esporte Sérgio Bernardes, gerente da competição, para quem o trabalho da Confederação na apuração e na divulgação dos resultados foi bom e feito em tempo hábil. Durante os Jogos, todas as instalações estavam conectadas online com a Vila Pan-americana e com o centro de imprensa, e os resultados eram fornecidos instantaneamente. Por conta de a tecnologia estar incompleta, o credenciamento foi feito manualmente no evento-teste.

O assessor aponta a cerimônia de entrega das medalhas como o ponto fraco do evento. “Ficou visível que foi mal conduzida e que não havia um protocolo a seguir”, diz. O presidente da Confederação Brasileira de Tiro com Arco, Vicente Blumenschein, ficou satisfeito com o teste: “A estrutura estava dentro dos padrões. Aprovamos 95% das instalações, os outros 5% são detalhes”, afirma, acrescentando que

no evento ainda não tinham sido instalados os placares eletrônicos para que a televisão pudesse mostrar a imagem da flecha chegando ao alvo. Os equipamentos foram instalados para o Pan.

Não houve problemas com hospedagem, e o transporte dos atletas entre o hotel e Deodoro era feito com escolta rodoviária acompanhada por helicóptero. Dentro do complexo esportivo, o Exército cuidou da segurança. Durante o Pan-americano de Tiro com Arco, 100 crianças, alunas de 1ª a 4ª séries vindas de projetos socioesportivos do governo federal nas comunidades de Duque de Caxias, Bangu, Senador Câmara e Cachambi, entre outras, participaram do programa Conhecendo o Esporte, uma iniciativa da Confederação Brasileira e do CO-Rio, com apoio do Ministério do Esporte. Meninos e meninas tiveram aulas de tiro com arco com instrutores e acompanharam as disputas do evento esportivo.

Remo

O Desafio Internacional de Remo e a Copa Brasil de Seleções, que aconteceram entre os dias 26 e 29 de abril de 2007, serviram de evento-teste para os novos equipamentos que seriam utilizados nos Jogos Pan-americanos. Participaram do Desafio seis equipes internacionais – Brasil, Peru, Chile, Paraguai, Uruguai e Venezuela – e, na Copa, 14 seleções estaduais, num total de 104 atletas. O remo foi a primeira modalidade com evento-teste em um local completamente reformado para o Pan-americano, o Estádio de Remo da Lagoa Rodrigo de Freitas.

A competição, organizada pelo CO-Rio, teve direção técnica da Confederação Brasileira de Remo. Alguns problemas contribuíram para que nem todas as áreas fossem testadas. Esta foi a primeira vez que seriam usadas as novas raia Albano, importadas da Hungria e com partidores automáticos, mecanismos hidráulicos que seguram os barcos até o momento da largada. A chuva e o vento atrasaram o processo de montagem e, por três ou quatro sessões, os atletas não puderam treinar as partidas ele-

trônicas, como era obrigatório. Para que não houvesse acidentes com os barcos, a delegada técnica da Federação Internacional de Remo (Fisa) não autorizou a utilização do sistema.

Por outro lado, Julio Noronha, coordenador técnico da Confederação, aponta a aquisição de experiência na montagem e desmontagem do equipamento como um dos ganhos do evento-teste. “A capacitação do pessoal brasileiro foi um dos pontos fortes”, diz ele. Os húngaros montaram os equipamentos tanto no evento-teste quanto no Pan, mas foram os brasileiros que desmontaram e limparam as raia nas duas ocasiões. O campeonato pré-olímpico, três meses depois do Pan, já foi inteiramente montado por uma equipe brasileira.

Uma segunda lacuna no evento-teste foi a parte tecnológica. A cronometragem da Swiss Time não tinha sido contratada para o evento, e o processo foi feito manualmente. Para Júlio Noronha, esta questão não fez tanta diferença, porque o sistema, indicado pela Fisa, já tinha sido homologado e era só uma questão de cabeamento e aplicação do software. Devido a obras ainda em andamento no estádio, os overlays (instalações temporárias) também não puderam ser montados.

Os técnicos ficaram na torre de chegada, e o controle ficou em tendas improvisadas. Para o gerente de esporte do CO-Rio, Agberto Guimarães, mesmo o evento não tendo sido realizado nos mesmos moldes em que foi no Pan,

*Desafio internacional de Remo,
na Lagoa, em abril de 2007*



Foto: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte

quando a área de apoio e suporte aos atletas, árbitros e técnicos era muito maior, o objetivo foi alcançado: “O que queríamos testar de fato era a raia. Isto funcionou”.

No que diz respeito aos recursos humanos, Júlio Noronha diz que não houve problemas. “Utilizamos os voluntários técnicos capacitados pelo programa de voluntários da Confederação, que vinha sendo desenvolvido havia um ano e meio. As pessoas já sabiam quais as funções que iriam exercer e de que forma”, afirma o coordenador. Mas, para ele, a segurança deixou a desejar: “Houve situações de falta de segurança em terra. A área da largada ficava muito próxima do público convidado, e isso poderia ter sido um problema”. Ele acredita que pode ter sido falta de logística e de pessoal, já que a Força Nacional ainda não tinha desembarcado no Rio de Janeiro. Também por causa das obras inacabadas, não foi permitida ampla entrada de público.

Quanto ao atendimento médico, Noronha não tem do que se queixar, apontando, inclusive, que foi montado um serviço da área no hotel em que as delegações estavam hospedadas. Nos quesitos hospedagem e transporte, não houve problemas. A Confederação indica também a demora na compra de material dos últimos pedidos. Vários itens chegaram em cima da hora, entre eles as bóias demarcatórias que seriam colocadas nas raia. Por fim, o Brasil venceu as três provas da disputa: single skiff (peso leve feminino), double skiff (peso leve), e dois sem.

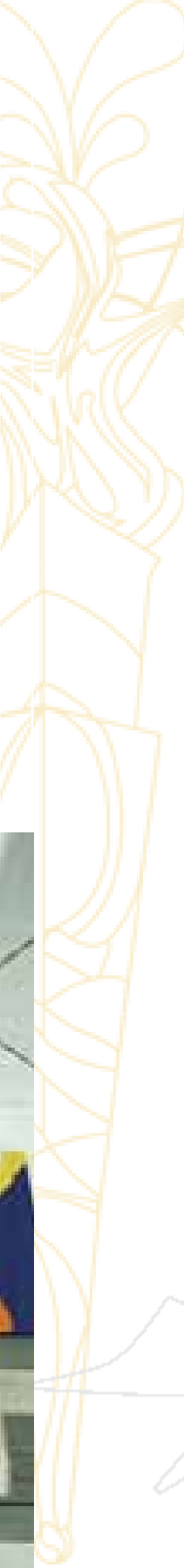
Pentatlo Moderno

O Complexo Esportivo de Deodoro recebeu o 39º Campeonato Mundial Militar de Pentatlo Moderno, em maio de 2007, e testou parte da maior e mais moderna instalação feita para os Jogos Pan-americanos, embora ainda estivesse com algumas obras em acabamento. Por ser composto por cinco modalidades – tiro es-

Foto: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte



Mundial Militar de Pentatlo Moderno, em maio de 2007



portivo, esgrima, natação, hipismo e corrida –, o Pentatlo Moderno foi uma excelente oportunidade para avaliar três das cinco instalações do complexo: os centros nacionais de hipismo e tiro esportivo e a piscina.

No evento-teste, a prova de esgrima aconteceu em uma tenda provisória e, no Pan, no mesmo espaço da prova de tiro. A corrida, como no Pan, foi disputada em volta da área de equitação. Foram testados equipamentos, aparatos tecnológicos e operações semelhantes aos que seriam usados nos Jogos. O evento, realizado dentro das regras internacionais, foi organizado pelo CO-Rio em conjunto com o Ministério do Esporte e a Comissão Desportiva Militar do Brasil (CDMB). “Tivemos dificuldades em alguns aspectos do evento-teste porque as instalações não estavam totalmente prontas”, conta o coronel Paulo Ribas, gerente de competição do evento.

A falta de cabeamento impediu que fosse testado o sistema de apuração que iria ser usado no Pan, quando cada instalação já estava conectada à central que recebia os pontos computados ao final de cada etapa. Apesar de no evento-teste ter sido usado um software homologado, os pontos só puderam ser computados no final do dia de competição.

A equipe teve apenas dois dias para testar o sistema de aquecimento e tratamento da água. Alguns atletas reclamaram da temperatura da piscina, que estaria mais fria do que prega o regulamento, mas nada que atrapalhasse a competição. Os recursos que o Ministério do Esporte destinou ao CO-Rio para apoiar a organização chegaram dez dias antes de o campeonato começar, o que dificultou, sobretudo, algumas aquisições não só de materiais esportivos como também de alimentação, passagens aéreas e hospedagem de árbitros, por exemplo. Parte do material que iria ser usado no Pan já havia chegado, mas outros itens foram emprestados, como as raíças, que vieram do Maria Lenk.

O presidente da Confederação Brasileira de Pentatlo Moderno (CBPM), Hélio Meirelles,

acredita que o evento-teste tenha sido fundamental para que fossem feitas adaptações aos equipamentos. “Vários equívocos e dificuldades identificados no estande de tiro foram sanados a tempo”, diz ele.

O novo sistema do tiro esportivo é todo integrado, desde o alvo até os computadores, que transmitem on-line os pontos e marcas obtidos. “Foi muito importante ter ajustado esta sincronização entre alvo, computador, resultado e projeção para o público”, ressaltou Meirelles. Segundo o relatório do CO-Rio sobre o evento-teste, a acústica do estande de tiro não estava adequada para a realização da prova, e os ruídos provenientes do público prejudicaram o andamento da competição. Outro ponto apontado pelo documento foi a necessidade de colocar, no estande de tiro, um piso adequado para a esgrima. Ainda, a Confederação Brasileira de Pentatlo Moderno recebeu equipamentos de última geração para a esgrima, que puderam ser testados antes dos Jogos.

As outras modalidades do Pentatlo também foram beneficiadas com o evento-teste. Quanto ao hipismo, segundo Meirelles, a organização conseguiu avaliar os instrumentos, checar a disposição dos obstáculos, testar o som, ou seja, acompanhar todos os procedimentos da competição. Para a corrida de cross country, o teste também foi importante para que se pudesse desenhar o melhor percurso possível em função das instalações. “O evento-teste possibilitou que se testasse o percurso, algo difícil porque é preciso adequar não só o piso, mas também a visibilidade da platéia”, diz o presidente da CBPM.

Nas áreas que não dizem respeito à competição em si, o gerente Paulo Ribas afirma que tudo correu nos moldes que seriam usados para o Pan, com exceção do credenciamento, que não estava pronto. As instalações temporárias, tendas que deram apoio à comissão técnica em torno da piscina, do estande de tiro e do centro de hipismo, foram bem feitas, apesar de algum atraso na montagem.

Segundo ele, um dos pontos fortes do evento foi a limpeza e a administração do meio ambiente. “A área funcional que fazia a limpeza teve a ajuda da Comlurb, e funcionou muito bem”. A Secretaria Nacional de Segurança Pública (Senasp) e o Exército se responsabilizaram pela segurança dos técnicos e das delegações, que foram acompanhados por batedores da Polícia Militar e do Exército nos trajetos entre aeroporto, hotel e Vila Militar. Não houve problemas com hospedagem e alimentação dos atletas e técnicos.

Hélio Meirelles conclui que o evento-teste foi decisivo para o sucesso do pentatlo moderno no Pan, que ocorreu sem falhas. “O secretário Djan Madruga (do Alto Rendimento do Ministério do Esporte) tem feito um intenso trabalho para colocar em Deodoro o maior número possível de competições e transformar o complexo num centro de treinamento”, argumenta o presidente da Confederação.

Em novembro de 2007, a CBPM realizou ali o Sul-americano Open de Pentatlo Moderno. “Foi o Sul-americano com maior número de atletas da história do estilo open, mais de 50”, disse Meirelles. Em março de 2008, o Centro Nacional de Tiro Esportivo Tenente Guilherme Paraense sediou importantes competições internacionais: o Campeonato Sul-americano de Tiro Esportivo e a etapa brasileira da Copa do Mundo de Tiro Esportivo. Ao retornar do Congresso Mundial de Pentatlo Moderno, em dezembro de 2007, Meirelles contou que a Confederação conseguiu uma importante vitória: o Rio de Janeiro vai ser sede da final da Copa do Mundo de Pentatlo Moderno em 2009, o segundo evento mais importante do calendário da modalidade. “Isto é fruto do que nós conseguimos aqui”, finaliza.

Handebol

Com a participação das seleções do Brasil, México, Rússia e Espanha, foi realizado entre os dias 15 e 17 de junho de 2007, o Desafio Internacional Masculino de Handebol, evento-teste organizado pelo CO-Rio em parceria com a Confederação Brasileira de Handebol. A competição aconteceu no Pavilhão 3 do Riocentro,

mesmo local que seria usado pelo futsal no Pan. Além de testar as instalações, o evento serviu de preparatório para a seleção brasileira, que treinou na quadra nos dois dias anteriores ao início da disputa. Apesar de a instalação já estar pronta, alguns aspectos da competição não foram testados. O coordenador técnico da Confederação e gerente de competição tanto no evento-teste quanto no Pan, Digenal Andrade Cerqueira, lamenta que o evento não tenha sido aberto ao público. “Perdemos a oportunidade de vender o nosso produto e não testamos a recepção do público”, diz ele. Convidados, voluntários do CO-Rio, representantes dos patrocinadores e das esferas de governo ocupavam cerca de 20% das arquibancadas. Também não foi testado o esquema de segurança, e os espectadores não passaram pelo aparelho do raio-X nem por revista.

A Confederação detectou algumas falhas na instalação. Uma foi o sistema de iluminação que, segundo Digenal, atendia bem às televisões mas era muito forte e ofuscava a visão dos atletas em determinados lances. No relatório para o CO-Rio, o delegado internacional mencionou o problema e pediu que a iluminação fosse trocada. Para os Jogos, os refletores maiores ganharam uma tela que suavizou a luz, mas o procedimento não pôde ser feito nos demais refletores. Segundo Agberto Guimarães, outros problemas apontados pelo delegado, como a altura do som e a posição de uma determinada mesa de árbitro, foram ajustados para o Pan.

O relatório da Confederação também faz menção ao piso da quadra, que, apesar de oficial, apresentou ondulações. As imperfeições foram causadas pelo fato de o piso ter sido montado em cima de um tablado. No evento-teste, a falta de ar-condicionado – o aparelho estava desligado – também incomodou a platéia e a equipe de trabalho, problema resolvido durante os Jogos. Não houve problemas quanto à tecnologia; os telões, que permitiram visão do jogo de qualquer ponto do ginásio, funcionaram perfeitamente, assim como o placar eletrônico, que continha informações como

tempo de jogo, estatísticas e resultados. Hospedagem, alimentação e transporte funcionaram adequadamente, mas Digenal sentiu dificuldades na chegada dos atletas ao complexo devido à falta de sinalização.

Vôlei

Depois de uma longa expectativa quanto ao resultado das obras, o Maracanãzinho, praticamente reconstruído para o Pan, foi reaberto com o Desafio Internacional de Voleibol 2007, amistoso de duas partidas entre as seleções femininas do Brasil e da Sérvia. Além de ser um preparatório para a equipe brasileira, a disputa, nos dias 30 de junho e 1º de julho, foi usada como evento-teste para os Jogos. No

ginásio praticamente lotado, estiveram presentes no primeiro jogo o ministro do Esporte, Orlando Silva Jr., o governador do Estado do Rio de Janeiro, Sérgio Cabral, o presidente do Comitê Olímpico Brasileiro (COB), Carlos Arthur Nuzman, o secretário estadual de Esporte, Turismo e Lazer, Eduardo Paes, e o secretário do Comitê de Gestão Federal Rio 2007, Ricardo Leyser, entre outras autoridades. O ministro ressaltou a importância do evento e declarou: “O Rio 2007 é um investimento não só para o esporte, mas para a sociedade brasileira”.

O coordenador técnico da Confederação Brasileira de Vôlei (CBV) e gerente do Maracanãzinho para os Jogos Pan-americanos, Fábio

Desafio Internacional de Vôlei Feminino, em junho e julho de 2007



Foto: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte

Azevedo, acredita que o evento tenha sido uma boa oportunidade de testar as instalações e colocar a equipe de trabalho em ação. “Não foram detectados problemas graves no evento, apenas ajustes a serem feitos”. Segundo ele, os principais aspectos testados foram os serviços ao espectador, transporte, segurança, área técnica, arbitragem, look of the games (programação visual), protocolo, serviços de imprensa e relações com a imprensa, logística, assistência médica e solenidades de premiação. O evento teve ampla cobertura da imprensa. O primeiro jogo foi transmitido ao vivo pela Rede Globo, e o segundo, pelo SportTV.

Um ponto negativo destacado por órgãos de imprensa foi a presença de cambistas vendendo livremente ingressos para os jogos, inclusive para o Pan. A ação não teria sido coibida por policiais militares que estavam próximos. Os novos banheiros e o pessoal da limpeza, que recolhia cada ponta de cigarro jogada no chão, foram elogiados pelo público. Desperdiçou-se a chance de pôr em prática o sistema de cadeiras numeradas. “Não foi testado porque o ginásio ficou pronto muito próximo do teste, e não houve recursos para pagar pessoal para numerar as cadeiras”, explica Agberto.

No cômputo geral, a avaliação do evento foi positiva, tanto na parte técnica quanto do público. O técnico da seleção brasileira, José Roberto Guimarães, ficou impressionado com o ginásio: “Eu me sinto muito orgulhoso de voltar ao Maracanãzinho e vê-lo desta forma. Primeiro, pela decoração, que é de muito bom gosto. O piso é excelente, e os vestiários são amplos e de boa comodidade”.

Ele destacou a iluminação e a profundidade da quadra, que é ideal porque dá boa noção de dimensão aos atletas. Jelena Nikolic, capitã da Sérvia, elogiou a estrutura do Maracanãzinho: “Tudo funciona bem, dos vestiários à quadra de jogo”. O Desafio contou com trabalho de 250 voluntários, que estavam bem informados e sabiam orientar o público. Nas entradas para as arquibancadas, o torcedor encontrava voluntários de megafone, informando o caminho

dos diferentes setores do ginásio. A treze dias do começo dos Jogos, os agentes da Força Nacional já estavam de prontidão nas arenas do Pan, e 200 homens foram destacados para o evento no Maracanãzinho.

A segurança que seria usada nos Jogos foi testada, e todos os torcedores passaram pelo detector de metal. Na área de tecnologia, houve apenas uma pane de alguns segundos no moderno placar eletrônico, que fica na parte central da quadra e exibia imagens da partida. “A falha aconteceu exatamente por não ter havido tempo suficiente para os testes”, afirmou Agberto, que ressalta ainda a importância do evento para que a organização entendesse a operação. O novo sistema de climatização, que mantém a temperatura a 24°C, também funcionou.

vôlei de praia

A três dias da abertura do Pan e com arquibancadas lotadas, a Arena de Copacabana foi inaugurada com um duelo entre veteranos e novatos. Na primeira partida, as medalhistas olímpicas Sandra Pires e Virna enfrentaram as campeãs brasileiras sub-21, Lilia e Bárbara; e na segunda, os campeões olímpicos Giovane e Tande jogaram contra Pedro e Fernando, campeões brasileiros sub-21. A partida foi o último evento-teste antes de os Jogos começarem e teve caráter festivo para os torcedores, com acesso gratuito ao local, uma das instalações mais visitadas do Pan. “Nunca uma estrutura deste porte foi montada no País”, argumenta o secretário Ricardo Leyser, do Ministério do Esporte, que montou toda a arena.

A área de 22 mil metros quadrados englobava uma arena principal, duas secundárias e uma de aquecimento. O evento-teste foi uma colaboração do CO-Rio com a Confederação Brasileira de Vôlei (CBV), “uma apresentação que serviu tanto para entendermos o funcionamento da estrutura como para dar maior visibilidade ao Pan”, explica Agberto Guimarães, do CO-Rio.

Marcelo Wangler, gerente de competição da arena, acredita que o desafio serviu não só para aquecer o clima do vôlei de praia, como



Duelo de Vôlei de Praia, em julho de 2007, na Arena de Copacabana

Foto: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte

para valorizar os atletas mais experientes e incentivar a futura geração. Ele conta que o evento testou o máximo possível de serviços, como os acessos do público, de atletas, da família Odepa e de convidados, o comportamento dos voluntários, as facilidades para os atletas e a imprensa e o local do jogo.

Uma série de problemas foi detectada no evento-teste, mas, segundo o gerente da competição, não se repetiram nos jogos oficiais. Ele apontou o atendimento à imprensa como um item que não saiu como o espera-

do; o som e o telão, que não funcionaram; o serviço de alimentação, no caso o Bob's, que ainda não estava disponível ao público; áreas de acesso mal sinalizadas; e uma cerimônia de premiação confusa.

Apesar das falhas, a arena agradou aos jogadores. Giovane gostou do resultado. "A iluminação me preocupava, mas ficou muito boa. Em Sydney também fiz uma partida de exibição e lá a areia era muito fofa. Aqui está ótima", ressaltou. Sandra Pires achou a "arena linda, digna de Jogos Olímpicos".

A ATUAÇÃO DO GOVERNO FEDERAL E A EVOLUÇÃO DO ORÇAMENTO

A contribuição federal para o sucesso do Pan e do Parapan e as alterações no projeto de financiamento do mais bem sucedido evento multiesportivo da história do País

Foto: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte





*Claudio Versiani, da prefeitura,
o vice-governador Pezão (encoberto),
Nuzman, Silva Jr., Cabral, Paes e
Moreno Jr., da Emop (esq. para a dir.):
governo federal articula a ação conjunta*

Alterações no orçamento: por que elas ocorreram?

Quando obteve o direito de realizar os Jogos, o Brasil foi signatário do Acordo de Responsabilidades e Obrigações para a Organização dos XV Jogos Pan-americanos, assinado com a Organização Desportiva Pan-Americana (Odepa), em 24 de agosto de 2002, na Cidade do México, assim que o Rio foi declarado vitorioso na disputa contra San Antonio (EUA). Na época, o orçamento proposto foi chancelado pelo governo federal, sob a Presidência de Fernando Henrique Cardoso, e pela Prefeitura da cidade do Rio, sob o comando do prefeito César Maia.

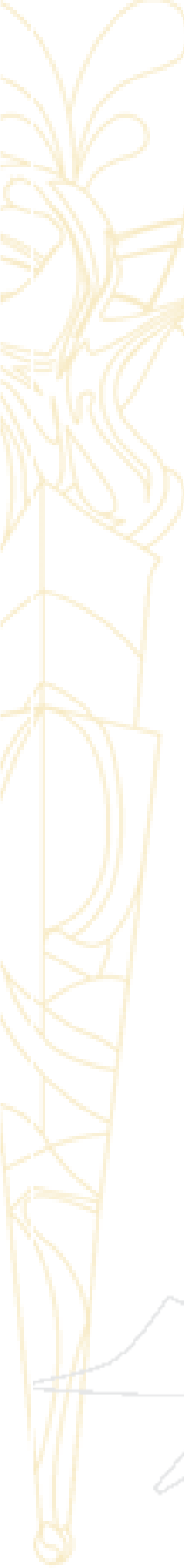
O orçamento apresentado à Odepa em 2002 previa um evento mais simples, com instalações de padrão mediano, tecnologia sem integração de sistemas e resultados, serviço de segurança apenas nos locais de competição, sem um projeto que envolvesse a segurança pública do Rio para enfrentar os problemas históricos que a cidade vivia nessa área, e sem levar em conta que eram recentes os atentados de 11 de setembro de 2001 nos Estados Unidos, razões fortes para que a segurança dos Jogos tivesse um projeto abrangente, com a participação do poder público e da sociedade. Não havia sequer previsão de recursos para revezamento da Tocha Pan-americana pelo País, e era insuficiente o orçamento sugerido para as cerimônias de abertura e encerramento em comparação com o que foi realizado. Nem mesmo a realização do Parapan estava contemplada. Também não incluía obras e serviços de infra-estrutura urbana, que depois teve itens executados, como a estação de tratamento de rio construída no Arroio Fundo, ao lado da Vila Pan-americana, o plantio de árvores em regiões degradadas e a dragagem de trechos da Lagoa Rodrigo de Freitas.

O valor de US\$ 186 milhões previsto no dossiê abarcava custeio da organização e reforma ou construção de equipamentos esportivos. José Antonio Barros Alves, da equipe da FGV Projetos, que elaborou o dossiê da candidatura carioca, explicou que “nada de infra-estrutura urbana entrou no orçamento; apenas os Jogos foram orçados, porque não se tinha idéia do que iria ser feito”.

Com o início da preparação, verificou-se que o orçamento da candidatura não correspondia às necessidades de gastos de um evento internacional do porte dos Jogos Pan e Parapan-americanos, ainda que eles fossem feitos dentro dos padrões das edições anteriores. Além dos itens que não haviam sido previstos, outros tinham sido subestimados no dossiê; e outros, no decorrer da organização – especialmente depois de o Rio ter sido derrotado, em 2004, na candidatura aos Jogos Olímpicos de 2012 –, tiveram seu padrão de qualidade revisto e, conseqüentemente, seu orçamento elevado. Aqui se incluem as instalações esportivas. A crença era de que se o Rio de fato quisesse ser levado a sério em uma candidatura olímpica, deveria aproveitar a oportunidade do Pan para mostrar-se capaz não só de realizar o evento continental como fazê-lo em alto padrão. Na explicação do prefeito César Maia: “a sofisticação foi posterior à derrota do Rio em 2004. Se quisermos a candidatura olímpica, só temos um caminho, que é o equipamento de padrão olímpico”. O secretário do Pan na Prefeitura do Rio, Ruy Cezar Miranda Reis, explica em outras palavras: “havia um projeto dentro de outro projeto”.

A mudança de orçamento é comum na realização de eventos esportivos. Uma das razões é que se costuma misturar o orçamento da organização com os custos de investimentos estruturais nas cidades feitos pelos governos. Em geral, as cidades e os países procuram aproveitar a oportunidade dos eventos para antecipar obras de infra-estrutura que teriam de fazer de qualquer modo. Porém, os recursos nela empregados se confundem com os gastos de custeio da realização do evento.

Foi o que ocorreu com Pequim, que investiu mais de US\$ 30 bilhões em modernização de sua infra-estrutura urbana, em medidas socioambientais e educativas, transporte coletivo, aeroportos e outras obras. Entretanto, no momento de comunicar isso à opinião pública as informações são confundidas de tal modo que a percepção é de que os chineses gastaram todo esse dinheiro na operação dos Jogos Olímpicos, quando, na verdade, aproveitaram a realização dos Jogos para executar seus projetos estruturais. Atenas



aproveitou para recuperar 25 anos de defasagem em sua infra-estrutura de transportes ao realizar as Olimpíadas de 2004. O aeroporto de Atenas não foi construído apenas para a competição. A cidade precisava de um novo aeroporto e as autoridades aproveitaram a chance para construí-lo. Os gastos com essa modernização, portanto, não devem ser contabilizados unicamente como custo dos Jogos.

O orçamento de Londres-2012 já passou por diversas revisões. A cidade inglesa, que decidiu construir seu Parque Olímpico em Stratford, área degradada na zona leste do Município, reformulou tanto o custeio da organização dos Jogos quanto os investimentos nas obras dessa recuperação urbana. Conforme notícia veiculada em outubro de 2007 pelo jornal britânico “The Guardian”, o projeto de segurança para as Olimpíadas de 2012 aumentou seis vezes o valor previsto na candidatura, saindo de uma previsão inicial de 200 milhões de libras esterlinas para 1,2 bilhão de libras, o equivalente a R\$ 4,4 bilhões, conforme conversão pela taxa de câmbio do Banco Central do Brasil em outubro de 2007 (3,6816).

Assim como ocorre com outras cidades que sediam grandes eventos internacionais, há desencontro nas informações sobre o orçamento de Londres. Órgãos de imprensa noticiaram que o orçamento para as construções deve chegar a 3,3 bilhões de libras (mais de R\$ 12 bilhões). Outros disseram que seria de 5,3 bilhões de libras (R\$ 19,5 bilhões). O orçamento total revisado, divulgado pela mídia em 2007, é de 9,35 bilhões de libras (cerca de R\$ 34,4 bilhões), mais que o triplo dos 2,7 bilhões de libras (R\$ 9,9 bilhões) previstos quando Londres foi escolhida para sediar as Olimpíadas de 2012. Seja como for, a maior parte desse investimento permanecerá como legado para a população local porque está sendo usada para melhorar a cidade e não apenas para abrigar os Jogos. Esse legado se manifesta de diferentes formas. A ministra encarregada dos preparativos para os Jogos de Londres, Tessa Jowell, anunciou que a ida das Olimpíadas para a cidade levará cerca de 7 bilhões de libras (R\$ 25,8 bilhões) em investimentos do setor privado para uma das áreas mais empobrecidas

da Europa. O Comitê Olímpico Internacional (COI) costuma aceitar sem sobressaltos as revisões orçamentárias das cidades que se candidatam, por isso é comum haver valores distintos nas diversas fases de preparação: na apresentação dos questionários, na entrega dos dossiês e na execução do projeto propriamente. Para evitar as confusões, “o ideal é separar – e anunciar – claramente o que é evento esportivo e o que é infra-estrutura urbana”, argumenta Ricardo Leyser, secretário-executivo do Comitê de Gestão do Governo Federal para os Jogos Rio-2007 (Sepan). Ou seja, é preciso que a sociedade seja informada da existência de dois orçamentos: um da organização do evento e outro de investimentos dos governos em serviços públicos.

Outro motivo de alteração orçamentária frequente na preparação de eventos esportivos de grande porte é a mudança de padrão das instalações e dos serviços dos Jogos. Essa situação é explicada pelo alemão Holger Preuss, professor do Instituto de Ciências do Esporte da Universidade Johannes Gutenberg, em Mainz, na Alemanha, especialista em candidaturas olímpicas e consultor para financiamento de grandes eventos, que diz que existem razões complexas para as alterações de valores, como tempo de obras, custo dos recursos humanos, mudança e aumento dos projetos, novidades tecnológicas, especulação e outros aspectos que devem ser considerados.

No caso do Rio-2007, a sugestão do Comitê Olímpico Brasileiro de fazer um “Pan olímpico”, nas palavras do secretário Ruy Cezar, foi imediatamente encampada pela Prefeitura, que tinha trabalhado na postulação do Rio a sede das Olimpíadas de 2012 e aproveitou para apresentar um padrão de instalações e serviços superior ao que estava projetado para o Pan e o Parapan, já considerando que a infra-estrutura esportiva para as competições pan-americanas seriam as mesmas que eventualmente viriam a ser utilizadas nas Olimpíadas caso a cidade conquistasse o direito de sediá-las em disputas futuras. Isso significou rever o nível das instalações e dos serviços que precisavam ser providos para os dois eventos, o que modificou substancialmente o orçamento inicial.

Os investimentos do governo federal foram fundamentais para garantir a realização dos Jogos nos novos padrões estabelecidos. Ainda em 2003, a União se planejou para cumprir suas responsabilidades no evento internacional. Prova disso foram os recursos alocados no Plano Plurianual de 2004/2007, aprovados pelo Congresso Nacional, através do programa Rumo ao Pan, para a construção das instalações do Complexo de Deodoro; a compra de equipamentos esportivos; e o custeio de tecnologia e do programa antidoping, entre outras iniciativas.

Após a segunda revisão orçamentária, em 2005, o governo federal assumiu, paulatinamente, uma série de compromissos que estavam originalmente sob responsabilidade de outros entes e responsabilizou-se por itens essenciais à realização dos Jogos que estavam ausentes ou subestimados no planejamento inicial. A decisão do governo federal de garantir a realização dos Jogos Pan e Parapan-americanos teve como objetivos reforçar a imagem do País no exterior, afirmar o Brasil no cenário esportivo internacional e mobilizar a população em torno dos valores positivos e saudáveis do esporte.

Ao analisar o orçamento dos XV Jogos Pan-americanos e dos III Jogos Parapan-americanos Rio 2007, é necessário levar em conta que, em última instância, se os demais entes envolvidos não demonstrarem condições financeiras, quem se responsabiliza pelas obrigações assumidas pelo País é seu governo central, encarregado de oferecer à entidade promotora as garantias necessárias à realização do evento.

Além disso, é inegável que o investimento realizado pelos três governos trouxe legado esportivo para o País, especialmente à cidade do Rio. Como exemplo, pode-se citar a construção do Complexo Esportivo de Deodoro, do estádio do Engenhão e da Cidade dos Esportes (Arena Multiuso, Parque Aquático e Velódromo), a reforma do Parque Aquático Júlio Delamare e do Complexo Maracanã e Mara-

canãzinho, além de melhorias no Estádio de Remo da Lagoa Rodrigo de Freitas. O governo federal participou diretamente do financiamento de boa parte dessas obras. A partir do Pan, o Rio ficou com infra-estrutura esportiva capaz de receber grandes eventos, como Campeonatos Nacionais, Sul-americanos e Mundiais e os Jogos Olímpicos.

Outra decisão do governo brasileiro foi de investir fortemente em segurança para os Jogos, não apenas visando a garantir a segurança nos locais de competição, mas para melhorar a infra-estrutura de segurança na cidade, algo que permanece como legado à população do Rio depois do evento. Por isso, o orçamento dessa área saltou dos R\$ 14 milhões previstos no início para R\$ 563 milhões, valor em sua totalidade oriundo dos cofres da União.

Da mesma forma, a União decidiu investir em tecnologia da informação para implantar uma moderna rede de comunicação para os Jogos, com 550 quilômetros de fibra ótica, aparelhos de última geração para medição de resultados, sistema integrado de operação dos serviços e competições, sonorização com instalação de telões e transmissão de vídeo digital no nível utilizado na última Copa do Mundo de Futebol, entre outros itens.

Além disso, houve marcante herança de materiais e equipamentos esportivos de primeira linha cuja importação foi custeada pelo Ministério do Esporte especialmente para o evento, entre eles a pista do Velódromo, a mais moderna no Brasil. Esse material ficou disponível para o treinamento de atletas e o uso em competições de diferentes tipos (*ver Legado Esportivo*). Em resumo, o Brasil e o Rio ganharam com os investimentos feitos para os Jogos. Para alcançar esse patamar de desenvolvimento esportivo, de segurança e de conhecimento, foi necessário dispor de orçamento condizente.

Entendendo a evolução do orçamento

O orçamento da candidatura brasileira a sede

dos Jogos Pan-americanos foi feito e apresentado em moeda norte-americana. Em fevereiro de 2003, com a cidade do Rio já de-

finida como sede dos Jogos, este orçamento passa pela sua primeira revisão, como mostra o quadro abaixo:

Evolução do orçamento dos Jogos (em milhares de US\$)	Dossiê	1ª revisão
Custos e investimentos	ago/02	fev/03
Instalações esportivas e não-esportivas	104.765,93	127.476,15
Construção, reforma e adaptação	96.568,00	112.779,05
Overlays e operações	8.197,93	14.697,10
Demais itens	81.531,69	97.066,39
Acomodações e viagens	15.319,50	15.319,50
TV Oficial	15.000,00	15.000,00
Serviços de alimentação	1.314,00	1.314,00
Cerimônias	5.000,00	5.000,00
Comitê Organizador	12.800,00	12.800,00
Comunicação	4.176,00	4.176,00
Direitos de comercialização (Odepa)		13.000,00
Esporte	840,2	840,2
Jogos Parapan-americanos		500
Logística e serviços associados	2.550,00	2.550,00
Segurança	3.240,16	3.240,16
Tecnologia	8.500,00	8.500,00
Transportes	2.047,92	2.047,92
Voluntários	1.310,00	1.310,00
Contingência (em torno de 5% em 8/2002 e 2/2003)	9.433,91	11.468,61
Total	186.297,62	224.542,54

A conversão direta para real, pelo câmbio da época (tabela A), estabeleceu os seguintes valores (tabela B):

Tabela A

Taxa do US\$ comercial	Compra	Venda	Média
Em agosto de 2002	3.0215	3.0223	3.0219
Em fevereiro de 2003	3.5624	3.3531	3.4578

Fonte: Boletim do Banco Central do Brasil - Seção Balanço de Pagamentos

Tabela B

Valor original	Agosto-02	Fevereiro-03
US\$ Nominal (em milhares)	186.297,62	224.542,54
R\$ Nominal (em milhares)	562.972,77	776.412,00

Fonte: FGV Projetos

Para embasar a análise da evolução do orçamento, foi utilizada uma tabela de conversão entre as moedas, com base nos índices inflacionários oficiais até julho de 2007. Desta forma, foi possível criar uma equivalência entre os valores em dólar e em real. “O planejamento financeiro de um evento feito a quatro ou cinco anos de sua realização, fica completamente suscetível às variações cambiais e de inflação”, avalia Sérgio Murashima, consultor de orça-

mento da Fundação Instituto de Administração (FIA), que deu um exemplo desta flutuação. “Planejei comprar uma bola de futebol em 2003, por R\$ 10, mas só vou adquiri-la efetivamente em 2007. A mesma bola poderá custar R\$ 20 ou R\$ 30, dependendo das variações”, explica.

O quadro abaixo demonstra como fica a correção da tabela B para a moeda brasileira a partir dos diversos índices vigentes no País:

Valor original em milhares de R\$, atualizado até jul/2007, por:	Dossiê Agosto-02	1ª revisão Fevereiro-03
IPC – FIPE	761.717,69	948.403,23
IGP DI – FGV	845.428,29	966.186,49
IGP M – FGV	853.816,44	969.210,36
INPC – IBGE	794.182,75	968.789,69
IPCA – IBGE	792.640,69	980.702,15
MÉDIA GERAL	809.557,17	966.658,38

Fonte: 1 - Cálculo próprio a partir dos índices oficiais divulgados pelo IPEA: <http://www.ipeadata.gov.br>
2 - Informado no Relatório da FGV Projetos

Em agosto de 2002, quando foi oficializada a candidatura brasileira na assembléia da Organização Desportiva Pan-Americana (Odepa), a previsão de custo do evento convertido para o real era de R\$ 562,9 milhões, valor revisto em fevereiro de 2003 para R\$ 776,4 milhões, quando houve aprovação do Plano Plurianual no Congresso Nacional. À época, a participação da União nos preparativos foi sacramentada com a criação do programa *Rumo ao Pan*, gerido pelo Ministério do Esporte, com dotação inicial de R\$ 163 milhões.

Este valor de R\$ 776,4 milhões, corrigido pelo IPC da Fipe, resultaria em R\$ 948 milhões em julho de 2007; se fosse corrigido pelo IPCA do

IBGE, resultaria em R\$ 980,7 milhões. Este valor foi o adotado pelo governo federal como sendo o orçamento inicial dos Jogos Pan e Parapan-americanos.

Os números finais do orçamento dos Jogos

A partir da segunda revisão orçamentária do projeto dos Jogos Pan-americanos, realizada em 2005, os valores passaram a ser atualizados em moeda brasileira. A variação entre o orçamento de fevereiro de 2003 (R\$ 980,7 milhões) e o de julho de 2007 (R\$ 3 bilhões), é de 3,16 vezes, como mostra o quadro abaixo:

Evolução do Orçamento dos XV Jogos Pan-Americanos e III Jogos Parapan-Americanos Rio 2007			
Resumo geral, em milhares de R\$	Fevereiro de 2003	Variação	Julho de 2007
Instalações esportivas e não-esportivas e Vila Pan ⁽¹⁾	381.681	1.033.138	1.414.819
Custeio Operacional dos Jogos	418.204	611.941	1.030.145
Outros investimentos e legados não previstos	-	448.418	448.418
Financiamento da Vila Pan-americana	180.817	23.483	204.300
Total	980.702	2.116.980	3.097.681

(1) Permanentes e provisórias; infra-estrutura e operações (no caso da Vila, apenas operações). Não estão incluídos os custos das operações referentes ao Parapan: restaurante, serviços de hotelaria, adaptação de apartamentos da Vila, montagem de estruturas temporárias em locais de competição, pagamento de concessionárias públicas (água, esgoto e energia) nas instalações. Esses custos, da ordem de R\$ 28 milhões, estão alocados no item Parapan.

Os investimentos na reforma, construção e adaptação das instalações esportivas representam a maior variação entre o orçamento original dos dois eventos e o seu custo total, multiplicando-se por 3,7. A plataforma esportiva adquirida pela cidade do Rio de Janeiro também é o maior legado dos Jogos. Já os custos operacionais do Pan e do Parapan – que englobam toda a gama de ações e serviços necessários à organização e promoção dos eventos – cresceram 2,4 vezes, acompanhando a ampliação da infra-estrutura inicialmente prevista.

Também foram considerados como custos de operação os investimentos feitos para construir, equipar e dar funcionamento à Vila Pan-americana (R\$ 360,2 milhões). Esta instalação sempre precisará ser construída para atender a eventos deste porte. O detalhamento das varia-

ções orçamentárias – produzido com base na comparação entre a primeira revisão orçamentária dos Jogos Pan-americanos, de fevereiro de 2003, e o total efetivamente gasto – está nas tabelas do anexo 1, ao final deste capítulo.

No entanto, R\$ 189 milhões, ou 52,5% dos recursos aplicados na Vila Pan-americana voltam para os cofres públicos através do retorno do financiamento habitacional concedido pela Caixa Econômica Federal aos compradores dos imóveis. Os outros R\$ 15 milhões depositados pela Agenco, construtora dona do terreno e parceira do empreendimento, voltam para a empresa em forma de lucro. Neste caso, o custo total da Vila Pan-americana se reduz em R\$ 204 milhões, diminuindo também o custo total dos Jogos Pan e Parapan-americanos para R\$ 2,8 bilhões, como mostra a tabela a seguir:

Custo Total dos Jogos* (em milhares de R\$)	
CUSTO TOTAL	TOTAL
Segurança	563.181
Tecnologia	368.132
Recursos Humanos	213.914
Operações	100.421
Turismo	19.898
Comunicação e marketing (inclui cerimônias)	88.967
Jogos Parapan-americanos	62.921
Esporte	48.223
Cultura e Educação (inclui o revezamento da Tocha)	12.906
Instalações e Vila**	1.414.819
TOTAL DO EVENTO	2.893.381
Financiamento da Caixa Econômica Federal para a Vila Pan	189.300
Construtora da Vila Pan-americana	15.000
Subtotal Vila Pan-americana	204.300
TOTAL GERAL	3.097.681

* Valores incluem os custos de todos os financiadores
** Construções e operações das instalações esportivas e operações da Vila

A tabela revela que, excluindo os valores do financiamento da Vila Pan-americana, 54,9% dos recursos destinados aos Jogos retornaram à cidade em forma de legado. Além das instalações esportivas e dos equipamentos de segurança pública, que somam quase a totalidade da herança de infra-estrutura, há legados significativos em outras áreas. As ações de promoção do turismo e os programas de recepção do turista trouxeram resultados que transcendem em muitos milhões de reais os investimentos feitos (ver capítulo *Impacto Econômico*).

Os novos equipamentos esportivos serão utilizados por toda uma geração de atletas em diversas modalidades. Além disso, compreende-se como legado uma gama de ações que estimularam a sociedade carioca e brasileira a pensar, discutir e participar dos Jogos. Nesta categoria se enquadram as atividades com

crianças no Parapan, o revezamento da Tocha Pan-americana e a construção do diagnóstico social e esportivo sobre comunidades da capital fluminense. O detalhamento dos investimentos nas áreas de Segurança, Tecnologia, Recursos Humanos, Operações, Turismo, Comunicação e Marketing, Jogos Pan-americanos, Esporte, Cultura e Educação e Instalações e Vila, estão disponíveis no anexo 2 deste capítulo.

A divisão por áreas utilizada nesta e em outras tabelas e quadros reflete o Plano Estratégico de Ações Governamentais (PAG) publicado pelo governo federal em 2006 para orientar suas ações para os Jogos Pan e Parapan-americanos. Este critério é distinto da divisão por áreas funcionais adotada pelo Comitê Organizador. Os investimentos de todos os parceiros dos dois eventos foram agrupados nestas áreas, que por sua vez abrigam os seguintes itens:

ÁREAS	ITENS INCLUÍDOS
Segurança	Aquisição de equipamentos, veículos e aeronaves; programas de prevenção; infra-estrutura de segurança; tecnologia da informação e outros.
Tecnologia	Prestação de serviços (integrador de tecnologia da informação, infra-estrutura de áudio e vídeo e telecomunicações); contratação da emissora oficial dos Jogos Pan-americanos; aquisição de equipamentos e programas de informática para o Comitê Organizador.
Recursos humanos	Custeio dos recursos humanos e da operação do Comitê Organizador e do Comitê de Gestão do Governo Federal para o Pan; pagamento de recursos humanos para operações diversas do Pan e do Parapan; pagamento de consultorias nacionais e internacionais; pagamento de despesas de árbitros e coordenadores técnicos.
Operações	Contratos de logística e seguros; transporte e alimentação; serviços de limpeza; aquisição de passagens aéreas para atletas, árbitros e dirigentes.
Turismo	Programas de promoção do País no exterior e ações diversas durante os Jogos Pan-americanos; campanhas educativas na cidade do Rio de Janeiro (qualificação de voluntários, formação profissional de jovens e outros).
Comunicação e marketing	Produção das cerimônias de abertura, de encerramento e de premiação do Pan e do Parapan; serviços gráficos e de editoração de publicações diversas; criação e manutenção de portal eletrônico oficial; ações de proteção às marcas; serviços de tradução simultânea, entre outros.
Parapan-americanos	Todos os serviços e despesas relativas à organização e realização dos Jogos Parapan-americanos (tecnologia, recursos humanos, operações, comunicação e marketing, esporte, cultura e educação e instalações).
Esporte	Aquisição de equipamentos esportivos; organização e apoio a eventos esportivos diversos; serviços de operação esportiva e de transporte de animais de competição; serviços e equipamentos de antidopagem.
Cultura e educação	Realização de seminários; produção e organização do revezamento da Tocha Pan-americana; produção do diagnóstico social sobre comunidades populares da cidade do Rio de Janeiro.
Instalações	Construção, reforma e adaptação das instalações esportivas e não-esportivas utilizadas nos Jogos Pan e Parapan-americanos; montagem de instalações provisórias de apoio à realização das competições e da identidade visual dos eventos; serviços e adaptações complementares.
Vila Pan-americana	Direito real de uso, obras de infra-estrutura viária e urbanização no entorno, instalações provisórias, montagem e funcionamento do restaurante, serviços de hotelaria e custos de financiamento público e privado.

A divisão do financiamento

Os recursos públicos dos três níveis de governo foram responsáveis pelo aporte de 87% do total de recursos utilizados nos XV Jogos Pan-americanos e III Jogos Parapan-americanos. O governo federal destinou mais de R\$ 1,6 bilhão de seu orçamento, ou 52,3% do total investido nos eventos.

Recursos oriundos de financiamento imobiliário, receitas do Comitê Organizador e

contrapartidas de diversas entidades e instituições em convênios, representam 12,9% do total investido nas duas competições. É importante destacar que mais de R\$ 450 milhões foram investidos em ações associadas aos Jogos, como os patrocínios de empresas estatais ao COB e à compra de espaço na mídia, a reforma do aeroporto Santos Dumont e parte das reformas do Complexo do Maracanã. Os valores estão detalhados na tabela abaixo.

CUSTO TOTAL DOS JOGOS POR ORIGEM DE RECURSOS (em milhares de R\$)	
A - Recursos públicos (Orçamentários)	2.696.669
Governo Federal	1.621.634
Governo Estadual	190.077
Governo Municipal	884.958
B - Financiamento	204.300
Caixa Econômica Federal	189.300
Construtora da Vila Pan-americana	15.000
C - Receita do Comitê Organizador	168.251
Aportes em espécie, produtos e serviços	157.056
Financiamentos	11.195
D - Outros	28.461
Ongs, Institutos, Associações, Empresas Privadas, etc	28.461
TOTAL	3.097.681
Outros investimentos associados à realização dos Jogos	450.694
Obras realizadas no Complexo Esportivo do Maracanã, anteriores à realização dos Jogos	59.302
Aeroporto Santos Dumont - Antecipação do cronograma para 2007	165.000
Patrocínios (Compra de mídia, Patrocínio da equipe Olímpica, etc)	126.392
Solo criado da Vila Pan-americana	100.000

Além de ser o maior investidor dos Jogos Pan e Parapan-americanos, o governo federal investiu em todas as macro-áreas da organização dos dois eventos. Isto se deveu, principalmente, à crescente absorção, pela União, de obrigações que eram de outras esferas governamentais e do CO-Rio. As áreas que receberam mais recursos foram: Segurança, Instalações e Tecnologia. Nos dois primeiros casos, predominou o investimento em construções e

aquisições de equipamentos, o que gerou legados para a cidade.

Já os recursos da área de tecnologia foram investidos, sobretudo, em operação. Isso se reflete também nos investimentos em recursos humanos, operações, comunicação e marketing e no Parapan. O quadro abaixo demonstra onde cada esfera de governo e os demais parceiros investiram seus recursos.

CUSTO TOTAL DOS JOGOS - ÁREAS ATENDIDAS PELOS FINANCIADORES (em milhares de R\$)						
ÁREAS	GF	GERJ	PCRJ	CO-RIO	OUTROS	TOTAL
Segurança	563.137	44	-	-		563.181
Tecnologia	253.320	-	32.853	81.960		368.132
Recursos Humanos	88.842	-	74.712	50.360		213.914
Operações	43.053	7.500	26.036	23.832		100.421
Turismo	17.636	-	1.329	-	933 ⁽¹⁾	19.898
Comunicação e marketing (inclui cerimônias)	72.623	10.047	470	5.827		88.967
Jogos Parapan-americanos	36.302	1.726	23.643	1.250		62.921
Esporte	32.292	4.294	9.316	200	2.122 ⁽¹⁾	48.223
Cultura e educação (inclui o revezamento da Tocha)	8.867	-	3.500	-	539	12.906
Instalações e Vila	505.563	166.466	713.100	4.823	24.867 ⁽²⁾	1.414.819
Subtotal Jogos	1.621.634	190.077	884.958	168.252	28.461	2.893.381
Vila Panamericana	189.300 ⁽³⁾	-		-	15.000 ⁽⁴⁾	204.300
Total Geral	1.810.934	190.077	884.958	168.252	43.461	3.097.681

*NOTAS:

(1) Recursos oriundos das contrapartidas de diversas instituições em convênios firmados com o governo federal.

(2) Parcela do investimento realizado pela concessionária do Estádio de Remo da Lagoa – Glenn Entertainment

(3) Financiamento da Caixa Econômica Federal.

(4) Garantia da construtora Agenco para o financiamento da Vila Pan-americana.

O governo federal executou diretamente 71,8% dos R\$ 1,6 bilhão que investiu nos Jogos. A União repassou cerca de R\$ 450 milhões para que outras esferas de governo, o Comitê Organizador, o COB e uma série de instituições também executassem ações ligadas aos Jogos. O CO-Rio recebeu do governo federal R\$ 197,4 milhões, o equivalente a 12% de todo o

investimento federal nos Jogos.

O valor recebido da União pelo CO-Rio corresponde a 61,7% dos R\$ 319 milhões provenientes de convênios do Comitê com as três esferas de governo. A seguir, os executores dos recursos dos Jogos por área de atuação.

Executores dos recursos aportados nos XV Jogos Pan-americanos e III Parapan-americanos (em milhares de R\$)												
EXECUTORES JOGOS	Segurança	Tecnologia	Recursos Humanos	Operações	Turismo	Comunicação e marketing	PARAPAN	Esporte	Cultura e Educação	Instalações e Vila	Vila Pan-americana	TOTAL
A - Comitê Organizador dos Jogos	-	129.691	142.963	54.584	-	46.183	18.461	4.268	5.761	31.472	-	433.383
Fonte COB	-	12.978	-	-	-	-	-	-	-	-	-	12.978
Fonte Pública (Convênios)	-	101.857	92.603	30.752	-	40.356	17.211	4.068	5.761	26.649	-	319.257
Fonte Privada	-	14.856	50.360	23.832	-	5.827	1.250	200	-	4.823	-	101.148
B - Governo Federal	563.137	204.636	53.300	12.301	5.611	42.314	19.903	4.366	567	258.874	-	1.165.009
Contratação por processo licitatório	-	203.930	1.331	-	-	709	14.083	16	-	247.034	-	467.103
Contratação direta por dispensa/inexigibilidade de licitação	-	-	3.762	12.301	-	23.005	4.875	-	-	-	-	43.943
Contratação por acordo de cooperação técnica internacional - PNUD			42.941									42.941
Descentralização de recursos orçamentários	-	706	2.247	-	-	18.600	945	4.350	567	11.440	-	38.855
Diárias, passagens, hospedagens, locomoção, etc			3.019									3.019
Outros		-		-		-	-	-	-	400		400
Total Ministério do Esporte	-	204.636	53.300	12.301	-	42.314	19.903	4.366	567	258.874	-	596.261
Total Ministério da Justiça	563.137											563.137
Total Ministério do Turismo					5.611							5.611
C - Governo Estadual	44	-	-	7.500	-	-	914	2.840	-	279.033	-	290.331
Fonte própria	44	-	-	7.500	-	-	914	2.840	-	166.466	-	177.764
Repasse do Governo Federal	-	-	-	-	-	-	-	-	-	112.567	-	112.567
D - Governo Municipal	-	32.853	17.651	26.036	6.647	470	23.643	9.316	3.500	818.460	-	938.575
Fonte própria	-	32.853	13.321	26.036	1.329	470	23.643	9.316	3.500	713.100	-	823.567
Repasse do Governo Federal	-	-	4.330	-	5.318	-	-	-	-	105.360	-	115.008
E - Outros	-	953	-	-	7.640	-	-	27.433	3.078	26.980	204.300	270.384
Comitê Olímpico Brasileiro	-	953	-	-	-	-	-	18.880	-	2.113	-	21.946
G.R.E.S. Portela	-	-	-	-	-	-	-	-	2.250	-	-	2.250
Construtora Agenco	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	204.300	204.300
Federações e Confederações Esportivas	-	-	-	-	-	-	-	1.461	-	-	-	1.461
Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ)	-	-	-	-	-	-	-	6.975	-	-	-	6.975
Glenn Entertainment										24.867		24.867
Outros	-	-	-	-	7.640	-	-	117	828	-	-	8.585
TOTAL GERAL	563.181	368.132	213.914	100.421	19.898	88.967	62.921	48.223	12.906	1.414.819	204.300	3.097.681*

* Soma de A+B+C+D+E

O Comitê Organizador dos Jogos arrecadou R\$ 168,2 milhões, dos quais R\$ 41,4 milhões foram em produtos e serviços de patrocinadores e parceiros. Os recursos arrecadados foram investidos em recursos humanos, contra-

tação da emissora oficial – através de convênio com a Prefeitura do Rio –, operações, instalações, comunicação e marketing e outras áreas. As tabelas abaixo apresentam as fontes destas receitas.

Composição da receita do Comitê Organizador Rio 2007 (em milhares de R\$)	
Receita total	170.332
(-) Ajustes à receita total	13.276
Não repassado / glosado pela Prefeitura do Rio	12.978
Multas e outros ajustes	298
Receita líquida efetiva	157.056
(+) Créditos recebidos para financiamento das operações	11.195
Aporte do COB para cobertura do capital circulante	9.395
Comissão da Olympe	1.800
Total dos recursos	168.251
Total	168.251

Receita Líquida do Comitê Organizador Rio 2007 (em milhares de R\$)			
Receita líquida efetiva	Em espécie	Produtos e Serviços	Total
Patrocinadores Oficiais	27.256	12.984	40.240
Parceiros	7.875	28.448	36.324
Direitos de Mídia	30.635	-	30.635
Licenciamentos (Promocionais, Comerciais, Globomarcas)	4.921	2.845	7.766
Visibilidade	516	-	516
Bilheteria	27.969	-	27.969
Rate Card	5.801	-	5.801
Tocha	6.112	-	6.112
Inscrição Atletas e Programa de Observadores	1.685	-	1.685
Outros (eventos-teste e receitas financeiras)	8	-	8
Total	112.779	44.277	157.056

O CO-Rio montou uma estratégia de marketing e patrocínio que atraiu diversas empresas públicas e privadas. O pacote incluiu a compra de mídia entre 2005 e 2008. A Caixa Econômi-

ca Federal, a Petrobras e os Correios associaram suas marcas aos eventos, conforme detalhado na tabela abaixo:

PATROCÍNIOS DAS EMPRESAS ESTATAIS (em milhares de R\$)								
Empresa	Petrobras*		Caixa Econômica Federal				Correios	Total
Modalidade	Propriedades institucionais e de visibilidade	Direito de uso da logomarca Rio 2007	Propriedades institucionais e de visibilidade	Propriedades institucionais e de visibilidade do Parapan	Direito de uso da logo Rio 2007	Licenciamento comercial	Propriedades institucionais e de visibilidade como parceira	
Investimento total	70.000	624	70.000	3.000	600	1.000	3.500	148.724
(-) Rede Globo - Compra de espaço na mídia	62.914	-	62.428	-	-	-	1.050	126.392
Valor contratado com o CO-Rio	7.086	624	7.572	3.000	600	1.000	2.450	22.332
(-) Comissão da Olympe	1.074	53	1.159	-	51	85	419	2.841
(-) Comissão da GloboMarcas	-	311	-	-	149	-	-	460
(+) Rendimento / (-) Multas, Deduções, CPMF, etc.	-766	-	-745	-	415	-500	12	-1.584
Receita líquida efetiva do CO-Rio	5.246	260	5.668	3.000	815	415	2.043	17.447
Investimento líquido das empresas estatais federais	62.914	-	62.428	-	-	-	1.050	126.392

* Os campos de valores se referem a dois contratos distintos firmados pela Petrobras com o CO-Rio

Apoio federal desde a candidatura

A candidatura do Rio aos Jogos Pan-americanos contou com apoio do governo federal desde o primeiro instante. Um mês após o lançamento da candidatura da cidade, o então presidente Fernando Henrique Cardoso anunciou o apoio do governo na abertura da 12ª Assembléia Geral dos Comitês Olímpicos Nacionais, que se realizou entre 23 e 26 de maio de 2000, no Forte de Copacabana, na capital fluminense. Em 2001, após a criação do comitê de candidatura dos Jogos, o então ministro do Esporte e Turismo, Carlos Melles (2000/02), e o presidente do Comitê Olímpico Brasileiro (COB), Carlos Arthur Nuzman, assinaram convênio para contratar um instituto que estudasse a viabilidade econômica e de infra-estrutura do Rio como sede do Pan e também da Olimpíada de 2012. A Fundação Getúlio Vargas (FGV) foi a escolhida para fazer o estudo.

O estudo da FGV também comparou as condições oferecidas pelo Rio com as das cinco cidades que se candidataram para abrigar os Jogos de 2008: Pequim, a vencedora, Toronto, Paris, Istambul e Osaka. “O estudo foi importante para balizar melhor o dossiê dos Jogos produzido posteriormente pela própria FGV”, avalia Carlos Roberto Osório, secretário-geral do COB. Ele destacou que a relação da entidade com o governo era muito boa. “Tudo que dependeu do governo federal foi feito na época da candidatura. O presidente gravou um vídeo para ser exibido na assembléia da Organização Desportiva Pan-americana (Odepa) e recebeu a visita da comissão técnica daquela entidade no Palácio do Itamaraty, em Brasília, o que causou uma excelente impressão entre os membros da comitiva”. Também conhecido por Palácio dos Arcos, o Itamaraty é sede do Ministério das Relações Exteriores. O projeto arquitetônico é de Oscar Niemeyer e o paisagístico, de Burle Marx.

O governo federal acatou o estudo de viabilidade dos Jogos produzido pela FGV, que previa investimentos, à época, de US\$ 186,2 milhões. Caberia à União o investimento de US\$ 41,3 milhões, 22% da estimativa apresentada

pelo dossiê de candidatura. “Estes valores nos pareciam possíveis, havia o aval de uma instituição de reputação inquestionável e a concordância do prefeito da cidade, César Maia, que, afinal de contas, é um economista respeitado”, revela o ex-ministro do Esporte e Turismo (2002) Caio Carvalho. Ele ressalta que o investimento do governo no projeto não tinha as dimensões do Pan que foi realizado em 2007 com valores algumas vezes maiores e estrutura olímpica na maioria de suas disputas. Carvalho avalia ainda que os Jogos agregaram valor ao Rio de Janeiro e elevaram a auto-estima do carioca e do brasileiro. “O Rio é hoje a cidade com os melhores equipamentos esportivos do Brasil e da América Latina. Acho fundamental que as Olimpíadas venham mesmo para o Rio, até para amortizar esses investimentos totais no Pan e na cidade”, afirma o ex-ministro.

A FGV: estudo de viabilidade econômica para o Pan no Rio



Foto: Arquivo FGV

O compromisso na reta final

Dois aspectos importantes marcaram o apoio do governo federal na reta final da candidatura carioca aos Jogos Pan-americanos, em 2002. O Brasil decidiu abrigar os VII Jogos Sul-americanos após a Colômbia desistir a três meses antes de sua realização. O Ministério do Esporte e Turismo, através da Secretaria Nacional de Esporte, chefiada pelo iatista Lars Grael, deu total apoio à realização do evento nas cidades do Rio de Janeiro, São Paulo, Curitiba e Belém. “O trabalho foi brilhante. As instalações e as estruturas foram montadas em dois meses e meio. Mostramos que podíamos realizar eventos menores e aprender, para fazer depois os maiores. Além disso, os dirigentes sul-americanos ficaram gratos ao COB e ao Brasil porque a realização dos Sul-americanos havia se transformado em um problema”, explica Caio Carvalho.

Além de manifestar o apoio formal no dossiê – através de duas cartas de garantias do governo federal –, o ex-presidente Fernando Henrique Cardoso sugeriu que o vídeo de apresentação do projeto Rio 2007 também contivesse depoimentos dos quatro principais

candidatos à Presidência da República nas eleições daquele ano. “O presidente alertou que apenas o apoio dele não bastava, pois o País teria outro presidente a partir de 2003. Os candidatos Ciro Gomes, Anthony Garotinho, José Serra e o hoje presidente Luiz Inácio Lula da Silva se comprometeram a apoiar os Jogos”, lembra Carvalho.

O ex-ministro foi um dos oradores escalados para defender a candidatura do Rio na assembleia da Odepa, realizada na Cidade do México, no dia 24 de agosto de 2002. “Reforcei a tese de que fazer o Pan no Rio era a chance de deixar legados esportivos, sociais e econômicos muito maiores e favorecer uma população mais carente. San Antonio era uma cidade rica e com a infra-estrutura pronta. No Rio, ao contrário, os Jogos seriam catalisadores de vários processos esportivos, econômicos e sociais importantes, alguns até fundamentais”. Caio Carvalho assinou, em nome do governo federal, o Acordo de Responsabilidades e Obrigações para a Organização dos XV Jogos Pan-americanos, firmado com a Odepa naquele dia, quando o País ganhou o direito de receber os Jogos Pan-americanos.

Sul-americano: organização rápida deu credibilidade para o País realizar o Pan



Foto: Arquivo CO-Rio

Em 1º de janeiro de 2003 o recém-empossado presidente da República, Luiz Inácio Lula da Silva, cria, através de Medida Provisória, o Ministério do Esporte, com o objetivo de promover o “acesso ao esporte e ao lazer, formulando e operacionalizando políticas públicas sintonizadas com a perspectiva do desenvolvimento nacional e humano”. O novo ministério ficou responsável por representar o governo federal nos assuntos pertinentes à organização dos Jogos Pan e Parapan-americanos. Em maio de 2003, o ministro Agne-

lo Queiroz indicou o então secretário executivo da pasta, Francisco Gil Castello Branco, como representante governamental no Comitê Organizador dos Jogos, o CO-Rio, criado no final de 2002. Em fevereiro de 2003 o Comitê apresentou uma nova estimativa orçamentária para a realização do evento que reajustava em 20% os valores apresentados no dossiê de candidatura.

Nesta fase, a participação do governo federal teve uma pequena redução (6%), como mostra a tabela abaixo.

Participação dos governos no financiamento dos Jogos (fevereiro de 2003)					
Fonte do recurso	Dossiê		1ª revisão / fevereiro de 2003		Variação
	US\$ mil	%	US\$ mil	%	
Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro	86.107	46.20%	126.965	56.50%	47.40%
Governo do Estado do Rio de Janeiro	9.445	5.10%	9.570	4.30%	1.30%
Governo federal	41.366	22.20%	38.822	17.30%	-6.10%
Recursos privados	49.380	26.50%	49.185	21.90%	-0.40%
Total	186.298	100.00%	224.542	100.00%	20.50%

Fonte: relatório FIA- ações governamentais no Pan – julho de 2006

Ainda nesse período, após seguidas negociações com o CO-Rio, o Ministério do Esporte começou a trabalhar com a perspectiva de reservar cerca de R\$ 163 milhões para suas ações nos Jogos. Esse valor resulta de uma multiplicação do montante negociado de US\$ 38,8 milhões, pela paridade cambial apelidada, na época, de “Dólar COB”. A entidade adotou uma correção maior que a existente na época para refletir, em julho de 2007, o poder de compra em moeda nacional. Por essa

projeção, o dólar estaria cotado a R\$ 4,2276. Posteriormente, o Comitê Organizador adotou o mesmo índice de correção monetária do IPCA-IBGE, adotado pela União, que resultou no valor de R\$ 980,7 milhões como sendo o orçamento inicial dos Jogos. A tabela a seguir demonstra que a conversão desse orçamento, de dólar para real, e a adoção do novo valor inicial, mantiveram praticamente inalterados os valores investidos e os percentuais de participação de cada financiador:

ORÇAMENTO DO PAN EM REAIS (FEVEREIRO DE 2003)			
Financiador do evento	Participação %	Em milhares de US\$	Em milhares de R\$
Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro	56,6%	127.073	554.999,62
Governo do Estado do Rio de Janeiro	4,2%	9.543	41.679,40
Governo federal	17,2%	38.546	168.352,78
Recursos privados	22%	49.380	215.669,92
Total	100%	224.543	980.702,16

Fonte: FIA

Apesar da redução do investimento do governo federal nesta fase – em função da transferência de parte do custeio do CO-Rio para a Prefeitura – o orçamento de construção e custeio do Complexo de Deodoro sofreu grande reajuste, passando de US\$ 911 mil para US\$ 11,7 milhões. A variação deveu-se à decisão do Ministério do Esporte, já naquele momento, de construir no local a infra-

estrutura permanente para o hipismo e o tiro esportivo, qualificando a instalação para receber competições de nível internacional. O custo do dossiê previa apenas adaptações das instalações que ali já existiam. Outras responsabilidades do governo federal, informalmente definidas no início da organização, não sofreram alterações substanciais, como mostra a tabela:

INVESTIMENTOS DO GOVERNO FEDERAL PREVISTOS EM 2003		
Ação	US\$ mil	
	Candidatura Ago-02	1ª Revisão (2003)
Complexo Esportivo de Deodoro – Construção	600	11.235
Complexo Esportivo de Deodoro – Custeio	311	548
Tecnologia	8.500	8.500
Equipamentos esportivos	3.530	2.565
Host & Broadcasting	15.000	15.000
Custeio do CO-Rio	12.800	-
Outros	625	698
Total	41.366	38.546

Fonte: Relatório da FGV – Cotejo entre o projeto de candidatura do Rio de Janeiro aos Jogos Pan-americanos e a proposta do Comitê Organizador dos Jogos Rio 2007 para a realização do evento – maio de 2005

Com base nos documentos desta primeira revisão orçamentária do CO-Rio, o Ministério do Esporte apresentou, em meados de 2003, previsão orçamentária para a realização dos XV Jogos Pan-americanos e sua correspondente inscrição no Plano Plurianual (PPA)

2004-2007 submetido ao Congresso Nacional em agosto do mesmo ano, garantindo assim a existência de recursos para a efetivação dos compromissos assumidos pelo governo federal no evento, como mostram as tabelas a seguir:

RECURSOS APROVADOS PELO CONGRESSO NO PLANO PLURIANUAL 2004/07	
Descrição	Total R\$
Realização dos Jogos Pan-americanos e Parapan-americanos	138.758
Implantação de infra-estrutura física para a realização dos Jogos Pan-americanos e Parapan-americanos	24.200
TOTAL GERAL	162.958
CUSTEIO	81.524
INVESTIMENTO	81.434

Fonte: Anexo II do Projeto de Lei nº 30/2003-CN (Projeto de Lei do Plano Plurianual 2004-2007)

COMPOSIÇÃO DO ORÇAMENTO DO GOVERNO FEDERAL APROVADO PARA O PPA 2004/07, POR DEMANDA

Demanda	US\$ mil (1)	R\$ mil (2)
Complexo Esportivo de Deodoro – Construção	11.235	47.497
Complexo Esportivo de Deodoro – Custeio	548	2.317
Tecnologia – Geral do evento	8.500	30.374
Tecnologia – Antidopagem		4.532
Tecnologia – Infra-estrutura para o CO-Rio		1.028
Aquisição de materiais esportivos	2.565	10.844
Host & Broadcasting	15.000	63.414
Outros	698	2.951
Total do governo federal	38.546	162.958

Fonte: (1) Apresentação do CO-Rio “XV Pan American Games 2007” – investimentos e custos operacionais
(2) Valores em R\$ resultantes da conversão pela paridade cambial de US\$ 1.00 = R\$ 4,2276

Em julho de 2003 um decreto do presidente Lula instituiu o Comitê de Gestão das Ações Governamentais nos XV Jogos Pan-americanos de 2007, com a função de promover a implementação das medidas necessárias à garantia da coordenação da atuação governamental no cumprimento dos compromissos assumidos pelo governo federal para a realização do evento.

Presidido pelo ministro do Esporte, o órgão reunia outros 11 ministros: chefe da Casa Civil da Presidência da República; chefe do Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República; ministros da Defesa; Fazenda; Justiça; Comunicações; Relações Exteriores; Planejamento, Orçamento e Gestão; Turismo; Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior; e o chefe da Secretaria de Comunicação de Governo e Gestão Estratégica da Presidência da República.

Sete diretrizes norteavam a atuação do Comitê:

- Aprovação e gerenciamento de um plano estratégico de ações do governo para o Pan. Este plano deveria ser articulado com os demais níveis de governo, com o Comitê Organizador dos Jogos, com a iniciativa privada,

com os governos estrangeiros e organismos internacionais; e garantir a sustentação orçamentária e financeira necessária para as ações detalhadas no plano estratégico de ações governamentais que seria futuramente elaborado;

- Aprovação do planejamento anual dos projetos e atividades que compusessem o programa de apoio às ações governamentais; e acompanhamento, supervisão e avaliação de sua execução;
- Analisar os relatórios anuais de ações executadas de cada órgão representado no Comitê, consolidando um único relatório anual das respectivas ações governamentais;
- Submeter à Presidência da República o relatório final do Comitê Pan 2007, com a finalidade de gerar base de dados e conhecimentos sobre a gestão de grandes eventos esportivos internacionais;
- Implementar medidas de mobilização e conscientização da sociedade brasileira para a importância da realização dos Jogos Pan-americanos de 2007, com o objetivo de criar mentalidade coletiva de receptividade e oportunidade de negócios, com abrangência de ações pré-evento, durante o evento e pós-evento;

- f) Criar e manter base de dados sobre a ação governamental no evento, dando transparência desta atuação à sociedade, por meio de sua divulgação e publicidade;
- g) Adotar as medidas necessárias ao cumprimento das obrigações assumidas pelo governo federal, em função do Acordo de Responsabilidades e Obrigações para a Organização dos XV Jogos Pan-americanos de 2007, assinado com a Odepa, o COB e a Prefeitura do Rio de Janeiro.

O Comitê de Gestão se reuniu pela primeira vez ainda no primeiro semestre de 2003. Élvio Lima Gaspar, hoje diretor do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), foi secretário executivo adjunto do Ministério do Planejamento, e representou a pasta nas reuniões do Comitê e em diversos contatos com o Ministério do Esporte. “Minha função era articular a publicação do Decreto de Execução Orçamentária para priorizar a liberação dos primeiros recursos federais para o Pan, destinados às obras do Complexo Militar de Deodoro e à importação de equipamentos esportivos”.

Ele conta que um dos primeiros debates do grupo intragovernamental foi sobre a construção da Vila Pan-americana. “Este empreendimento tinha de ser viabilizado com muita antecedência, e era preciso achar uma forma de financiamento que não gerasse um buraco no caixa do governo”, conta.

A solução encontrada foi o financiamento da construção pela Caixa Econômica Federal, com recursos do Fundo de Amparo ao Trabalhador, no valor de R\$ 189,3 milhões. A construtora Agenco, dona do terreno escolhido pela Prefeitura para construir a Vila, financiou outros R\$ 15 milhões a título de contrapartida. Além disso, o Ministério do Esporte repassou ao CO-Rio, através de convênio firmado em outubro de 2004, R\$ 25 milhões para o pagamento do direito real de uso dos apartamentos pelo período em que o condomínio ficaria pronto reservado para os Jogos, de fevereiro a dezembro de 2007.

Ainda em 2004 foram assinados os convênios de importação de equipamentos esportivos, de controle de dopagem e de infra-estrutura de tecnologia da informação para o CO-Rio. Assim, o governo federal cumpriu à risca as responsabilidades assumidas com a organização dos Jogos. A atuação do Comitê de Gestão também respondia a questões relativas a procedimentos de importação, aduana, vistos e outras pequenas demandas que surgiram neste período.

“Nos preparamos para executar tudo que nos foi solicitado pela revisão orçamentária de 2003”, lembra André Arantes, que também representou o Ministério do Esporte no CO-Rio, em 2004. A pasta participou de todas as reuniões do Conselho Executivo do CO-Rio, acompanhando todos os passos do seu planejamento.

Em junho de 2004 o Comitê de Gestão e o Ministério do Esporte participaram de seminário de planejamento estratégico do CO-Rio, no qual foi apresentado o planejamento de parte das áreas que atuavam na operação dos Jogos. “Começamos a identificar uma possível mudança no tamanho das necessidades e na dimensão do evento”, conta Ricardo Leyser, também do Ministério do Esporte, presente ao encontro. Apesar de só apresentar um novo orçamento oficialmente em abril de 2005, o CO-Rio dava sinais de que os valores mudariam significativamente. A ata da reunião do Conselho Executivo de dezembro de 2004 registra que “o planejamento da área de cerimônias já estava se iniciando. Mas os US\$ 5 milhões originalmente alocados não seriam suficientes para realizar a cerimônia com o padrão que se espera de um evento dessa magnitude realizado no Brasil”.

Mesmo incompleto e sem detalhamento, o planejamento dos Jogos despertava atenção crescente do governo federal, que se mostrou interessado em apoiar a realização das cerimônias de abertura e encerramento, e de eventos esportivos preparatórios. Para o governo federal, estas ações promoveriam o esporte, os Jogos e o País.



Foto: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte

O Complexo de Deodoro foi uma das instalações que receberam incrementos após a revisão orçamentária de 2005

Uma nova organização para um novo Pan

Em 18 de abril de 2005 o CO-Rio entregou às esferas de governo uma nova proposta orçamentária, no valor de R\$ 1,48 bilhão, variação de 50,9% em relação à projeção de fevereiro de 2003. A nova proposta consolidava a idéia de que os Jogos Pan-americanos deveriam ser utilizados para alavancar o sonho olímpico. Para tanto, a organização, as operações e as instalações deveriam ser projetadas em patamares muito próximos dos utilizados numa Olimpíada. Esta decisão levou o Comitê Organizador a ajustar o planejamento do Pan.

A nova revisão orçamentária já vinha com a assinatura da MI Associates, consultoria australiana contratada pelo CO-Rio para orientar a preparação e a operação dos Jogos (*ver capítulo sobre o Comitê Organizador*). De acordo com a ata da reunião do Conselho Executivo do Comitê Organizador (Conex) de 5 de maio de 2005, “a previsão orçamentária reflete o atu-

al estágio de planejamento do CO-Rio”. Além do novo referencial de qualidade do evento, com a mudança de padrão das instalações, a proposta apresentava várias diferenças em relação à revisão orçamentária de 2003. A principal é o detalhamento, antes inexistente, das operações previstas pelas áreas funcionais do Comitê antes e durante os Jogos, com reflexos financeiros em cadeia. Em 2003, por exemplo, o CO-Rio estimava em 70 o número de funcionários no período que antecedia o evento.

Na revisão de 2005, que já levava em conta as novas necessidades de preparação, este número saltou para 752. Outros itens sofreram alterações significativas, como as instalações provisórias, a contratação de consultorias internacionais e da emissora anfitriã e as despesas administrativas. Os quadros a seguir mostram as principais mudanças entre o que estava planejado em 2003 e o que foi proposto em 2005:

AS NOVAS INSTALAÇÕES E OPERAÇÕES PREVISTAS	
Instalações	Operações Diversas
Centro Principal de Operações	Serviço ao espectador dos Jogos
Cinco centros de credenciamento	Serviço de limpeza e administração do lixo
Centros de distribuição de uniformes	Credenciamento
Centro de logística	Sinalização dos Jogos
	Arbitragem

MUDANÇA DE ESCOPO DE INSTALAÇÕES E OPERAÇÕES

		 O que foi previsto em 2003	 Proposta em 2005
Instalações esportivas	Estádio de Atletismo (João Havelange)	▶ Instalação com capacidade para 10 mil espectadores, localizada em Jacarepaguá	▶ Capacidade para 45 mil espectadores, localizada no Engenho de Dentro; Previsão de ampliação para 60 mil espectadores; ▶ Multifuncionalidade e padrão internacional: recebe competições de atletismo, futebol, shows e eventos diversos
	Complexo Esportivo do Autódromo	▶ Arena Poliesportiva para 10 mil pessoas (recebe Basquete e Ginástica) ▶ Parque Aquático para 10 mil pessoas (recebe Natação e Nado Sincronizado) ▶ Velódromo para mil espectadores	▶ Arena multiuso para 18 mil pessoas no Basquete e 15 mil na Ginástica, apta para receber shows e eventos diversos* ▶ Parque Aquático para 10 mil espectadores, com previsão de ampliação para 15 mil (recebe Natação, Nado Sincronizado e Saltos Ornamentais)* ▶ Velódromo para 3 mil espectadores*
	Complexo Esportivo do Maracanã	▶ Estádio Mário Filho: reformas e adaptações básicas das áreas de imprensa, vestiários e serviços ▶ Ginásio do Maracanãzinho: reforma para adaptação às normas das federações internacionais de vôlei e de basquete ▶ Parque Aquático Júlio Delamare: reforma da piscina principal, tanque de saltos, vestiários e áreas de apoio	▶ Estádio Mário Filho: obras para adaptação aos padrões da FIFA, incluindo rebaixamento do campo de jogo, e a substituição da arquibancada "geral" por cadeiras ▶ Ginásio do Maracanãzinho: obras para a transformação do ginásio em arena multiuso, incluindo reforma acústica e climatização ▶ Parque Aquático: reforma completa da plataforma de saltos, vestiários e áreas de apoio
	Complexo Esportivo de Deodoro	▶ Adaptação do local para as competições de Hipismo e Tiro Esportivo	▶ Construção de um moderno estande de Tiro Esportivo, para abrigar competições internacionais ▶ Reforma completa na pista de Hipismo para abrigar competições internacionais ▶ Inclusão das modalidades de Hóquei sobre Grama e Tiro com Arco
	Estádio de Remo da Lagoa	▶ Capacidade para 10 mil pessoas	▶ Reforma total das edificações existentes, incluindo reconstrução de parte da estrutura, e adequação às normas da federação internacional.
	Centro Esportivo Miécimo da Silva	▶ Não havia previsão de reforma ▶ Sede do Handebol	▶ Reforma do local ▶ Sede do Tênis de Mesa
Inst. não-esportivas	Centro Internacional de Imprensa e Centro Internacional de Rádio e Televisão	▶ Localizados no Pólo Rio de Cine e Vídeo, na Barra da Tijuca	▶ Localizados nos pavilhões 1 e 5 do Riocentro, a serem concluído e reformado, respectivamente
	Instalações temporárias	▶ Previsão de instalações provisórias para auxiliar a operação em 14 instalações esportivas permanentes ▶ Previsão de instalações provisórias para a realização de competições e operações diversas	▶ Previsão de instalações provisórias para auxiliar a operação em 32 instalações permanentes, esportivas e não-esportivas ▶ Reajuste no orçamento e ampliação da previsão das instalações provisórias para a realização de competições e operações diversas
Operações	Transporte	▶ 350 ônibus ▶ 195 micro-ônibus e vans ▶ 200 carros	▶ 600 ônibus ▶ 450 micro-ônibus e vans ▶ 450 carros ▶ 80 caminhões baú ▶ 4 carretas ▶ 10 guindastes ▶ 30 empilhadeiras
	Marketing	▶ Prevê gastos com publicidade, divulgação, mídia e publicações	▶ Gastos com licenciamento de produtos ▶ Despesas de bilheteria e pagamento de royalties ▶ Pagamento de comissões sobre venda de cotas de patrocínio ▶ Serviços ao patrocinador ▶ Gastos com sinalização
	Serviços médicos	▶ Define, genericamente, a necessidade de contratação de assistência médica para atletas, família pan-americana e público	▶ Prevê todos os gastos nesta área e inclui a montagem da policlínica da Vila Pan-americana
	Serviços do Esporte	▶ Previsto no orçamento, mas sem nenhum detalhamento	▶ Previsão de produção de mais de 350 vídeos para exibição durante os Jogos ▶ Contratação de locutores em três idiomas e de operadores de som, de resultados e de estatísticas
	Serviço de alimentação (Catering)	▶ 20 mil pessoas, durante 15 dias ▶ Duas refeições ao dia	▶ 25 mil pessoas, durante 30 dias ▶ Três refeições e dois lanches ao dia
	Tecnologia	▶ Previsto no orçamento com pouco detalhamento	▶ Inclui infra-estrutura de tecnologia da informação, de rede e comunicações, incluindo sistemas de resultados
	Segurança	▶ Prevê a contratação de segurança privada para controle de acesso às instalações esportivas	▶ Prevê ações de segurança pública antes e durante os Jogos, nas instalações e na cidade
	Voluntários	▶ 5 mil voluntários	▶ 15 mil voluntários
	Recursos Humanos	▶ Corpo funcional permanente de 70 pessoas até o início dos Jogos ▶ Contratação e treinamento de 300 funcionários temporários durante o evento	▶ Corpo funcional permanente de 750 pessoas até o início dos jogos ▶ Contratação e treinamento de 1.160 funcionários temporários durante os Jogos

* As previsões de capacidade de público se alteraram durante a execução dos projetos.

As tabelas a seguir mostram os itens assumidos pelo governo federal na revisão orçamentária de 2003 e as novas demandas solicitadas pelo CO-Rio em 2005.

Resumo da participação da União na primeira revisão orçamentária, em 2003 (em R\$)

ITEM	VALOR TOTAL	GOVERNO FEDERAL	%
Broadcasting (HB)	65.513.342,04	65.513.342,04	100
Instalações	302.737.371,24	53.961.373,94	17,8
Overlays e operações nas instalações	29.992.313,23	2.587.777,17	8,6
Tecnologia	37.124.227,16	37.124.227,16	100
Contingência (5%)	50.089.797,97	9.166.059,22	18
Outros itens	495.245.095,74	0	
TOTAL JOGOS	980.702.147,38	168.352.779,53 (1)	17,2

(1) O CO-Rio não incluiu como participação do governo federal os valores referentes à importação de equipamentos esportivos (R\$ 10,8 milhões) e outras demandas (R\$ 2,9 milhões), ambos previstos no PPA 2004/07.

Proposta apresentada pelo CO-Rio ao governo federal na segunda revisão orçamentária (abril de 2005, em R\$)

ITEM	VALOR TOTAL	GOVERNO FEDERAL (1)	%
Pessoal contratado	129.451.678,00	31.473.175,00	24,3
Consultoria	38.825.530,00	25.404.600,00	65,4
Treinamento e contratação de temporários	39.961.426,00	39.961.426,00	100
Credenciamento	228.380,00	228.380,00	100
Planejamento e administração financeira	2.975.912,00	1.112.321,00	37,3
Marketing e publicações	13.289.894,00	1.850.000,00	13,9
Broadcasting (HB)	95.000.000,00	95.000.000,00	100
Cerimônias e entregas de medalhas	1.517.500,00	1.517.500,00	100
Acomodações e viagens	45.121.140,00	42.969.708,00	95,2
Exames antidoping	602.290,00	602.290,00	100
Instalações	387.185.806,00	25.892.397,00	6,6
Overlays e operações nas instalações	135.616.989,00	29.112.699,00	21,4
Operações de imprensa	2.471.688,00	2.471.688,00	100
Tecnologia	149.654.918,00	131.328.346,00	87,7
Segurança	236.515.000,00	236.515.000,00	100
Relações com a imprensa	1.590.012,00	1.234.392,00	77,6
Outros itens	201.221.362,00	0	0
TOTAL DOS JOGOS	1.481.223.725,00	666.673.922,00	45

(1) Itens e/ou valores adicionais aos que já haviam sido contemplados pelo governo federal em 2003

Apesar das alterações substanciais, a proposta do CO-Rio não apresentava detalhamento suficiente. O documento original passou por, pelo menos, três revisões para que o governo federal pudesse fazer uma avaliação consistente sobre o que estava sendo pedido e qual a real extensão dos gastos.

Prova disso é que só na primeira análise os valores solicitados variaram em cerca de R\$ 50 milhões. Ainda em abril, técnicos do BNDES começaram a trabalhar com o Ministério do Esporte na análise dos pedidos do Comitê Organizador. “Era um clima de tomada de decisão. O governo tinha assumido a responsabilidade sobre o evento e precisava saber se os custos haviam sido bem calculados pelo Comitê Organizador”, relembra Élvio Gaspar.

De acordo com ele, vários problemas precisavam ser equacionados, entre eles o da segu-

rança, que não tinha ações e orçamento planejados para a operação na cidade. Tampouco a previsão do CO-Rio para a área parecia ser realista naquele momento. Para Ricardo Leyser, do Ministério do Esporte, o Comitê Organizador demorou a enviar sua previsão. “Se pudéssemos analisar pelo menos os grandes temas com mais tempo, poderíamos antecipar alguns investimentos para 2005, evitando boa parte da sobrecarga que veio depois”.

A proposta orçamentária do CO-Rio também não apresentou valores para várias áreas que posteriormente tornaram-se fundamentais para o sucesso dos Jogos: as cerimônias de abertura e de encerramento, o revezamento da Tocha Pan-americana, a decoração das arenas e da cidade (look of the games), algumas instalações temporárias, publicidade, promoção e relações públicas, e os programas cultural, ambiental e social.

Em 2005 o custo de segurança já estava estimado em mais de R\$ 230 milhões

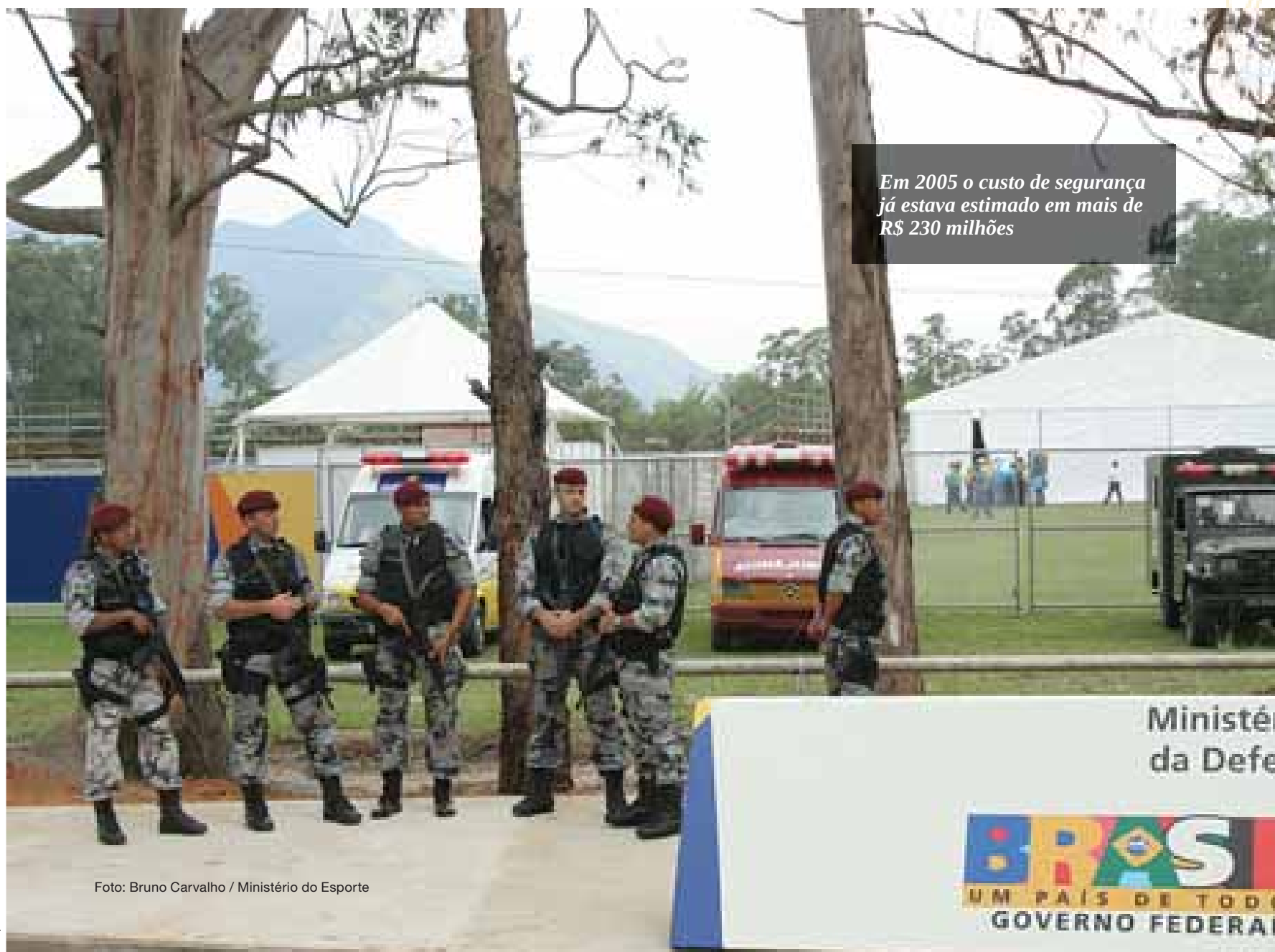


Foto: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte

Para o Comitê, estes itens deveriam ser orçados de acordo com o interesse das esferas de governo. As cerimônias, por exemplo, são eventos estratégicos para os Jogos porque alcançam um mercado potencial de 300 milhões de telespectadores, expõem positivamente a imagem da cidade e do país-sede e reúnem chefes de Estado. Outro item importante que também não recebeu orçamento foi o restaurante da Vila Pan-americana.

Além disso, o Comitê solicitou recursos da União para financiar os seguintes itens: mão-de-obra temporária para atuar durante o Pan e o Parapan; passagens e hospedagens obrigatórias para atletas, membros de delegações, dirigentes e árbitros; cerimônias de premiação; importação de equipamentos esportivos; instalações provisórias na Praia de Copacabana para a realização do vôlei de praia e do triatlo; instalação provisória para o hóquei sobre

grama, no Complexo Esportivo de Deodoro; adaptação da Escola de Educação Física do Exército para treinamento de equipes; e montagem de instalações temporárias para receptivo nos aeroportos do Galeão (RJ) e de Guarulhos (SP).

A revisão da revisão

Em 18 de julho de 2005 o Ministério do Esporte enviou à Casa Civil os resultados do estudo do grupo de trabalho que analisou o orçamento proposto pelo CO-Rio. Durante a análise, alguns itens sofreram reajustes e adequações, o que ampliaria a fatia da União dos R\$ 666 milhões inicialmente apresentados pelo CO-Rio para R\$ 670 milhões. Contudo, vários pontos da proposta do Comitê Organizador foram rejeitados ou redimensionados pelo Ministério, como mostra o quadro a seguir:

ÁREA FUNCIONAL	Em R\$	
	Proposta do CO-Rio	Valores aceitos pelo governo federal
Recursos humanos e custeio do CO-Rio	8.850.088	-
Serviços financeiros (CPMF)	1.427.187	-
Marketing e Broadcasting	98.494.312	2.447.168
Entretenimento e cultura	2.712.057	2.712.057
Acomodações e viagens	43.950.556	-
Esporte	29.279. 416	15.990.294
Instalações e Vila Pan-americana	79.976.003	53.903.606
Serviços dos Jogos	17.728.483	-
Tecnologia	148.006.292	129.845.891
Segurança	269.677.550	*
Total	670.822.528	204.899.016**

Fonte: XV Jogos Pan-americanos Rio 2007; reunião na Casa Civil, 18.07.05
* A ser definido pelo Ministério da Justiça
** Mais os valores que iriam ser definidos pelo Ministério da Justiça para segurança

Os critérios utilizados pelo governo federal para definir sua posição sobre a proposta apresentada pelo CO-Rio foram expostos em cada item, como mostra o quadro abaixo:

ITEM/ÁREA FUNCIONAL	CRITÉRIO UTILIZADO PARA MANUTENÇÃO OU CORTE
Força de trabalho	O item não estava alocado anteriormente ao governo federal. Não se viu justificativa para a absorção desta demanda.
Serviços financeiros (CPMF)	A proposta de execução orçamentária centralizada no Ministério do Esporte extinguiu a necessidade de pagamento do imposto.
Marketing & Broadcasting	Este item deveria ser pago com recursos gerados pela venda dos direitos de transmissão e patrocínios dos Jogos. Ao mesmo tempo, o governo federal se dispôs a estudar a viabilidade de a contratação do serviço de HB ficar isenta de impostos federais. Foram mantidos os gastos com equipamentos geridos pelo governo federal.
Entretenimento e cultura	Aceito integralmente.
Relações internacionais	Trata-se, principalmente, do custo com o deslocamento e hospedagem das delegações internacionais. Não havia justificativa para que tal custo, de responsabilidade da Prefeitura, fosse transferido para o governo federal.
Esporte	Foram aceitos os valores referentes à importação de equipamentos esportivos, e o projeto de antidopagem. Não foram aceitas despesas relacionadas a custeio de pessoal, treinamento e serviços médicos da competição.
Instalações esportivas e Vila Pan	Aprovado o financiamento das instalações temporárias e a contratação dos serviços de hotelaria da Vila Pan-americana. Os custos da reforma da Vila Militar, em Deodoro, já previstos no orçamento do Ministério, foram retirados.
Serviços dos Jogos	O item não estava alocado anteriormente ao governo federal. Não se viu justificativa para a absorção desta demanda.
Tecnologia	O item foi absorvido pelo governo federal, que fez licitação para os serviços da área. O valor foi reduzido em 12% após a avaliação técnica.
Segurança	O governo não liberou os recursos até tomar uma decisão estratégica sobre o tema. Esta decisão aconteceu em dezembro de 2005, quando o Ministério da Justiça assumiu a coordenação da área e implantou o plano de segurança dos Jogos.
Gabinete Executivo do CO-Rio	Trata-se de item relacionado com a força de trabalho. Considerando que ele não estava alocado anteriormente para o governo federal, não se viu justificativa para arcar com estas despesas.

Novas responsabilidades da União

No documento entregue à análise da Casa Civil, o Ministério do Esporte reconhecia que os Jogos passavam “por uma crise de financiamento que precisava ser resolvida”. Também era certo que sem a participação do governo federal tal crise dificilmente teria solução.

O documento lembra do desgaste da imagem da República Dominicana em função de dificuldades e atrasos na organização dos Pan-americanos de 2003. “Avaliamos que o Brasil não deva se sujeitar a passar por um processo semelhante de desgaste em um momento de êxito em sua política externa, de incremento no número de turistas estrangeiros recebidos e de crescimento de suas exportações de bens e serviços”, argumentava o Ministério.

A responsabilidade pela guarda da imagem do País pesou na decisão do governo federal de encampar as cerimônias de abertura e encerramento, o revezamento da Tocha Pan-americana a realização do Parapan e dos eventos preparatórios dos Jogos, que não constavam na revisão apresentada ao Ministério em 2005.

Além de contribuir com a construção positiva da imagem internacional do Brasil, estes eventos tinham repercussão interna. O governo também contava com parcerias públicas e privadas para viabilizar as ações, notadamente o revezamento da tocha. Os eventos preparatórios e de testes também seriam importantes para testar as instalações e simular a operação dos Jogos. Alguns desses eventos selecionariam atletas que iriam competir nos Jogos Pan-americanos, além da oportunidade para divulgar a competição. Já a realização do Parapan, um dos compromissos da candidatura brasileira, fortaleceria a imagem do País no cenário paraolímpico.

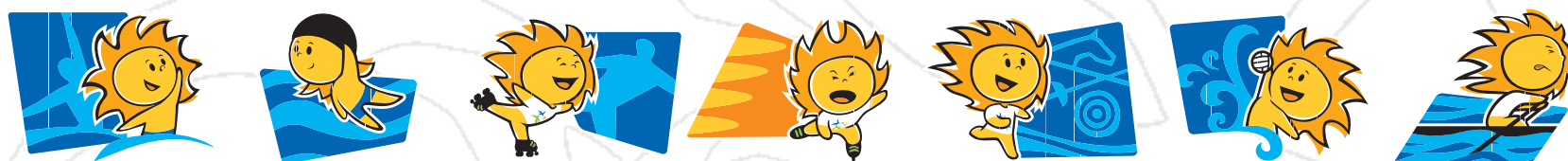
A realização de um evento dessa natureza, em conjunto e em condições práticas no mes-

mo nível dos Jogos Pan-americanos, traria ao País o reconhecimento internacional de não-discriminação e de inclusão social. As novas responsabilidades assumidas e os itens posteriormente assimilados pelo Ministério do

Novas responsabilidades do governo federal em 2005	Em R\$
Cerimônias de abertura e encerramento	15.000.000
Percurso da Tocha Pan-americana	5.000.000
Eventos preparatórios	5.000.000
Jogos Parapan-americanos	60.000.000
Administração do programa Rumo ao Pan	18.000.000
Verba de contingência (3%)	9.237.000
Total geral	112.237.000

Fonte: Relatório sobre os XV Jogos Pan-americanos Rio 2007 – Reunião na Casa Civil em 18/07/2005

Esporte somavam R\$ 317,1 milhões. Ainda no segundo semestre de 2005, o governo incorporou como parâmetro inicial a estimativa do CO-Rio de R\$ 269,7 milhões para a área de segurança pública dos Jogos. Estas ações previam a implantação de programas e a aquisição de equipamentos, veículos e outros legados permanentes para o Rio. Também a partir desse momento o governo federal passou a computar no orçamento dos Jogos o valor de R\$ 189,3 milhões referente ao financiamento da Caixa Econômica Federal para construção da Vila Pan-americana. Desta forma, em 2005, a participação do governo federal saltava de 17,2% para 43,2% do orçamento geral do evento, estimado em R\$ 1,8 bilhão, como mostra a tabela a seguir:



PARTICIPAÇÃO DO GOVERNO FEDERAL NO PAN APÓS A REVISÃO DE 2005 (em milhares de R\$)			
ITEM	CUSTO	INVESTIMENTO DA UNIÃO	%
Acomodações e viagens	47.157	0	0
Antidopagem	1.990	1.990	100
Assistência médica a atletas, família pan-americana e público	16.353	0	0
Bilheteria	5.901	0	0
Broadcasting (HB)	95.000	0	0
Catering	24.953	0	0
Cerimônias de abertura e encerramento e revezamento da tocha	20.000	20.000	100
Cerimônias de entrega de medalhas	2.712	2.712	100
Competições esportivas	8.191	0	0
CPMF e serviços financeiros	10.096	0	0
Eventos preparatórios e de teste	5.000	5.000	100
Gestão do programa do governo federal	18.000	18.000	100
Importação de equipamentos esportivos	24.207	14.000	57,8
Instalações	543.500	53.900	9,9
Licenciamento	4.714	0	0
Limpeza e administração do lixo	3.891	0	0
Look of the games	16.162	2.400	14,8
MOC (assessoria)	4.263	0	0
Operações de imprensa	9.889	0	0
Patrocínios	9.536	0	0
Parapan	60.000	60.000	100
Per diem da arbitragem	22.050	0	0
Proteção às marcas	636	0	0
Protocolo	2.000	0	0
Relações com a imprensa	2.556	0	0
Segurança	271.413	269.700	99,3
Serviços aos CONs	3.637	0	0
Serviços aos espectadores	6.891	0	0
Serviços de tradução	6.053	0	0
Serviços aos patrocinadores	4.253	0	0
Serviços do esporte	11.903	0	0
Tecnologia	163.264	129.800	79,5
Transportes	53.075	0	0
Uniformes	7.355	0	0
Voluntários	5.142	0	0
Verba de contingência	9.237	9.237	100
Vila Pan-americana – financiamento da Caixa Econômica Federal ⁽¹⁾	189.300	189.300	100
Recursos humanos e custeio do Comitê Organizador	104.201	0	0
Orçamento geral dos Jogos Pan-americanos	1.794.481	776.039.351	43,2

(1) Contrato de financiamento entre a Caixa Econômica Federal e a Agenco, firmado em 2004 e incluído nos investimentos do governo federal em 2005

Surge a Secretaria Executiva do Pan

As novas atribuições do governo federal alteraram significativamente sua participação no processo de organização do “novo” Pan. Ao injetar mais de R\$ 300 milhões em novas ações, a participação da União chegava, em abril de 2005, a 43% do orçamento total previsto para os Jogos. No entanto, a previsão era de que esta participação aumentasse, já que pairava uma grande dúvida sobre a capacidade de investimento dos outros governos.

O novo patamar de participação exigia um modelo gerencial mais dinâmico e presente no cotidiano do CO-Rio e na relação intragovernamental. O Comitê de Gestão criado pelo governo para atender a uma demanda muito mais tímida precisava ser aperfeiçoado. Em abril de 2005, novo decreto da Presidência da República cria a Secretaria Executiva do Comitê de Gestão das Ações Governamentais para os Jogos Rio 2007 (Sepan), vinculada ao Ministério do Esporte. Além das responsabilidades já definidas na criação do Comitê em 2003, a secretaria tinha a missão de coordenar a atuação de todos os órgãos da administração federal envolvidos com o Pan e elaborar e executar o

plano de ações governamentais, ainda em fase inicial de produção. A sede do Comitê foi fixada na capital fluminense.

Além de coordenar todas as ações de governo, a Sepan tinha como grande desafio integrar as ações e os interesses do governo federal junto às outras esferas governamentais, uma manobra delicada em se tratando da história da política e da administração pública brasileiras. Outro aspecto importante que exigiria grande esforço técnico e político da Sepan seria o relacionamento, baseado na transparência e na autonomia dos poderes, com o Parlamento, em especial com o Congresso Nacional, e com órgãos de controle (Tribunal de Contas e Controladoria Geral da União). Para dar suporte às novas obrigações e aos compromissos assumidos desde o início do projeto, como o aporte de recursos na área de tecnologia e as obras do Complexo Esportivo de Deodoro, a Sepan contava com infra-estrutura e recursos humanos muito reduzidos. A nova estrutura surgiu em meio às negociações da segunda revisão orçamentária proposta pelo Comitê Organizador, em abril de 2005, mas já vinha sendo desenhada desde o segundo semestre

Foto: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte



Marques (de óculos) e Leyser (de camisa azul) nas primeiras reuniões de trabalho na Sepan

de 2004, quando o governo federal se preparava para o aumento das demandas sob sua responsabilidade. Em dezembro de 2004 a Medida Provisória 233/04 criou oito cargos, “a serem alocados no Ministério do Esporte, destinados à implantação de uma secretaria-executiva para assessorar as ações do Comitê de Gestão das Ações Governamentais nos XV Jogos Pan-americanos de 2007 – PAN 2007”. Em junho de 2005, dois meses após a criação da Sepan, a MP 233/04 foi extinta pelo Congresso Nacional. Sem cargos, a nova secretaria ficou com sua capacidade operacional muito reduzida.

Para Luís Henrique Paiva, assessor da Casa Civil da Presidência que acompanhou o surgimento da Sepan, o governo deveria ter fortalecido esta estrutura mais cedo. “Não conseguimos aprovar a quantidade de recursos humanos prevista inicialmente (cerca de 16 cargos), e o assunto foi tratado como mais um dos problemas que o governo enfrentava. Em 2005 não tínhamos dimensão da estrutura necessária para atender uma demanda que crescia vertiginosamente”. Ele avalia que a experiência de organização do Pan ensinou muito ao governo sobre este tipo de gestão.

Para resolver este e outros problemas que afetavam a administração do País, a Casa Civil criou a Subchefia de Articulação e Monitoramento (SAM), que também articulava os órgãos de governo para encaminhar questões que atravancavam um conjunto de projetos considerados prioritários, como os Jogos. A partir de março de 2005, a SAM passou a acompanhar de perto as ações do Ministério do Esporte no Pan. Até então, a Casa Civil já havia participado de reuniões com vários ministérios, para tratar da logística e da segurança dos Jogos, e vinha discutindo dentro do governo o potencial de investimento no evento. “Pedimos ao BNDES que fizesse um levantamento mais realista das necessidades que chegavam ao governo, porque os primeiros orçamentos entregues pelo CO-Rio apresentavam muitas deficiências”, conta Lúcio Santos, assessor especial do órgão entre 2003 e 2005.

As parcerias com a FIA e a FGV

É neste cenário que a Sepan contrata as consultorias especializadas da Fundação Instituto de Administração (FIA) e da Fundação Getúlio Vargas (FGV), através de cooperação com o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (Pnud), instituição internacional que apóia projetos de combate à pobreza e a implementação de políticas públicas variadas. Ambas as consultorias foram contratadas por meio da Carta de Acordo nº 47 de 2006 entre o Ministério e o Pnud. O valor final repassado para essa finalidade foi de R\$ 42.940.542,00.

A Fundação Instituto de Administração, criada em 1980, atua nas áreas de consultoria, pesquisa e educação, tendo participado de três mil projetos com mais de 850 instituições, entre empresas públicas e privadas e órgãos da administração pública. A FIA participou da campanha de postulação da capital paulista para representar a candidatura brasileira aos Jogos Olímpicos de 2012, de janeiro a julho de 2003.

Entre as principais ações do comitê de postulação da capital paulista estava a elaboração de um dossiê a partir das orientações enviadas pelo Comitê Olímpico Brasileiro (COB). A FIA gerenciou o desenvolvimento dos 19 temas solicitados, além de se responsabilizar pela produção dos temas “marketing” e “finanças”. A Fundação Getúlio Vargas (FGV) é uma das mais tradicionais e reconhecidas instituições nacionais que se dedicam ao ensino, pesquisa e consultoria em ciências sociais. Criada em 1944, teve desde então uma importância fundamental para o aperfeiçoamento da administração pública e de empresas no Brasil. Entre as principais realizações da FGV incluem-se a criação da primeira escola de Administração do País e os primeiros cursos de pós-graduação em Administração Pública, Economia e Administração de Empresas. A FGV foi também a primeira instituição a coligir e computar, de forma sistemática, dados referentes à economia brasileira, como balanço de pagamentos, as contas nacionais e os índices de preços. Em 2001

a Fundação foi contratada pela Prefeitura do Rio de Janeiro para produzir o dossiê de candidatura da cidade aos Jogos Pan-americanos de 2007. Em 2006, tornou-se responsável pelo apoio técnico à coordenação da área de tecnologia do governo federal, montando no Rio de Janeiro um escritório de projetos dedicado às ações relativas aos Jogos Pan-americanos (*ver capítulo de Tecnologia*).

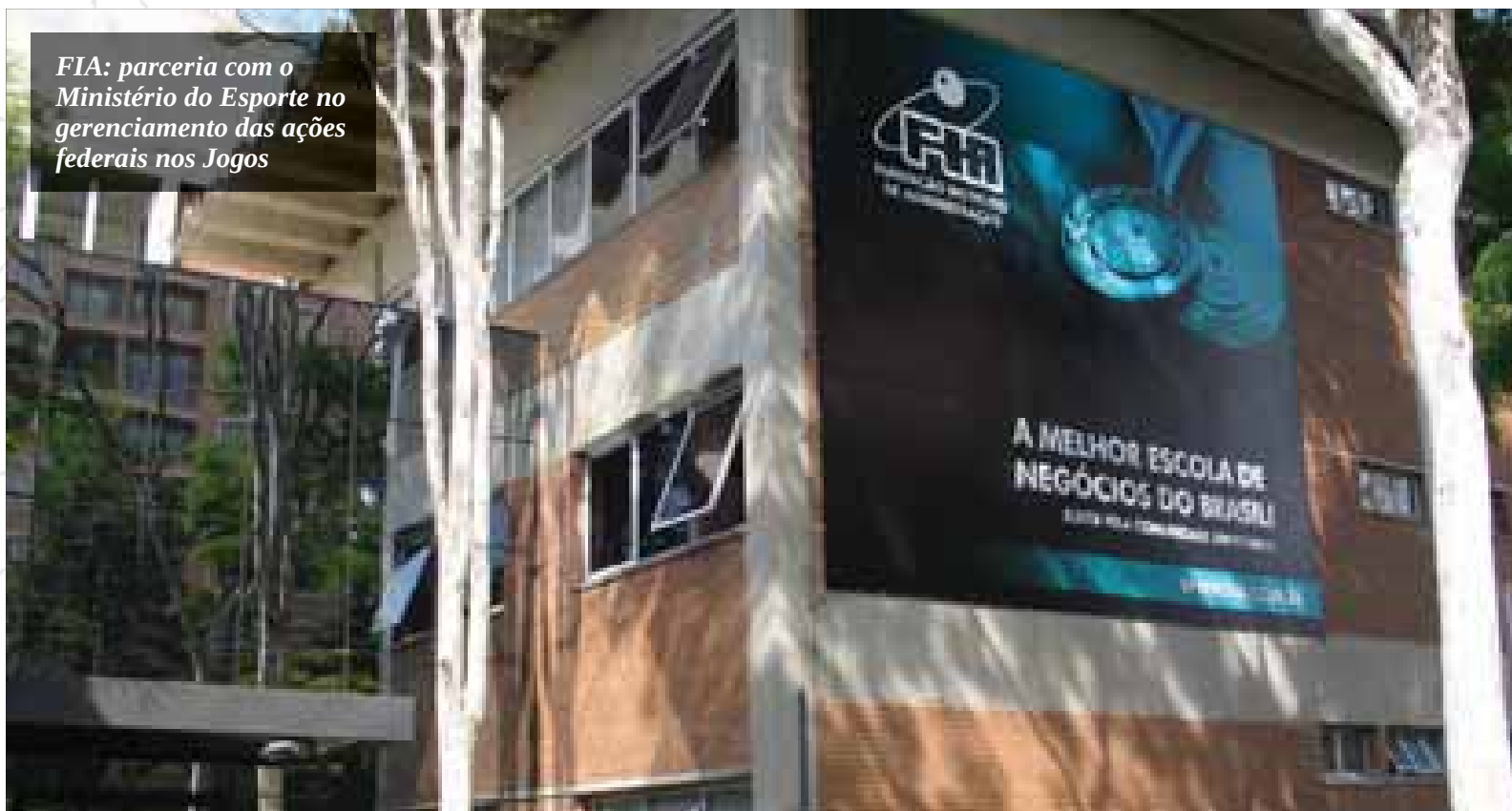
De acordo com o plano de gerenciamento do projeto, elaborado pela FIA logo após sua contratação e aprovado pelo Ministério em março de 2006, o principal desafio era criar “um sistema de apoio à tomada de decisão e monitoramento do governo federal”. Um dos produtos previstos no plano de trabalho foi a elaboração de relatórios bimestrais de acompanhamento das ações governamentais. Cada relatório era composto por: cadastro da documentação tramitada no período; evolução fotográfica comentada das obras licitadas pelo governo federal; desenvolvimento físico-financeiro dos projetos; análises do desempenho de cada ação, sistematizadas em gráficos e tabelas; análise de eventuais conflitos de cada área e das decisões tomadas; ações executadas pelos demais órgãos do Comitê de Gestão; arquivo de conhecimento sobre gestão; relatórios de prestação de contas de consultorias especializadas contratadas pelo governo federal; e, por fim, resumo da atuação das gerências da Sepan.

Os relatórios gerenciais tinham dupla função: reunir de forma organizada o conhecimento técnico elaborado para dar suporte aos Jogos, produzindo um legado de conhecimento para o governo federal, e mantê-lo com avaliações atualizadas sobre o andamento dos projetos. Outra tarefa da consultoria foi a de formatar um sistema colaborativo (intranet) que coletivizasse informações de todas as áreas envolvidas. A solução encontrada foi a criação de um portal eletrônico no qual era possível encontrar, entre outros, arquivos de licitações e convênios envolvendo o governo federal, acórdãos do Tribunal de Contas da União (TCU), documentos administrativos e informações gerenciais dos projetos.

O portal garantiu agilidade para quem trabalhou nos projetos, permitindo acesso ao correio eletrônico e ao resumo diário de notícias publicadas pela imprensa, e deu transparência às ações do governo federal, já que tanto o TCU como a Controladoria Geral da União (CGU) tiveram acesso ao banco de dados, utilizando-o como fonte de informação para a produção de seus documentos. “O trabalho das consultorias permitiu ao governo federal conhecer a fundo todas as operações de planejamento em curso. Desta forma, pudemos intervir com mais propriedade e assumir um papel mais ativo e executivo dentro da organização dos Jogos”, lembra Ricardo Leyser, que assumira em abril de 2005 a tarefa de estruturar a secretaria-executiva do Pan pelo Ministério do Esporte.

FIA: parceria com o Ministério do Esporte no gerenciamento das ações federais nos Jogos

Foto: Arquivo FIA



O Plano de Ação Governamental sai do papel

Previsto desde 2003, o Plano Estratégico de Ação Governamental (PAG) foi elaborado no primeiro semestre de 2006 pela Sepan, com a assessoria da FIA. O plano foi o ponto de partida para reorientar a participação do governo federal no Pan. O primeiro passo foi organizar as necessidades de cada área, estabelecendo seus objetivos gerais e os projetos específicos. Uma das primeiras iniciativas foi a contratação do espanhol Enric Truñó, experiente consultor internacional. “Minha função, naquela fase, era sanar muitas dúvidas, propor algumas ações complementares e dar orientações. A maior dúvida era se a Sepan estava no caminho certo, e realmente estava, apenas tinha entrado tardiamente em um processo complexo que estava com o cronograma avançado”, conta.

O trabalho da consultoria ajudou a Sepan a identificar suas prioridades, aprofundar o entendimento sobre o funcionamento do CO-Rio e estabelecer uma agenda de trabalho coordenada com o Comitê Organizador e os outros entes governamentais, principalmente a Prefeitura do Rio, outra grande investidora dos Jogos. O passo seguinte foi realizar seminários de planejamento nos quais a equipe recebeu treinamento gerencial e técnico. O processo de elaboração do PAG se encerrou com a apresentação detalhada de cada área e a elaboração de um sistema de acompanhamento único, que monitorava as fases de cada projeto (início, planejamento, execução, controle e encerramento).

PAG: critérios para a atuação do governo federal nos Jogos Pan-americanos

Alguns projetos do PAG foram gerenciados pelo Comitê Organizador e acompanhados pelo Ministério do Esporte, como o programa de voluntariado e a contratação da emissora oficial. Por outro lado, entre o segundo semestre de 2006 e o primeiro de 2007, a Sepan assumiu a gerência de novos projetos, fruto do papel cada vez maior desempenhado pelo governo federal para garantir a realização do Pan e do Parapan.

A missão do PAG, definida no seu planejamento, foi a de “coordenar, mobilizar e dar transparência à atuação do governo federal no desenvolvimento e na implementação das ações necessárias ao cumprimento dos compromissos assumidos pelo governo federal para a realização dos Jogos Pan e Parapan-americanos Rio 2007”. Um dos reflexos



imediatos do plano foi facilitar a relação entre a Sepan e outras instâncias do próprio governo federal. “A tarefa de coordenar nossa atuação no Pan junto a tantos ministérios, autarquias, empresas e outros órgãos foi muito difícil. Não havia cultura intersetorial dentro do governo, de trabalho conjunto. Isso foi um grande legado”, avalia o secretário-executivo da Sepan, Ricardo Leyser.

Ele citou como exemplo a participação dos Ministérios do Turismo e da Justiça. “Inicialmente, planejamos com a Embratur a promoção do Pan no exterior. As idéias foram surgindo

e a nossa integração permitiu ao Ministério do Turismo montar um estande na Vila Pan-americana e realizar aquele trabalho sensacional na Praça das Medalhas” (*ver ações de turismo no capítulo de Impacto Econômico dos Jogos*). De acordo com o secretário, com o Ministério da Justiça não foi diferente. “A Secretaria Nacional de Segurança Pública assumiu a coordenação na sua área e entrou muito forte no Pan”, numa referência aos investimentos e legados deixados na área de segurança (*ver capítulo sobre Segurança*). A seguir, as diretrizes, as áreas de atuação e os projetos definidos pelo Plano de Ação Governamental:

AS DIRETRIZES DO PAG

- Adotar orientação estratégica que priorize e considere o esporte e o atleta como elementos centrais do evento;
- Atuar no Comitê Organizador Rio 2007 com objetivo de promover a cooperação entre os diversos entes públicos (Prefeitura e Estado) e privados (Comitê Olímpico Brasileiro e confederações esportivas, entre outros), assim como organismos internacionais (Organização Desportiva Pan-americana, Comitê Olímpico Internacional, Comitê Paraolímpico Internacional e Organização das Nações Unidas);
- Integrar ao desenvolvimento dos Jogos programas existentes na esfera federal;
- Zelar pela correta aplicação dos recursos públicos, utilizando preferencialmente a forma direta na aquisição de bens e serviços;
- Assumir compromisso de qualidade nas ações desenvolvidas pelo governo federal na organização geral dos Jogos;
- Envolver as comunidades carioca, fluminense e brasileira na realização dos Jogos com especial atenção aos aspectos de inclusão social e promoção do esporte;
- Acumular e democratizar conhecimento na produção de megaeventos esportivos;
- Promover a imagem do Brasil no País e no exterior, sua capacidade tecnológica e diversidade cultural, especialmente nas cerimônias associadas aos Jogos;
- Garantir a realização dos Jogos em ambiente pacífico e seguro;
- Assegurar transparência da atuação do governo federal na organização e realização dos XV Jogos Pan-americanos Rio 2007;
- Nortear as ações do governo federal na perspectiva da maximização dos legados, expressa pela sinergia entre os patrimônios tangíveis e intangíveis construídos pelos Jogos, sejam de natureza estrutural e cultural, simbólica ou esportiva, aptos a promoverem o desenvolvimento social e urbano e a cidadania;
- Contribuir para o desenvolvimento sócio-econômico da cidade do Rio de Janeiro;
- Conferir aos Jogos Parapan-americanos o mesmo nível de qualidade organizacional e espírito de cidadania do Pan 2007;
- Acumular conhecimento e consolidar metodologia para a organização de megaeventos esportivos de alcance internacional.

AS ÁREAS DE ATUAÇÃO

Novos projetos



ESPORTE

OBJETIVO: Apoiar a realização da competição esportiva em conformidade com os requisitos das Federações Internacionais, incrementando a capacidade nacional de organizar eventos e formar atletas.

Subprojetos

Relações institucionais: desenvolvimento de ações por parte do Governo Federal através do entendimento comum com entidades esportivas públicas e privadas – em especial o Movimento Olímpico, em iniciativas que visem ao incremento de sua organização, disseminação da prática esportiva e o conseqüente fortalecimento do segmento no País.

Formação esportiva: implantação de Núcleos de Esporte de Base em parceria com as Confederações Brasileiras para iniciação, treinamento e competição de atletas, atendendo também as comunidades do entorno, de forma que os equipamentos construídos para os Jogos tenham utilização esportiva posterior.

Controle de dopagem: modernização e aparelhamento do Laboratório de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico (Ladetec/IQ-UFRJ) e realização de testes de controle de dopagem.

Eventos preparatórios e de teste: coordenação e mobilização do Governo Federal nos eventos de teste que simulam os Jogos, em especial naqueles realizados nas instalações federais. Acompanhamento técnico e financeiro nos eventos preparatórios que consistem na realização de competições com a marca Pan.

Operações: importação de equipamentos esportivos de última geração para treinamento dos atletas brasileiros e para as competições dos Jogos, e acompanhamento do planejamento e realização das operações esportivas com ênfase nas modalidades em instalações federais.



INSTALAÇÕES ESPORTIVAS

OBJETIVO: Dotar o Brasil de infra-estrutura por meio da construção e adequação de instalações esportivas modernas e de nível internacional.

Subprojetos

Instalações provisórias: locação de bens e serviços para instalações temporárias em modalidades como vôlei de praia, triatlo, hipismo, hóquei sobre grama e tiro esportivo.

Operação da Vila Pan-americana: locação de bens e serviços necessários ao atendimento dos atletas e oficiais hóspedes na Vila Pan-americana, contemplando hotelaria, alimentação, lavanderia, entre outros.

Parque Aquático: acompanhamento da aplicação dos recursos destinados à execução do Parque Aquático no Autódromo de Jacarepaguá.

Complexo Deodoro: implementação do Complexo Esportivo que abrigará os Centros Nacionais de Hipismo e de Tiro além das modalidades de tiro com arco, hóquei sobre grama e pentatlo moderno.

Obras e serviços complementares: acompanhamento dos aportes em obras e melhorias na infra-estrutura do entorno da Vila, como sistema viário, estação de tratamento e recuperação de canal.

Monitoramento: Acompanhamento da aplicação de recursos federais destinados à execução de obras de responsabilidade do governo fluminense e da prefeitura da cidade do Rio.



TECNOLOGIA

OBJETIVO: Prover moderna infra-estrutura tecnológica necessária ao desenvolvimento dos Jogos Pan e Parapan-americanos, dentro dos padrões internacionais estabelecidos, zelando pela qualidade das operações e pela segurança das informações.

Subprojetos

Infra-estrutura CO-Rio: dotar o Comitê Organizador dos Jogos, da infra-estrutura tecnológica necessária ao suporte de suas operações.

Emissora anfitriã: acompanhamento da contratação da emissora anfitriã, e dos centros de imprensa e transmissão dos Jogos, com o objetivo de promover alinhamento com os demais sistemas tecnológicos empregados.

Áudio e vídeo: locação de bens e serviços para implementação dos sistemas de áudio e vídeo, necessários para suporte às competições e a cobertura de todos os eventos.

Telecomunicações: implementação de sistemas de telecomunicações, rádio, dados e voz, para suporte de toda a operação dos Jogos.

Integrador: implementação da integração de todos os sistemas e instalações tecnológicas aplicados nos Jogos, tais como resultados, cronometragem, medição, redes e outros.



SEGURANÇA

OBJETIVO: Garantir um ambiente pacífico e seguro para os Jogos, por meio do estabelecimento de um novo padrão de relacionamento entre as comunidades e as forças de segurança.

Subprojetos

Inteligência: planejamento e coordenação de atividades de avaliação de riscos e produção de conhecimentos, visando ao assessoramento na prevenção de situações que possam representar ameaça à realização ou ao andamento dos Jogos.

Logística: elaboração e implantação de plano de deslocamentos e respostas de segurança nos acessos viários aos Jogos e sua área de influência.

Prevenção: criação e implementação de programas de prevenção a violência com o objetivo de estabelecer um novo padrão de relacionamento entre comunidade e os diversos agentes de segurança pública.

Controle: suporte ao planejamento, produção e implementação de operações de segurança relacionadas aos Jogos tais como controle de acessos, segurança de autoridades e policiamento ostensivo entre outros.

Infra-estrutura e Sistemas Vitais: aquisição e legado de equipamentos e aparatos de segurança, como viaturas, embarcações, aeronaves, reboques, armamentos e munições, além de suprimentos como combustíveis, uniformes e alimentação, entre outros.

Operações: suporte ao planejamento, produção e implementação de operações de segurança relacionadas aos Jogos, como deslocamentos, respostas de segurança nos acessos viários e sua área de influência, entre outros.



COMUNICAÇÃO E CULTURA

OBJETIVO: Dar visibilidade aos Jogos Pan e Parapan-americanos e dar transparência à participação do governo federal para organização e realização de eventos.

▼ Subprojetos

Cerimônias: acompanhamento do planejamento e da produção das cerimônias de abertura, premiações e encerramento dos Jogos, com vistas a construir a máxima afinidade com as diretrizes de promoção do Brasil no exterior.

Tocha: acompanhamento do planejamento e da produção do revezamento da Tocha Pan-americana, com o objetivo de maximizar a participação do governo federal no evento e estimular a integração entre os países americanos.

Voluntariado: acompanhamento do planejamento e implementação do programa de voluntariado dos Jogos, com o objetivo de promover diálogo com o projeto social do governo federal para os Jogos.

Cultura e Educação: criação, planejamento e produção de ações e projetos contemplando exposições, atividades literárias, educativas e expressões culturais que contribuam para a divulgação dos Jogos Rio 2007.

Comunicação: desenvolvimento de ações de promoção e divulgação dos Jogos, e em especial da atuação do governo federal na sua organização e realização.

Patrocínios: acompanhamento das ações decorrentes de aportes de patrocínios oriundos de empresas sob administração do governo federal.



RELAÇÕES INTERNACIONAIS

OBJETIVO: Implementar as operações de concessão de vistos, desembaraço aduaneiro e receptivo de dignitários com vistas a facilitar a entrada de estrangeiros no Brasil, participantes dos Jogos Pan e Parapan-americanos.

▼ Subprojetos

Receptivo e protocolo: envio de convites oficiais, tratativas e providências necessárias para o receptivo de dignitários estrangeiros no país, por ocasião dos Jogos.

Vistos e aduana: tratativas e providências para liberação de vistos de entrada de atletas e delegações técnicas no país e para as operações de desembaraço aduaneiro de bagagens e equipamentos esportivos.



SOCIAL

OBJETIVO: Construir um projeto de desenvolvimento social para a cidade do Rio de Janeiro, por ocasião dos Jogos Pan e Parapan-americanos, em parceria com outras esferas governamentais, ONGs e entidades privadas.

▼ Subprojetos

Programas: implementação e/ou ampliação de programas sociais existentes no governo federal em comunidades situadas em torno dos logradouros esportivos dos Jogos, com o objetivo de auxiliar o desenvolvimento social da cidade do Rio de Janeiro.



TURISMO

OBJETIVO: Fomentar a vinda de turistas para o Rio de Janeiro, e mais especificamente para o Brasil, por meio da divulgação da capacidade brasileira em captar, abrigar e organizar eventos internacionais tais como os Jogos Pan e Parapan-americanos 2007.

▼ Subprojetos

Capacitação internacional: desenvolvimento de ações de informação e capacitação dos diversos agentes turísticos internacionais para a divulgação dos Jogos no Exterior e promoção do Brasil como destino turístico.

Capacitação nacional: desenvolvimento de ações de informação e capacitação dos diversos agentes turísticos do Rio de Janeiro para cumprimento dos serviços necessários ao receptivo turístico decorrente dos Jogos.

Capacitação e campanhas: desenvolvimento de ações de informação e capacitação dos agentes turísticos nacionais e internacionais para cumprimento dos serviços necessários ao receptivo e divulgação dos Jogos, bem como realização de campanhas de conscientização e hospitalidade.

Comunicação: implementação de ações com enfoque do turismo nos Jogos, como promoção em feiras e seminários, realização de peças publicitárias, estudos de marca e ambientação e divulgação na imprensa.

Relações Institucionais: apoio a órgãos da administração direta e indireta, entidades e empresas do segmento turístico e outros agentes envolvidos nos Jogos.

Infra-estrutura: investimentos na reforma e ampliação do aeroporto Santos Dumont, no Rio de Janeiro.



RECURSOS HUMANOS E CUSTEIO

▼ Subprojetos

Comitê Organizador: fiscalização da aplicação de recursos federais destinados à administração de recursos humanos e dispêndios envolvidos na organização e realização dos Jogos.

Família Odepa: acompanhamento dos investimentos do governo federal destinados ao custeio de acomodações, viagens e diárias de atletas, coordenadores técnicos, árbitros, médicos e participantes dos Jogos.



OPERAÇÕES DIVERSAS

▼ Subprojetos

Logística e Serviços: acompanhamento de serviços contratados pelo governo federal para a logística e o gerenciamento de risco para os Jogos.

Parapan: acompanhamento dos aportes do governo federal destinados ao custeio de serviços e recursos necessários à realização dos Jogos Parapan-americanos.

A contratação das consultorias e a elaboração do Plano de Ação Governamental deram novo impulso à atuação da Secretaria do Pan do Ministério do Esporte a partir do segundo semestre de 2005. Todas as nove áreas de atuação ganharam gerentes, que passaram a executar os projetos

estabelecidos pelo PAG. Para que as novas obrigações do governo federal fossem cumpridas em consonância com o padrão pedido pelo CO-Rio, algumas das gerências da Sepan passaram a se relacionar diretamente com as áreas funcionais do CO-Rio, como mostra o quadro a seguir:

GERÊNCIAS DO PAG	ÁREAS FUNCIONAIS DO CO-RIO
Comunicação e cultura	• Relações com a imprensa • Recrutamento e treinamento de voluntários • Uniformes • Serviços administrativos • Bilheteria • Serviço aos patrocinadores • Relações públicas • Marketing e comunicação • Publicações • Proteção às marcas • Operações de transmissão (Rádio e TV) • Cerimônias de premiação • Serviços de documentação e tradução • Serviços aos Comitês Olímpicos Nacionais (CONs) • Operações de imprensa • Credenciamento
Esporte	• Serviços do esporte • Competição esportiva • Política e operações esportivas • Serviços médicos • Serviços de doping
Instalações esportivas	• Administração de locais e instalações provisórias • Tráfego e transporte • Serviços de alimentação • Limpeza, administração de lixo e meio ambiente • Logística • Operações da vila
Tecnologia	• Tecnologia da informação, áudio e vídeo
Operações	• Administração e recursos humanos • Planejamento e gerenciamento financeiro • Gerenciamento de risco • Acomodações e viagens

Os gerentes tiveram atuação decisiva na análise orçamentária e na elaboração dos escopos técnicos que embasaram as licitações que resultaram em contratos, e nos convênios firmados entre governo federal e diversos órgãos. Posteriormente, as gerências atuaram na fiscalização do cumprimento e na prestação de contas destes instrumentos. Neste trabalho de análise, a equipe do Ministério do Esporte tinha como critérios recusar pedidos para financiamento de mão-de-obra (obrigação original da Prefeitura do Rio) e investir o máximo de recursos através de licitações.

Entretanto, o governo federal precisou socorrer o Comitê Organizador e as outras esferas governamentais, e assim garantir a realização dos Jogos. “Nós tivemos apenas um ano e meio para coordenar e executar um orçamento totalmente diferente, e muito maior do que aquele planejado originalmente. Por isso houve uma enorme concentração de contratos e convênios em 2006 e em 2007”, explica o secretário executivo do Pan, Ricardo Leyser. O trabalho foi intenso, já que algumas áreas acumularam a administração de diversos convênios e contratos, como mostram os quadros abaixo:

CONVÊNIOS GERENCIADOS POR ÁREAS DO PAG (outubro de 2008)				
ÁREA	CONVÊNIOS	%	RECURSOS (EM R\$)	%
Esporte	23	33,8	27.068.006,73	6
Comunicação e marketing	12	17,6	31.158.120,66	7
Cultura	3	4,5	7.610.560,59	1,7
Operações	1	1,5	7.317.572,76	1,6
Instalações	11	16,2	249.151.415,17	56
Tecnologia	4	5,8	49.004.777,01	11
Recursos humanos e custeio	11	16,2	70.525.271,63	15,9
Parapan	2	2,9	2.844.272,21	0,6
Social	1	1,5	688.514,16	0,2
TOTAIS	68	100	445.368.510,92	100

CONTRATOS GERENCIADOS POR ÁREAS DO PAG				
ÁREA	CONTRATOS	%	RECURSOS (EM R\$)	%
Instalações	6	37,5	260.990.532,66	51,3
Tecnologia	4	25	205.644.158,92	40,4
Recursos humanos e custeio	2	12,5	2.321.071,57	0,5
Comunicação e marketing	2	12,5	23.590.307,83	4,6
Operações	1	6,25	15.990.171,00	3,14
Esporte	1	6,25	18.604,80	0
TOTAIS	16	100	508.554.846,78	100

2005 e 2006: o socorro federal à Prefeitura do Rio

A ação do governo federal foi fundamental para que algumas obras e obrigações da Prefeitura do Rio de Janeiro pudessem ser levadas a cabo, garantindo a entrega dos serviços e equipamentos necessários à realização dos Jogos. A União repassou para os cofres do Município mais de 100 milhões de reais para a construção do Parque Aquático Maria Lenk e para as obras

de infra-estrutura no entorno da Vila Pan-americana. Além disso, o governo federal assumiu responsabilidades que originalmente eram da Prefeitura, como o pagamento de passagens das delegações dos países participantes e o custeio do Comitê Organizador, entre outras, durante a negociação entre as esferas de governo que resultou na assinatura da matriz de responsabilidades, em fevereiro de 2007.

Parque Aquático Maria Lenk em fase inicial: R\$ 60 milhões do governo federal



Foto: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte

O Complexo do Autódromo

Em 2004 a Prefeitura realizou concorrência internacional para exploração de todo o Complexo do Autódromo de Jacarepaguá, denominado Parque Olímpico, de propriedade do Município. Como contrapartida, a empresa vencedora, consórcio Rio Sport Plaza (formado pelas empresas Odebrecht, Camargo Correa e Logos), obrigava-se a construir, com recursos próprios, três equipamentos para os Jogos: a Arena Olímpica, onde se realizaram as competições de basquete e ginástica artística; o Velódromo, para as competições de ciclismo e patinação de velocidade; e o Parque Aquático, que sediou as provas de natação, saltos ornamentais e nado sincronizado. Também eram obrigações da empresa a remodelação da pista do autódromo e as obras de infra-estrutura e urbanismo na área. Este conjunto de intervenções estava estimado, à época, em cerca de R\$ 450 milhões.

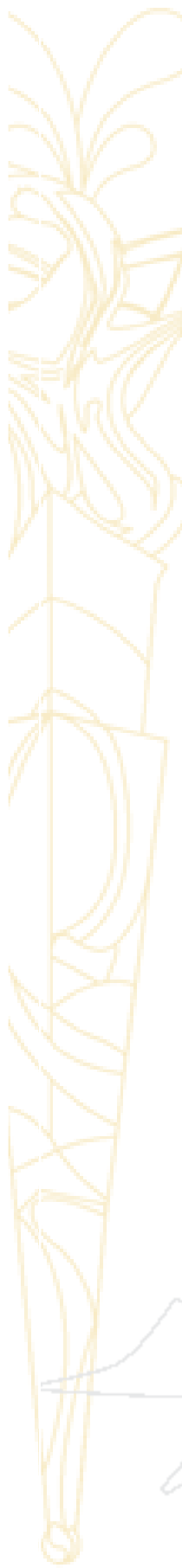
Em janeiro de 2005 a Prefeitura confirmou o consórcio Rio Sport Plaza como concessionário da área. Além de investir mais de R\$ 170 milhões de recursos próprios na construção das instalações, o grupo pretendia obter financiamento do BNDES para os outros R\$ 280 milhões. Para capitalizar o empreendimento e assim garantir o pagamento do empréstimo, a Prefeitura e os empresários procuraram empresas ligadas ao governo federal para negociar contratos de patrocínios, na modalidade “naming rights” (direito sobre a propriedade de nomes).

Apesar de contar com o apoio do governo federal, as negociações com algumas empresas, como o Banco do Brasil, Petrobras e Correios, que duraram meses, não foram adiante. “Nossa atuação no episódio foi verificar com as estatais se a proposta tinha atratividade suficiente para ser considerada uma boa opção de publicidade. A resposta, unânime, era que, apesar de haver certa atratividade, a expectativa de retorno era muito baixa em relação ao alto investimento”, conta Luis Henrique da Silva Paiva, assessor da Casa Civil da Presidência da República que acompanhou o processo de perto. Ricardo Leyser, do Ministério do Espor-

te, lembra que o governo federal procurou criar, junto com o CO-Rio, outras propriedades de marketing que atraíssem as estatais. “O problema da viabilidade do empreendimento era econômico, já que se exigia um aporte de quase R\$ 300 milhões em vendas num modelo inédito de publicidade no País”.

Em outubro de 2005 o projeto do autódromo vivia um impasse: sem ter a garantia do empréstimo, o consórcio Rio Sport Plaza se negava a assinar o contrato que estabelecia a concessão da área e dar início às obras. Para salvar o empreendimento nos moldes inicialmente propostos, a Prefeitura colocou-se como avalista do negócio no BNDES, comprometendo parte do fluxo financeiro parcial da dívida ativa do município. Para a administração da cidade não restava outra alternativa, já que não havia outra área na região com as mesmas condições de uso, nem tempo para reiniciar do zero a captação de recursos daquela monta. Àquela altura, o atraso no início das obras era uma das maiores preocupações do Comitê Organizador. Paralelamente, o poder municipal estabeleceu o dia 7 de dezembro de 2005 como prazo limite para que o contrato fosse assinado. Caso contrário, a concessão seria revogada, o que se confirmou naquela data. A saída do consórcio obrigou a Prefeitura a licitar a obra com recursos próprios. O Instituto Pereira Passos, do Município, fez um novo projeto, mais simples e econômico. O valor estimado das obras caiu de R\$ 450 milhões para cerca de R\$ 180 milhões (no total, foram gastos R\$ 233 milhões na Cidade dos Esportes).

A redução no projeto do Parque Olímpico não foi suficiente para resolver os problemas de caixa da Prefeitura, que continuava pleiteando o financiamento de R\$ 300 milhões do BNDES para as mesmas instalações e para melhorias na infra-estrutura urbana nas áreas dos centros esportivos do Maracanã, Barra da Tijuca e Engenho de Dentro. O pedido foi enviado ainda em 2005 e analisado em regime de urgência pelos técnicos do banco, expediente somente utilizado em casos extremos, já que o BNDES analisa projetos por ordem de chegada.



Em janeiro de 2006, o prefeito César Maia se reuniu em audiência com a ministra Dilma Rousseff, da Casa Civil, e com os então ministros Agnelo Queiroz, do Esporte, e Antonio Palocci, da Fazenda. Na pauta, o pedido de ajuda de R\$ 120 milhões ao Município para construção das instalações no Complexo do Autódromo. César Maia alegou que a Prefeitura havia chegado ao limite da sua capacidade orçamentária e não tinha como arcar com todos os recursos necessários para todas as obras do Complexo e outras obrigações do município.

O prefeito saiu da reunião com a promessa de apoio federal ao pedido. “Nós vamos fazer um calendário junto com a Prefeitura do Rio para podermos resolver o problema. A Prefeitura já começou a fazer a licitação, e o governo federal está disposto a ajudar na construção desse equipamento”, explicou o ministro Agnelo, ao sair da reunião. Com o cronograma atrasado, as obras precisavam começar imediatamente. Na ocasião, o ministro Palocci negociou com a então governadora do Rio, Rosinha Matheus, para o Estado repassar R\$ 60 milhões à capital fluminense, para o custeio do Comitê Organizador, desonerando a Prefeitura neste item, mas o acordo não foi cumprido. Por causa disso, o governo federal arcou em 2007 com novas demandas cujas responsabilidades originais eram da Prefeitura. Só a compra das passagens para delegações e dirigentes, e a hospedagem dos dirigentes da Odepa e de jornalistas, custaram R\$ 29,8 milhões aos cofres da União (*ver capítulo Passagens para os Jogos*).

No final de janeiro de 2006, o BNDES aprovou empréstimo de R\$ 300 milhões ao Rio. A liberação dos recursos estava condicionada à apresentação de dois documentos expedidos pelo Conselho Monetário Nacional (CMN): uma autorização de endividamento adicional em relação ao limite total de endividamento do setor público municipal e uma declaração de excepcionalidade em relação ao contrato de refinanciamento de dívidas celebrado pelo Município com a União em 1999. As certidões obedeciam às exigências da Lei Complementar 101/00, conhecida como Lei de Responsabilidade Fiscal.

Com base na lei, o CMN negou as certidões após analisar a situação do Município.

Confirmando sua disposição para socorrer a Prefeitura do Rio, o governo federal decidiu liberar R\$ 60 milhões para a construção do Parque Aquático Maria Lenk. Na justificativa da Medida Provisória publicada no dia 8/3/06, o ministro do Planejamento, Paulo Bernardo, lembrou que “qualquer atraso, além de colocar em risco a realização dos Jogos, acarretará a perda do direito de sediar o Pan 2007, o enfraquecimento de futuras candidaturas para competições da mesma magnitude e prejuízos à imagem e à credibilidade do País”. No dia 22 de maio, o novo ministro do Esporte, Orlando Silva, e o prefeito Cesar Maia assinaram, no Rio de Janeiro, o convênio 008/06, repassando os recursos para as obras do Maria Lenk.

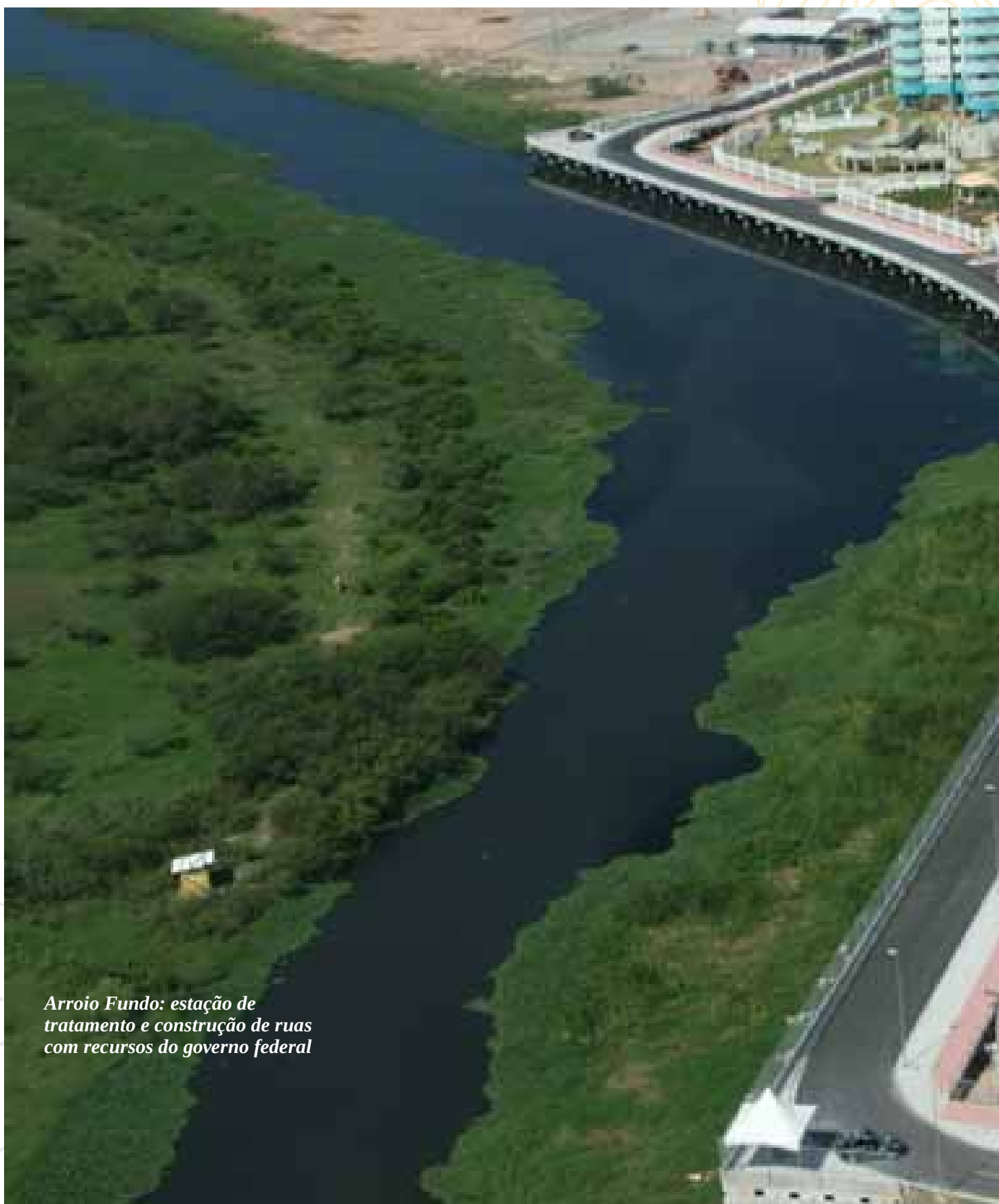
O custo total do Parque Aquático ficou em R\$ 84,9 milhões, dos quais R\$ 81,6 milhões saíram do convênio 008/06. A liberação de uma alta soma pelo governo federal (R\$ 60 milhões), no período da construção do equipamento, gerou rendimentos financeiros de aproximadamente R\$ 2,2 milhões, que não estavam previstos inicialmente. Este valor foi reutilizado na própria construção. A prefeitura ainda aplicou mais R\$ 1,1 milhão de recursos próprios na aquisição dos placares eletrônicos da instalação.

Em 2007, novo convênio, com o COB, liberou R\$ 2,1 milhões para a importação da pista do Velódromo. O equipamento atendia plenamente às exigências da Organização Desportiva Pan-americana (Odepa). O local de competição é o único no Brasil em condições de realizar provas internacionais e também foi usado para as disputas de patinação de velocidade, realizadas no circuito interno da instalação. A pista é feita de madeira maciça em pinho siberiano, material de alta durabilidade e excelente acabamento utilizado nos principais eventos esportivos internacionais das modalidades. A fornecedora foi a empresa holandesa Sander Doumas, que transportou a pista desmontada em um navio e trouxe montadores especializados.

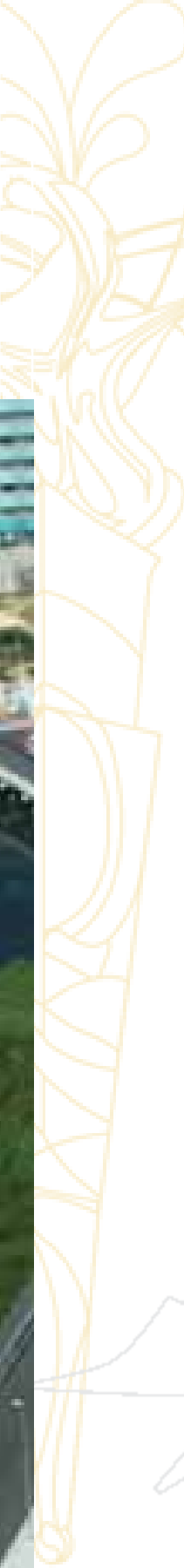
A infra-estrutura na Vila Pan

A participação do governo federal na implementação do projeto da Vila Pan-americana foi decisiva para o sucesso do empreendimento. A partir do início do projeto, em 2004, foram investidos R\$ 282,5 milhões no financiamento da construção, na prestação de serviços de hotelaria, na montagem e no funcionamento do restaurante e na concessão real de uso dos imóveis.

Diante das dificuldades da Prefeitura em concluir as obras de infra-estrutura e urbanização dentro e fora da Vila – já em janeiro de 2005 o prefeito César Maia duvidava da capacidade de investimento do Município nas obras do local –, e do risco iminente de a instalação não ficar pronta para os Jogos, o governo federal assumiu o investimento de mais R\$ 52,9 milhões, através do convênio 012/07.



Arroio Fundo: estação de tratamento e construção de ruas com recursos do governo federal



Era obrigação da Prefeitura a construção das vias internas e da estação de tratamento do rio Arroio Fundo, além da recuperação da faixa direita do Canal do Anil, onde está localizada a comunidade do Anil. Um projeto inicial previa também a construção de uma ponte sobre o Arroio Fundo e de quadras esportivas do outro lado do rio. Em termo de compromisso, assinado em 5 de novembro de 2004, entre o Município do Rio de Janeiro e a Pan 2007 Empreendimentos Imobiliários S/A (sociedade formada pela Agenco para a construção da Vila Pan-americana), a Prefeitura se comprometeu com as seguintes ações: “executar as obras tipicamente públicas de infra-estrutura”, tais como “retificação e canalização do Arroio Fundo e acesso pelas vias públicas que margeiam o canal; pavimentação, urbanização, drenagem, paisagismo, obras de arte e iluminação pública; melhorias físico-operacionais em áreas públicas na Avenida Ayrton Senna, visando o acesso à Vila; e implantação dos acessos públicos pelas vias 5 e 6”, além da construção das “estações de tratamento de esgoto e de água” no Arroio Fundo e da promoção do “reassentamento das ocupações irregulares e das áreas de risco no entorno e ao longo do Canal do Anil”.

Em setembro de 2005, o poder municipal iniciou as obras de construção da Via 3 (rua interna do condomínio) e da Avenida Canal, que margeia o Arroio Fundo. As obras iniciaram com atraso. Em julho daquele ano, o gerente geral de instalações do CO-Rio, Luis Henrique Ferreira, já reiterava na reunião do Conselho Executivo do Comitê Organizador a preocupação com o andamento da licitação de um dos trechos da via interna. “O escopo (da obra) já havia sido reduzido ao limite e sua execução é indispensável para a operação da Vila nos Jogos, uma vez que permite o acesso ao terminal de transporte dos atletas e o fechamento do anel de circulação interna da Vila”.

Em 24 de agosto de 2006, porém, o prefeito César Maia emitiu um decreto que paralisava as obras de infra-estrutura. A interpretação, na

época, foi de que a Agenco estava sendo duplamente beneficiada, pois tinha obtido junto à Prefeitura a alteração do gabarito da área e ainda receberia R\$ 25 milhões do governo federal para assegurar o uso dos apartamentos da Vila nas épocas próprias – recursos que, na verdade, foram repassados à construtora pelo período de dez meses em que o condomínio ficou pronto à disposição do CO-Rio.

Este repasse foi feito em 2004, através de convênio da União com o Comitê Organizador dos Jogos, portanto, de conhecimento da Prefeitura. Já a legislação municipal sobre a mudança de gabarito na área não menciona que a autorização seja uma contrapartida para a construtora.

No decreto, o prefeito determinou que a Controladoria Geral do Município (CGM) fizesse auditoria sobre as ações e os investimentos feitos desde a criação da Vila Pan-americana. A posição da Prefeitura era de não reiniciar as obras enquanto a investigação não chegasse a uma conclusão. Embora legítima, na prática, a decisão do Município mantinha as obras paralisadas por tempo indeterminado, resultando em grave comprometimento para a conclusão da principal instalação não-esportiva e um dos cartões postais dos Jogos.

Em setembro, o ministro Orlando Silva fez um apelo para a Prefeitura revogar a medida e encontrar, junto com o governo federal, uma solução para a questão. A própria CGM estimava, em outubro, a conclusão das obras para agosto de 2007.

Apesar de afirmar que a paralisação das obras não tinha motivação financeira, a Prefeitura aceitou a oferta do governo federal de celebrar convênio para retomar as intervenções. Em função de atrasos do Município na entrega da documentação necessária, o convênio 012/2007 entre o Ministério do Esporte e a Prefeitura só foi assinado em 14 de fevereiro de 2007. Na divisão de responsabilidades, os recursos da União subsidiariam as quatro primeiras fases, conforme o quadro:

ETAPA	FINANCIADOR	OBRA	VALOR
Fase 1	Governo federal	Implantação de trecho da Via 5 (norte) e do acesso à Via 6 (do lado externo da Vila).	R\$ 15,5 milhões
Fase 2	Governo federal	Construção e operação da Estação de Tratamento de Rio (UTR) por três meses	R\$ 23,2 milhões
Fase 3	Governo federal	Meta 1: Implantação da Av. Canal, incluindo a execução das paredes lateral e vertical no Arroio Fundo. Meta 2: Implantação da Via 3 (dentro da Vila), pavimentação, drenagem de águas pluviais, iluminação pública e parques e jardins.	Meta 1: R\$ 9,5 milhões Meta 2: R\$ 1,6 milhão
Fase 4	Governo federal	Recuperação da Faixa Marginal de proteção do Canal do Anil.	R\$ 3 milhões
Fase 5	Prefeitura (contrapartida)	Duplicação da Avenida Ayrton Senna entre o Rio Arroio Fundo e a Lagoa do Camorim – sentido Barra-Centro –, construção de passarela sobre a via duplicada e construção de ponte sobre o Canal do Anil.	R\$ 16 milhões
Participação do governo federal		76,70%	R\$ 52.991.813,35
Contrapartida da Prefeitura		23,30%	R\$ 16.054.914,41
Valor Total		100%	R\$ 69.046.727,76

Porém, à época da assinatura do convênio, a inadimplência do Município junto à União atrasou a liberação da verba e a construção da Unidade de Tratamento de Rio (UTR) no Arroio Fundo só pôde ser iniciada em abril de 2007. Durante os Jogos, a UTR operou com 70% da capacidade. Entretanto, ao término dos Jogos Parapan-americanos, a Prefeitura paralisou as obras alegando não ter recebido da União a terceira parcela dos recursos previstos no convênio, motivo que não procedia.

Na verdade, o Ministério do Esporte aguardou durante meses a prestação de contas do Município relativa aos serviços e obras executados com os recursos das duas parcelas iniciais. Para que o Ministério pudesse depositar o valor restante – R\$ 13 milhões –, a Prefeitura deveria comprovar que havia gasto os R\$ 39,7 milhões recebidos da União referentes às parcelas iniciais do convênio e ainda comprovar a execução (em valores proporcionais a 20% do valor recebido, ou seja, R\$ 8 milhões) das obras referentes à contrapartida do Município.

Porém, no mês de maio de 2008, no tocante à contrapartida, só tinham sido executados o alargamento da Avenida Ayrton Senna em frente da Vila Pan-americana, a implantação dos pilares de sustentação da passarela e a

construção de galeria de águas fluviais em frente da Vila.

Como a vigência do convênio havia expirado em outubro de 2007 e algumas obras não tinham sido finalizadas nem havia sido apresentada a prestação de contas, no início de maio de 2008 o Ministério do Esporte propôs o encerramento do convênio com a devida prestação de contas e a devolução aos cofres da União de aproximadamente R\$ 7 milhões que a Prefeitura tinha em caixa remanescentes dos R\$ 39,7 milhões. A partir dessas medidas, para solucionar o problema, o governo federal sugeriu que fosse celebrado novo convênio com a Prefeitura para a conclusão das obras da estação de tratamento do Arroio. Essa medida visava não apenas resguardar o bom uso dos recursos federais que já haviam sido gastos como garantir a conclusão desta obra que é um legado ambiental para a cidade, já que, quando finalizada, será capaz de tratar até 1,8 mil litros de água por segundo.

Em agosto, foi definida a celebração de novo convênio entre o Município e a União, desta vez com o Ministério das Cidades, para a conclusão da estação de tratamento. O valor a ser aportado pelo governo federal foi estabelecido em R\$ 14.276.982,00 e a contrapartida da Prefeitura, em R\$ 2.000.000,00.

Forte de Copacabana, Rio de Janeiro, 13 de julho de 2006. No lançamento da mascote do Pan, a exatamente um ano do início dos Jogos, o presidente Luiz Inácio Lula da Silva tornou pública uma recomendação dada ao ministro do Esporte, Orlando Silva: “Precisamos, a partir de agora, fazer uma operação de lupa, para fiscalizar diariamente o que está faltando, porque não haverá efeito negativo maior para o Brasil se, perto da data do Pan, descobrirmos que alguma coisa não foi feita”, afirmou o presidente.

O discurso presidencial ratificava os esforços feitos pelo governo federal para garantir o sucesso dos Jogos; mas que a contrapartida para isso era entender, de forma concreta, quais os limites de atuação de cada ente governamental e das demandas geradas pelo Comitê Organizador.

Entre 2005 e 2006, a participação do governo federal nos Jogos havia aumentado em mais

39,8% (*ver quadro abaixo*) – e eram fortes os sinais de que havia muito ainda por se fazer. Em 2005, por pelo menos duas ocasiões, o prefeito do Rio, César Maia, reclamara publicamente das dificuldades da capacidade de investimento da cidade. E, apesar das garantias do governo estadual, era evidente o atraso no cronograma das obras do Complexo do Maracanã. No início de 2006, por intermédio do Ministério do Esporte, a Casa Civil autorizara a liberação de recursos para a construção do Parque Aquático Maria Lenk e para a importação da pista do Velódromo. “O governo federal compreendeu que o Pan não era um evento político do prefeito, mas de todo o País. A Prefeitura estava estrangulada”, conta o secretário municipal do Pan, Ruy Cezar. Neste período, o governo federal assumiu a estruturação do restaurante da Vila Pan, cuja montagem não estava prevista no projeto original do local. Além disso, boa parte dos investimentos assumidos pelo governo sofreu reajustes. O orçamento de segurança, que ainda não estava detalhado em 2005, teve variação de 43%.

PARTICIPAÇÃO DO GOVERNO FEDERAL NO PAN EM ABRIL DE 2006 (em milhares de R\$)		
Responsabilidades do Governo Federal	Revisão de 2005	Abril de 2006
Esporte ⁽¹⁾	20.990	19.602
Cerimônias de abertura, encerramento e premiações e revezamento da tocha	22.712	22.712
Gestão do programa do governo federal	18.000	31.000
Instalações e Vila Pan ⁽²⁾	53.900	159.007
Look of the games	2.400	2.400
Parapan	60.000	60.000
Segurança	269.700	385.000
Tecnologia	129.800	129.800
Verba de contingência	9.237	14.850
Vila Pan-americana – financiamento da Caixa Econômica Federal	189.300	189.300
Restaurante da Vila Pan-americana	0	12.000
Complexo Aquático Maria Lenk	0	60.000
Total	776.039	1.085.671

(1) Inclui serviços de antidopagem, eventos preparatórios e de teste e importação de equipamentos esportivos

(2) Inclui construção do Complexo de Deodoro, montagem de instalações provisórias e custeio de operações nas instalações de responsabilidade do governo federal e serviços de governança na Vila Pan

O governo federal também recebia crescentes demandas do Comitê Organizador dos Jogos. Um dos principais problemas era o custeio da ampliação de recursos humanos do CO-Rio, inicialmente uma responsabilidade da Prefeitura. O problema era grave, já que o planejamento operacional dos Jogos previa aumento de pessoal em cerca de oito vezes até o final dos Jogos.

O estrangulamento da força de trabalho também gerava reação em cadeia, atrapalhando, entre outras ações, a preparação dos planos de trabalho que orientavam os processos de licitação e convênios entre as esferas governamentais e os organizadores do Pan, incluindo diversos projetos já previstos pelo plano de ação do governo federal que ainda não estavam dimensionados ou detalhados pelo Comitê Organizador.

Esta questão, em especial, preocupava o Ministério do Esporte, que só em 2006 já havia se recusado a absorver cerca de R\$ 56 milhões para o custeio de mão-de-obra alocada em diversas áreas funcionais do Comitê

Organizador. Outros itens importantes, e caros, estavam sem financiador, como a contratação da TV anfitriã dos Jogos (que geraria as imagens) e o custeio de passagens e acomodações para atletas, dirigentes e jornalistas. Diante deste quadro, o governo federal incitou os parceiros governamentais e o CO-Rio a realizar, em conjunto, um esforço para determinar quais eram os itens que ainda estavam em aberto e quem os assumiria. “Havia muitas indefinições, e a cada reunião apareciam novas demandas. Precisávamos fechar o orçamento dos Jogos, uma vez que a utilização de recursos do governo federal tinha um limite”, explica Ricardo Leyser, do Ministério do Esporte.

Na prática, desde 2005 a União vinha absorvendo, através de negociações pontuais, itens que não eram originalmente de sua responsabilidade. Mas era preciso formalizar os acordos e as obrigações assumidas numa grande matriz, pela qual se pudessem vislumbrar todas as ações necessárias para a realização do Pan e do Parapan. “No fundo, o que faltava era consolidar a integração entre os governos.

Técnicos do governo federal e das consultorias organizam as demandas finais do Pan



Foto: Bruno Carvalho / ME

O CO-Rio não tinha força política para isso, então nós assumimos a responsabilidade”, conta Leyser. Seguindo esta lógica, o ministro Orlando Silva Júnior fez um apelo a todos os parceiros na 30ª reunião do Conselho Executivo do CO-Rio, realizada em setembro de 2006. De acordo com o titular da pasta do Esporte, todos deviam colocar na mesa suas pendências e avaliar quais os itens que haviam atingido o ponto crítico. “Conto com a franqueza e a contribuição de todos. Devemos ter espírito público para colocar os problemas na mesa e antecipá-los”, afirmou.

Ele lembrou que o compromisso do governo federal com o Pan se consumava com ações

concretas, como a inclusão de mais R\$ 270 milhões para os Jogos na proposta orçamentária da União para 2007, ou seja, cerca de 2,3 vezes o previsto inicialmente. O ministro se referia à previsão orçamentária feita pelo governo federal ainda no primeiro semestre de 2006, fruto da incorporação de novas demandas ao governo federal em abril daquele ano (*quadro abaixo*).

A reunião aprovou que os governos e o CO-Rio levantariam todas as questões pendentes para apresentá-las nas reuniões seguintes. Era o início do processo de definição da Matriz de Responsabilidades entre os entes governamentais.

Revisão de demandas do Programa Rumo ao Pan e investimento do governo federal (em R\$)			
Previsão para 2007	PPA original	Diferença	PPA pretendido
Gestão e administração do programa Rumo ao Pan	6.000.000	4.352.615	10.352.615
Custeio	6.000.000	4.352.615	10.352.615
Investimento	0	0	0
Realização dos Jogos Pan-americanos e Parapan-americanos	31.400.000	35.219.414	66.619.414
Custeio	31.400.000	35.219.414	66.619.414
Investimento	0	0	0
Implantação de infra-estrutura tecnológica e de serviços para a realização dos Jogos o Pan e Parapan-americanos	24.790.000	111.993.461	136.783.461
Custeio	24.790.000	111.993.461	136.783.461
Investimento	0	0	0
Implantação de infra-estrutura física (obras) para a realização dos Jogos Pan e Parapan-americanos	59.000.000	256.863	59.256.863
Custeio	34.000.000	1.100.000	35.100.000
Investimento	25.000.000	-843.137	24.156.863
Publicidade de utilidade pública	1.500.000	4.500.000	6.000.000
Custeio	1.500.000	4.500.000	6.000.000
Investimento	0	0	0
TOTAL GERAL	122.690.000	156.322.354	279.012.354
CUSTEIO	97.690.000	157.165.490	254.855.490
INVESTIMENTO	25.000.000	-843.137	24.156.863

Fonte: “Motivos e Justificativas para alteração do valor das ações do Programa 1246 – Rumo ao Pan 2007, no PPA 2007. Versão Preliminar de ofício enviado à SOF do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, 30/6/2006”.

Construindo a Matriz de Responsabilidades

Entre 29 de setembro e 7 de outubro de 2006, a Sepan se reuniu diariamente com técnicos da Prefeitura e do governo estadual. Foram formados grupos de trabalho por área, assessorados pelos núcleos de orçamento dos três níveis de governo, e realizadas 14 reuniões para abordar os seguintes temas: saúde, comunicação, cultura e eventos, recursos humanos, turismo, gerenciamento, instalações esportivas, infra-estrutura urbana, tráfego e transportes, Parapan, esportes, tecnologia e segurança. “O presidente tornou público um debate sobre os investimentos do governo federal que deveriam constar no orçamento desde 2005. Havia uma possibilidade de o governo financiar áreas em situação mais delicada, mas era necessário ter uma noção do conjunto dos investimentos para planejarmos nossa atuação”, afirma Ricardo Leyser, secretário-executivo do Pan no Ministério do Esporte. “Além disso, a construção da matriz permitiria visualizarmos todas as pendências, que eram muitas. Não

raro, quando se solucionava uma questão, apareciam outras tantas sobre o mesmo tema que desconhecíamos”, revela Leyser.

No dia 7 de outubro os grupos fizeram visitas às principais instalações (Estádio Olímpico, Cidade dos Esportes, Vila Pan-americana, Complexo de Deodoro, Miécimo da Silva e Complexo do Maracanã). No dia 8 de outubro, sob a coordenação da Sepan, as esferas governamentais realizaram uma reunião e desenharam uma matriz preliminar de responsabilidades. “Ainda fizemos novas baterias de reuniões com a Prefeitura, durante outras duas semanas, lavramos em ata os acordos e fomos procurar o CO-Rio. Este foi um momento muito importante, porque conseguimos conhecer todos os envolvidos, todos os processos e a realidade de cada um”, diz Paulo Trivoli, da FIA, um dos coordenadores do trabalho. As negociações foram divididas em quatro grandes fases, com objetivos distintos, conforme quadro a seguir:

Objetivos	Fase 1: uniformização das informações	Fase 2: discussão entre os entes governamentais	Fase 3: solicitação de esclarecimentos ao Comitê Organizador	Fase 4: delineamento da nova Matriz de Responsabilidades
Demandas	• Saúde • Emissora dos Jogos, comunicação e cultura	• Duplicidades e sobreposições	• Atividades a serem executadas pelos entes • Integração das ações	• Atividades a serem executadas pelos entes • Integração das ações
Escopo	• Evento e turismo • Recursos humanos e imprensa • Instalações esportivas e infra-estrutura urbana	• Cortes • Revisões • Redefinições	• Planos de trabalho	• Forma e extensão de execução dentro do plano de trabalho aprovado
Orçamento	• Tráfego e transportes • Logística, alimentação e limpeza	• Limitações • Economias potenciais	• Atualização de orçamentos • Patrocínios • Parcerias	• Equilíbrio entre as partes
Ajustes	• Parapan • Esporte • Tecnologia e segurança	• Justificativas	• Respostas • Atualizações	• Novo documento a ser produzido

Fonte: Relatório 4 da Sepan/Fia (11/2006)

Na primeira fase, procurou-se conhecer as demandas geradas pelo CO-Rio a cada esfera governamental. O objetivo principal foi evitar duplicidade de ações e de investimentos, uma preocupação recorrente dos órgãos de controle da União, do Estado e do Município do

Rio de Janeiro. Na segunda etapa, procurou-se consolidar e nivelar o conhecimento e o entendimento de todas as demandas solicitadas pelo Comitê Organizador e reorganizá-las de acordo com a possibilidade e o nível de atuação de cada governo. Já na fase seguinte, os

projetos foram redimensionados em encontros com o CO-Rio. “Debatemos o orçamento completo, cortamos coisas supérfluas e incorporamos ações que não estavam planejadas”, destaca Trivoli. Na quarta e última etapa do trabalho, as demandas foram agrupadas por esfera governamental, criando-se uma Matriz preliminar. Nesta fase já era possível concluir que o governo federal deveria aumentar sua participação em algumas áreas, como o financiamento de itens da reforma do ginásio do Maracanãzinho e o custeio do CO-Rio.

A Prefeitura, por sua vez, deveria assumir integralmente operações de transportes e serviços de infra-estrutura nas instalações. “Nós também construímos uma Matriz de troca para redistribuir os gastos. A Prefeitura se responsabilizou pelo custeio do voluntariado, limpeza e manutenção dos equipamentos do governo federal e toda a frota do Pan. A União repassou dinheiro para a infra-estrutura na Vila e seu entorno. O governo do Estado repassou para o CO-Rio a verba de marketing”, completa o

secretário Ruy Cezar. As negociações foram complexas e exigiram muita vontade política de todas as esferas governamentais.

Na primeira quinzena de dezembro, a Sepan levou os resultados das negociações preliminares da Matriz para reunião com a ministra-chefe da Casa Civil, Dilma Rousseff, e outros seis ministros de Estado. A Prefeitura e o governo do Estado também estavam presentes. Após avaliar as informações trazidas pela Sepan, a reunião aprovou um cronograma de liberação de recursos orçamentários já previstos para dar andamento às responsabilidades já consensuadas. Esta decisão permitiu que os problemas mais urgentes pudessem ser resolvidos antes mesmo da assinatura formal do acordo. Havia, no entanto, projetos e ações que somavam cerca de R\$ 103 milhões que precisavam ser definidos, o que aconteceu no início de 2007.

A assinatura da Matriz de Responsabilidades aconteceu no dia 14 de fevereiro de 2007, no Palácio do Planalto, em Brasília, durante reu-

*14/2/2007, Palácio do Planalto:
assinatura da matriz consolidada
as obrigações de cada parte*

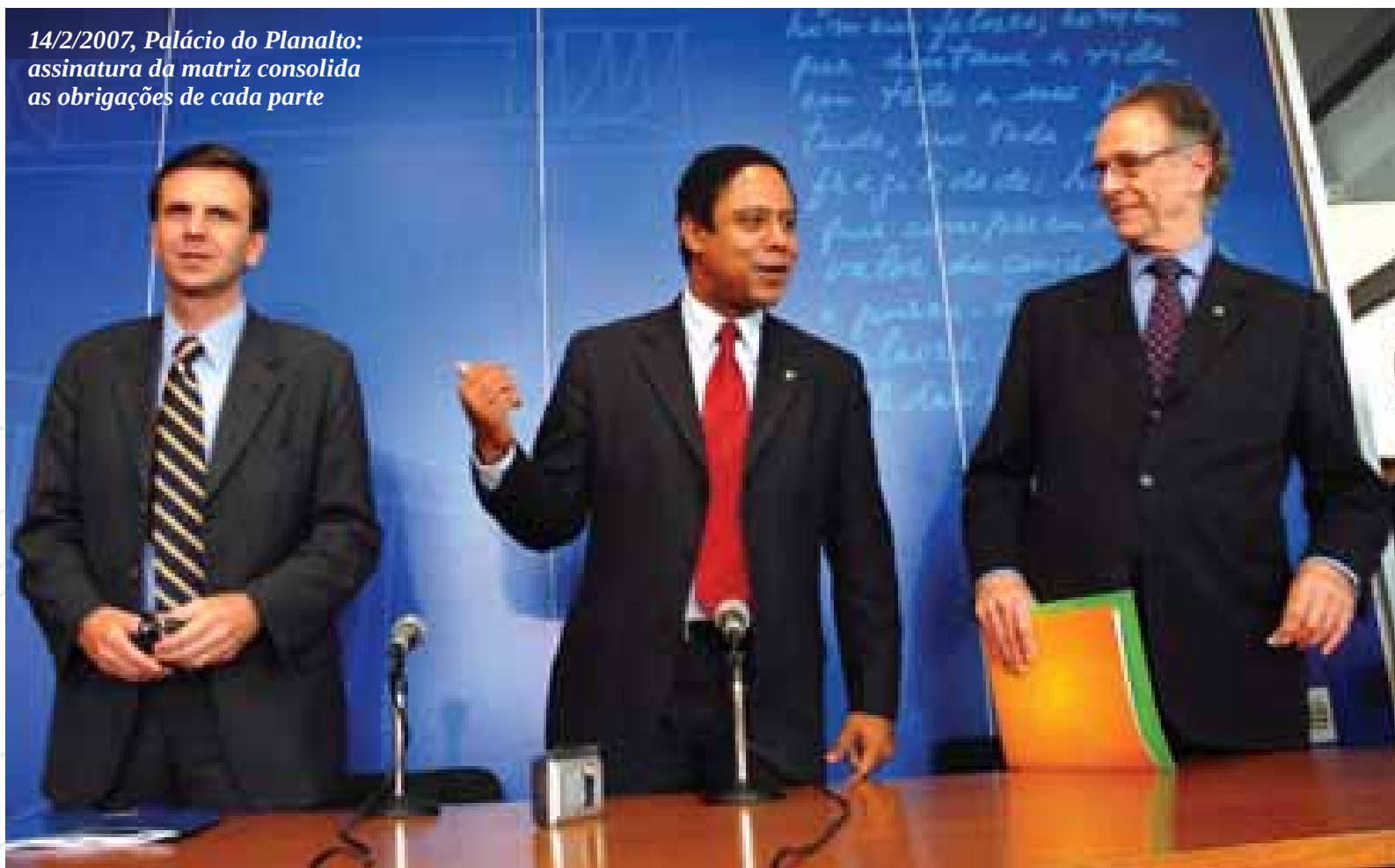


Foto: Wilson Dias / ABr

não que contou com a participação dos três níveis de governo e do Comitê Organizador. Assinaram o documento, de 19 páginas, o ministro do Esporte, Orlando Silva Júnior, o governador do Rio de Janeiro, Sérgio Cabral, o secretário municipal de Fazenda do Rio, Francisco de Almeida e Silva, o secretário especial do Rio 2007 na Prefeitura, Ruy Cezar, pela Prefeitura da cidade, e o presidente do CO-Rio, Carlos Arthur Nuzman. Também estiveram presentes os ministros Dilma Rousseff, da Casa Civil, Guido Mantega, da Fazenda, Paulo Bernardo, do Planejamento, e o secretário-executivo de gestão para as ações federais do Rio 2007, Ricardo Leyser.

Outras autoridades também estiveram presentes. Pelo governo estadual, estavam o vice-governador, Luiz Fernando Pezão, o secretário estadual de Turismo, Esporte e Lazer, Eduardo Paes, e o secretário de Estado da Casa Civil, Régis Fichtner. Pela Prefeitura do Rio, o coordenador financeiro da Secretaria Especial Rio 2007, Lincoln Senra. E pelo CO-Rio, o secretário-geral, Carlos Roberto Osório. Pelo acordo, além dos investimentos já realizados por cada governo, os três entes assumiram o investimento de mais R\$ 103 milhões para execução das tarefas finais dos Jogos Pan e Parapan-americanos, que seriam financiados da seguinte forma: R\$ 53 milhões pelo governo federal, R\$ 40 milhões pela Prefeitura do Rio de Janeiro e R\$ 10 milhões pelo governo do Estado.

À época o ministro Orlando Silva Júnior declarou que “a Matriz de Responsabilidades assinada é um belo documento que conseguiu condensar as funções de cada um dos níveis de governo, responsabilizando-os pelo orçamento e financiamento de cada um destes conjuntos de tarefas”. O ministro considerou o processo como um “aprendizado que servirá de referência para projetos futuros”, mas fez uma ressalva. “A Matriz poderia ter sido produzida com alguma antecedência”. Para o secretário-geral do CO-Rio, Carlos Roberto Osório, o sucesso do acordo tem vários artífices. “O presidente Lula e o ministro Orlando Silva, que

entenderam a magnitude e a importância do evento para o País. A ministra Dilma Rousseff também cumpriu importante papel, quando entrou no processo e exigiu que a Prefeitura e o governo estadual apresentassem garantias de que cumpririam sua parte, ainda que o aporte deles fosse menor que o do governo federal”. Osório destacou também o incansável trabalho de liderança do Ministério do Esporte, via Sepan, através do secretário Ricardo Leyser, e a atuação dos secretários Ruy Cezar e Eduardo Paes, “que sempre procuraram o entendimento e mantiveram os canais de comunicação abertos, mesmo nos momentos mais delicados”.

O símbolo da governança

A carta de acordo assinada pelas três esferas de governo e pelo Comitê Organizador reuniu mais de cem itens que compunham o orçamento do Pan e do Parapan. Integram o documento as obras, operações e ações diversas que já estavam sendo executadas por cada órgão, e novas responsabilidades, ratificadas por meio de um processo de diálogo político e integração técnica. Graças a ele, foi possível identificar todas as necessidades indispensáveis para que as duas competições fossem realizadas com sucesso, e delimitar um horizonte orçamentário próximo dos valores efetivamente gastos. O documento apresenta os compromissos de financiamento e execução de União, Estado, Prefeitura e CO-Rio, além de dar solução, à época, a demandas que ainda não tinham “paternidade”, numa demonstração de amadurecimento do poder público. O maior valor desse acordo não foi, necessariamente, o financeiro: representou o aperfeiçoamento das relações intergovernamentais; criou ambiente de diálogo e cooperação, o que fortaleceu o processo de governança, necessária ao sucesso de eventos que exigem integração de órgãos e esferas de governo. A seguir, os compromissos assumidos e as responsabilidades financeiras de cada envolvido, constantes no documento original assinado em 14 de fevereiro de 2007, lembrando que, ao final dos Jogos, verificou-se que o cumprimento de alguns itens não ocorreu precisamente como previsto na matriz.

COMPROMISSOS ASSUMIDOS PELO GOVERNO FEDERAL NA MATRIZ

1) INSTALAÇÕES

Financiamento e execução: instalações provisórias diversas, incluindo identidade visual (look of the games); cessão de terrenos da Rede Ferroviária Federal para o Estádio João Havelange; manutenção e custeio de instalações do Pan; hotelaria da Vila Pan-americana e de Deodoro; restaurante da Vila e serviços para o restaurante dos tratadores de cavalos em Deodoro; serviços de infra-estrutura para alimentação de cavalos; reforma do Complexo Esportivo de Deodoro, incluindo o restaurante.

Investimento estimado: R\$ 221,9 milhões

Financiamento: construção do Parque Aquático; importação da pista do Velódromo; financiamento (Caixa), incorporação e sistema viário da Vila Pan-americana; estação de tratamento no Arroio Fundo e recuperação do canal do Anil; diversos itens de reformas do Complexo do Maracanã.

Investimento estimado: R\$ 369,5 milhões

2) SEGURANÇA

Financiamento e execução: infra-estrutura para segurança; Força Nacional de Segurança Pública; prevenção; Centro de Inteligência; Infoseg; Departamento de Polícia Federal; Inteligência (Abin).

Investimento estimado: R\$ 559,1 milhões

3) TECNOLOGIA

Financiamento e execução: integrador tecnológico; serviços de telecomunicações, áudio e vídeo; infra-estrutura de tecnologia do CO-Rio, rede de contribuição e sistemas e equipamentos meteorológicos; produção do site oficial dos Jogos.

Investimento estimado: R\$ 253,3 milhões

4) COMUNICAÇÃO E CULTURA

Financiamento e execução: serviços de tradução simultânea; cerimônias de premiação (materiais diversos); relações e operações com imprensa; clipagem eletrônica; publicidade de utilidade pública; ações de cultura e educação.

Investimento estimado: R\$ 25,4 milhões

Financiamento: cerimônias de abertura, encerramento e premiações e revezamento da tocha.

Investimento estimado: R\$ 39,8 milhões

5) ESPORTE

Financiamento e execução: apoio às confederações; importação de equipamentos e materiais esportivos; formação esportiva; relações institucionais; eventos-teste; controle de dopagem e aquisição de equipamentos para a área.

Investimento estimado: R\$ 29,6 milhões

6) OPERAÇÕES

Financiamento e execução: logística.

Investimento estimado: R\$ 12,4 milhões

Financiamento: acomodações, viagens e congresso médico; serviços de limpeza nas instalações federais.

Investimento estimado: R\$ 36,3 milhões

7) PARAPAN

Financiamento e execução: gerenciamento de risco; produção e criação do site; aparição da mascote; produção editorial de publicações oficiais; eventos-teste; controle de dopagem; hotelaria e restaurante da Vila; instalações provisórias em Deodoro; combustível para geradores; logística; adaptação de apartamentos adicionais; oficina de reparos de próteses e órteses na Vila.

Investimento estimado: R\$ 26,7 milhões

Financiamento: administração de recursos humanos, brindes e postagem; propriedade de arena; serviços de tradução e interpretação; acomodações, viagens e congresso médico; estatísticas, resultados e scoreboards; material para as competições, diárias de árbitros e médicos; manutenção e custeio de instalações; alimentação e serviços de limpeza.

Investimento estimado: R\$ 15,5 milhões

continuação
8) PATROCÍNIOS
Petrobras, Caixa Econômica Federal e Correios.
Investimento estimado: R\$ 143,5 milhões
9) OUTRAS AÇÕES
Administração de recursos humanos e custeio do Comitê.
Investimento estimado: R\$ 21 milhões
Ações do Ministério do Turismo.
Investimento estimado: R\$ 5,5 milhões

INVESTIMENTOS ASSUMIDOS PELO GOVERNO FEDERAL NA MATRIZ			
Item	Financiamento e Execução (Em R\$)	Financiamento (Em R\$)	Total (Em R\$)
Instalações	221,9 milhões	369,5 milhões	591,4 milhões
Segurança	559,1 milhões	-	559,1 milhões
Tecnologia	253,3 milhões	-	253,3 milhões
Comunicação e Cultura	25,4 milhões	39,8 milhões	65,2 milhões
Esporte	29,6 milhões	-	29,6 milhões
Operações	12,4 milhões	36,3 milhões	48,7 milhões
Parapan	26,7 milhões	15,5 milhões	42,2 milhões
Patrocínios	-	143,5 milhões	143,5 milhões
Outras ações	-	26,5 milhões	26,5 milhões
TOTAL	1,128 bilhão	631,1 milhões	1,759 bilhão

COMPROMISSOS ASSUMIDOS PELO GOVERNO ESTADUAL NA MATRIZ
1) INSTALAÇÕES
Financiamento e execução: identidade visual (look of the games); cessão de terrenos para o Estádio João Havelange; reforma do Complexo do Maracanã, incluindo montagem de instalações provisórias; reforma do Estádio de Remo da Lagoa e dragagem da Lagoa Rodrigo de Freitas; reforma da Estação Engenho de Dentro.
Investimento estimado: R\$ 347 milhões
Execução: ar condicionado, cadeiras, arquibancadas e fechamento lateral do Maracanãzinho; placares eletrônicos (Maracanã e Maracanãzinho); escada rolante do Museu do Futebol (repasse do governo federal).
2) SEGURANÇA
Financiamento e execução: infra-estrutura para segurança; instalação de câmeras e salas operacionais nos Batalhões da PM; aquisição de dois helicópteros e equipamentos diversos (motoserra, câmara térmica e extintores); construção de heliponto; centro de comando e controle no edifício Central do Brasil.
Investimento estimado: R\$ 128,7 milhões
3) OPERAÇÕES
Financiamento e execução: serviços de limpeza nas instalações estaduais; helicóptero para operações médicas.
Investimento estimado: R\$ 7,5 milhões

continuação
4) COMUNICAÇÃO E MARKETING
Financiamento e execução: consultoria e serviços profissionais em marketing; pagamento de propriedades de arena; serviços de gráfica rápida e de grande porte; proteção às marcas; monitoramento de material publicitário.
Investimento estimado: R\$ 3,1 milhões
5) DIVERSOS
Financiamento e execução: eventos diversos, consultorias e serviços profissionais.
Investimento estimado: R\$ 6,3 milhões

INVESTIMENTOS ASSUMIDOS PELO GOVERNO ESTADUAL NA MATRIZ	
Item	Financiamento e Execução (Em R\$)
Instalações	347 milhões
Segurança	128,7 milhões
Operações	7,5 milhões
Comunicação	3,1 milhões
Diversos	6,3 milhões
TOTAL	492,6 milhões

COMPROMISSOS ASSUMIDOS PELA PREFEITURA NA MATRIZ
1) INSTALAÇÕES (permanentes e provisórias)
Financiamento e execução (Pan e Parapan): cessão de terrenos e solo criado; construção do Estádio Olímpico, Arena Multiuso, Parque Aquático e Velódromo; reformas no Miécimo da Silva; adaptações no clube Marapendi; montagens temporárias na Cidade do Rock, Morro do Outeiro, Parque do Flamengo e Clube de Futebol Zico; reparos no Autódromo.
Investimento estimado: R\$ 575,3 milhões
Execução: sistema viário da Vila Pan e construção de estação de tratamento no rio Arroio Fundo; construção do Parque Aquático (repasso do governo federal) e Velódromo (pista financiada pela União).
2) INFRA-ESTRUTURA URBANA
Financiamento e execução: viaduto dos Cabritos; sistema viário da avenida Abelardo Bueno (1ª e 2ª fases); requalificação ambiental do Arroio Fundo; controle de enchentes na avenida Salvador Allende; drenagem da Rua Henrique Scheidt; recuperação do entorno do Estádio Olímpico; conservação do sistema viário; conservação do sistema de iluminação pública; duplicação da avenida Ayrton Senna; reforma da Estação Engenho de Dentro e de hospitais; implantação de Via Pan-americana e sistema tronco-alimentar Barra/Penha (T5).
Investimento estimado: R\$ 180,6 milhões
Execução: requalificação de favela próxima à Vila Pan-americana.
3) RECURSOS HUMANOS
Financiamento e execução: administração e custeio de recursos humanos do Comitê; consultoria internacional de planejamento; consultoria internacional de segurança e planejamento; atividades de comissões diversas.
Investimento estimado: R\$ 90,2 milhões

continuação
Financiamento: consultoria para planejamento do projeto dos Jogos.
Investimento estimado: R\$ 2,2 milhões
4) OPERAÇÕES
Financiamento e execução: serviços de limpeza; operações de trânsito e montagem do centro municipal de operações e de operações da frota Pan.
Investimento estimado: R\$ 65,3 milhões
Financiamento (por meio de parcerias): locação de desfibriladores e cobertores térmicos; clínica e materiais veterinários em Deodoro; locação de ambulâncias-capela para eqüinos; serviços de entrega e postagem; policlínica e postos médicos; centro de imagens; seguro de saúde e odontologia para o CO-Rio.
Investimento estimado: R\$ 18,9 milhões
Execução: serviços de limpeza das instalações federais.
5) TECNOLOGIA
Financiamento e execução: contratação da emissora anfitriã.
Investimento estimado: R\$ 68,1 milhões
Financiamento: centro de telecomunicações.
Investimento estimado: R\$ 6,4 milhões
6) PARAPAN
Financiar e executar: transporte e instalações provisórias na Arena Multiuso, Riocentro, Parque Aquático, Velódromo, Clube Marapendi e Estádio Olímpico.
Investimento estimado: R\$ 19,4 milhões
Financiamento: equipamentos de classificação visual e funcional.
Investimento estimado: R\$ 100 mil
Executar: gráfica rápida e de grande porte; serviços de tradução e interpretação; estatística, operações de resultado e scoreboards; material para competições; diária de árbitros e médicos; curso de arbitragem; manutenção e custeio de instalações; alimentação; serviços de limpeza.
7) COMUNICAÇÃO E CULTURA
Financiamento: uniformes dos atletas; brindes; kits para a imprensa; lazer e entretenimento na Vila Pan-americana.
Investimento estimado: R\$ 7,1 milhões
8) DIVERSOS
Financiamento e execução: direitos comerciais de transmissão; eventos diversos; prevenção a dependência química; reforma de hospitais.
Investimento estimado: R\$ 55,9 milhões
9) PATROCÍNIOS E PARCERIAS
Riocentro e Marina da Glória (incluindo instalações provisórias).
Investimento estimado: R\$ 116 milhões

INVESTIMENTOS ASSUMIDOS PELA PREFEITURA NA MATRIZ (em R\$)			
ITEM	FINANCIAMENTO E EXECUÇÃO	FINANCIAMENTO	TOTAIS
Instalações	575,3 milhões	-	575,3 milhões
Infra-estrutura urbana	180,6 milhões	-	180,6 milhões
Recursos humanos	90,2 milhões	2,2 milhões	92,4 milhões
Operações	65,3 milhões	18,9 milhões	84,2 milhões
Parapan	19,4 milhões	100 mil	19,5 milhões
Tecnologia	68,1 milhões	6,4 milhões	74,5 milhões
Comunicação e Cultura	-	7,1 milhões	7,1 milhões
Diversos	55,9 milhões	-	55,9 milhões
Patrocínios e parcerias	-	116 milhões	116 milhões
TOTAL	1,055 bilhão	150,7 milhões	1,205 bilhão

DEMANDAS A SEREM ABSORVIDAS POR UNIÃO, ESTADO E MUNICÍPIO
1) INSTALAÇÕES
Projeto executivo da identidade visual dos Jogos e instalações provisórias em locais de treinamento.
Investimento estimado: R\$ 2,2 milhões
2) RECURSOS HUMANOS
Administração e custeio de recursos humanos do CO-Rio; coordenadores técnicos; diárias de árbitros e médicos; curso de arbitragem.
Investimento estimado: R\$ 49,8 milhões
3) OPERAÇÕES
Papelaria; gerenciamento de risco; bilheteria (auditoria externa); manutenção do Centro de Tecnologia (limpeza, energia e água); kits de primeiros socorros; alimentação; treinamento específico; combustível para geradores; materiais para operações de serviço ao espectador.
Investimento estimado: R\$ 27,3 milhões
4) COMUNICAÇÃO
Gráfica rápida e de grande porte; produção editorial de publicações oficiais para o Pan; revista da cerimônia de abertura; clipping de Internet, mídia impressa, TV e rádio; materiais para a operação de serviços ao espectador.
Investimento estimado: R\$ 11,9 milhões
5) ESPORTE
Estatística esportiva e operações de resultados e scoreboards durante o Pan; material para competições do Pan; organização das provas de rua; curso de arbitragem; bolas.
Investimento estimado: R\$ 1 milhão
6) TECNOLOGIA
Aluguel de equipamentos para instalações; intercomunicação nos locais de competição; serviço de radio trunking; serviços de tradução e interpretação simultânea.
Investimento estimado: R\$ 10,8 milhões

RESUMO DAS DEMANDAS ABSORVIDAS EM CONJUNTO	
ITEM	INVESTIMENTO (em R\$)
Instalações	2,2 milhões
Recursos humanos	49,8 milhões
Operações	27,3 milhões
Comunicação	11,9 milhões
Tecnologia	10,8 milhões
Esporte	1 milhão
Total	103 milhões

OS GOVERNOS E O FINANCIAMENTO DAS DEMANDAS ADICIONAIS		
ENTE	FINANCIAMENTO E EXECUÇÃO	FINANCIAMENTO (%)
Governo Federal	R\$ 53 milhões	51,4
Governo do Estado do Rio	R\$ 10 milhões	9,8
Prefeitura do Rio	R\$ 40 milhões	38,8

COMPROMISSOS ASSUMIDOS PELO CO-RIO NA MATRIZ
1) RECURSOS HUMANOS
Financiamento e execução: recrutamento, seleção, treinamento, confecção de uniformes, montagem do centro de atendimento e fornecimento de uniformes para os voluntários.
Investimento estimado: R\$ 12,8 milhões
Execução: administração de recursos humanos e custeio.
2) TECNOLOGIA
Financiamento e execução: rede de contribuição e de distribuição para a emissora anfitriã dos Jogos.
Investimento estimado: R\$ 8,1 milhões
3) PARAPAN
Financiamento e execução: recrutamento, seleção, treinamento e outras atividades destinadas aos voluntários.
Investimento estimado: R\$ 1,5 milhão
Execução: administração de recursos humanos; distribuição de brindes, postagem e envio; propriedades de arena; acomodações, viagens e congresso médico; deslocamentos; instalação de equipamentos de classificação visual e funcional.
4) OPERAÇÕES
Execução: seguro odontológico e de saúde para o CO-Rio; distribuição de brindes; atividades de lazer e entretenimento na Vila; uniformes dos atletas; combustível para transporte; centro de imagens; kits de imprensa; operações de telecomunicação e serviços de consultoria; ações ligadas ao turismo; acomodações e viagens; realização de congresso médico; locação de desfibriladores e cobertores térmicos; compra de materiais veterinários para a clínica de Deodoro; locação de ambulâncias-capela para equinos; gerenciamento da Policlínica e de postos médicos.
5) COMUNICAÇÃO
Execução: revezamento da Tocha Pan-americana; cerimônias de abertura, encerramento e premiação do Pan e do Parapan.
6) PATROCÍNIOS
Execução: Patrocínios da Petrobras, Caixa Econômica Federal e Correios.

O socorro federal ao governo do Rio

Em 7 de março de 2007, menos de um mês após a assinatura da Matriz de Responsabilidades, o governo federal liberou mais R\$ 100 milhões para finalização das obras do Complexo do Maracanã (estádio, ginásio do Maracanãzinho e Parque Aquático Júlio Delamare). As instalações eram responsabilidade do governo estadual, e o cronograma estava longe de ser cumprido. No início de 2007, o Maracanãzinho “era um esqueleto”, como reconhece o ex-secretário estadual de Turismo, Esporte e Lazer Eduardo Paes.

O Maracanã vivia situação um pouco mais confortável, mas não menos preocupante. Cerca de 20% das intervenções ainda não haviam sido feitas, inclusive toda a pintura externa. “O desafio maior era aprontarmos o ginásio. Desde janeiro procurávamos alternativas, porque não havia dinheiro em caixa. Criamos uma força-tarefa para resolver diversos problemas, e aceleramos o ritmo das obras. Em março, o governador Sérgio Cabral decidiu falar francamente com o presidente Lula, com quem já havia selado uma relação aberta, muito diferente da que existia antes entre os dois governos. O presidente aceitou liberar os recursos”, conta Paes. Em 7 de março, foi assinada a medida provisória (MP) 356/07 abrindo crédito extraordinário de R\$ 100 milhões para o Estado. Àquela altura, outros R\$ 30 milhões, originados da MP 336/06, de 26 de dezembro de 2006, também para ações no Complexo do Maracanã, estavam prestes a ser liberados ao Estado. O convênio referente a este valor, 013/07, foi celebrado em 21 de março, entre o Ministério do Esporte e o governo estadual, e proveu, entre outros itens: instalação do sistema de ar condicionado, cadeiras e placar eletrônico no ginásio; escadas rolantes, placares eletrônicos e sistema de som no estádio (ver capítulo sobre Instalações).

Os recursos da nova MP foram repassados ao governo fluminense por meio de dois convênios: 048/07, assinado em 25 de maio de 2007, e 080/2007, em 11 de julho. Somando-se os valores finais dos dois após a prestação de contas, o repasse federal ficou em R\$ 85 milhões. Outra parte dos R\$ 100 milhões autorizados pela MP

foi utilizada em itens necessários à cerimônia de abertura (ver capítulo *Participação do Governo do Estado*). Em resumo, os recursos do convênio 048 foram utilizados da seguinte forma:

- Estádio Mário Filho: camarotes, pintura de fachadas e pilares, reforma das roletas de acesso do público, instalações elétricas e redes hidráulicas, reforma de vestiários, estacionamento, banheiros e acesso ao museu.
- Ginásio Gilberto Cardoso: obras gerais em todos os pavimentos, recuperação estrutural, instalação de sistema de pára-raio, piso da quadra e iluminação, impermeabilização da cobertura e programação visual, entre outras intervenções.
- Parque Aquático Júlio Delamare: reforma das arquibancadas e de outros espaços internos, recuperação da parte externa e serviços de urbanização.

Já os recursos do convênio 080/07 serviram para montagem de instalações temporárias de apoio às operações e serviços de sinalização e programação visual no Complexo do Maracanã, no Estádio de Remo da Lagoa e no clube Caiçaras, pelos quais o Estado também respondia.

No entanto, após a solução financeira, mais uma dificuldade se apresentava. Para que fosse cumprido o cronograma de entrega das instalações, o Estado havia acelerado o ritmo das obras a partir de janeiro, mesmo sem garantia legal de que obteria recursos para a conclusão, o que contrariava a Instrução Normativa nº 1, de 15/1/97, do Ministério da Fazenda, que impede pagamentos retroativos. Para liberar o repasse pelos convênios, foi preciso editar uma nova Instrução Normativa (03/07), publicada em maio. O quadro resume o que preconiza cada norma:

Instrução Normativa nº 1 (15/1/1997)

Art. 8º É vedada a inclusão, tolerância ou admissão, nos convênios, sob pena de nulidade do ato e responsabilidade do agente, de cláusulas ou condições que prevejam ou permitam:

V - realização de despesas em data anterior ou posterior à sua vigência.

Instrução Normativa nº 3 (10/5/2007)

Art. 1º Ficam ressalvadas da aplicação do disposto no inciso V do art. 8º da Instrução Normativa nº 1, de 15 de janeiro de 1997, desta Secretaria (STN), as despesas relativas a convênios firmados pelo Ministério do Esporte e destinados a viabilizar a realização dos XV Jogos Pan-americanos de 2007, com base nos créditos orçamentários abertos pela Medida Provisória nº 356, de 7 de março de 2007, e pela Lei nº 11.463, de 28 de março de 2007.



*As obras do Maracanã e
do Maracanzinho foram
concluídas com recursos do
governo federal*



Fotos: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte

O monitoramento se intensifica

A preocupação do presidente Lula com o andamento de todas as obras e projetos envolvidos no Pan também mobilizou a Sepan, que já monitorava as ações no âmbito do governo federal. A preocupação em ampliar o acompanhamento sobre o conjunto das obras e ações em curso foi reforçada pelo Tribunal de Contas da União (TCU), que em agosto de 2006 publicou acórdão com diversas recomendações. Entre as providências solicitadas pelo Tribunal à Secretaria do Ministério do Esporte estavam o acompanhamento detalhado das obras do Maracanãzinho e do Estádio Olímpico João Havelange (o Engenhão), e o monitoramento das obras de infraestrutura na Vila Pan-americana. Estas obras, de acordo com o relatório do TCU, apresentavam problemas que poderiam comprometer sua conclusão. O Tribunal também pediu que todas as informações sobre o andamento das obras fossem publicadas no portal eletrônico BRPan, intranet produzida pelo governo federal.

Uma equipe de 30 pessoas, entre mestres-de-obra, engenheiros e técnicos de diversas áreas, foi contratada pelo convênio Pnud/FIA, que recebeu aditivo financeiro para esse objetivo. “Montamos um cronograma de visitas, de agosto até a entrega de cada obra. Até dezembro de 2006 nossa equipe ia quinzenalmente às instalações, depois passou a ir semanalmente”, explica o coordenador do trabalho, Paulo Campos, da FIA. No início, a coleta era feita apenas nas instalações sob responsabilidade do governo federal. Posteriormente, passou a ocorrer também nas obras do Estado e da Prefeitura. As informações se baseavam em registros fotográficos, relatórios e apontamentos dos técnicos que trabalhavam diariamente nos locais e em dados enviados pelos responsáveis legais. A metodologia adotada comparava o avanço previsto no cronograma da obra com o seu andamento real, baseado na avaliação das etapas da construção, nos relatórios e nas fotografias. “A partir dessas informações era possível projetarmos o prazo de entrega caso aquele ritmo fosse mantido. Isso permitia que fizéssemos correções preventivas dentro do cronograma”, explica Paulo Campos.

“Era um trabalho imenso. Só em Deodoro eram cinco canteiros de obra”, conta o consultor. Deve-se ressaltar que o objetivo da coleta nas obras estaduais e municipais era acompanhar, não fiscalizar, já que o governo federal não tinha autonomia para interferir no contrato de terceiros. O trabalho passou a ficar mais completo quando o governo do Estado cedeu helicópteros policiais para produzir fotografias aéreas de todas as instalações utilizadas nos Jogos, tanto as esportivas quanto as operacionais.

Os relatórios mensais também informavam as alterações contratuais, as pendências, os serviços desenvolvidos no período, o motivo dos eventuais atrasos e as ações gerenciais sugeridas. Além de manter o presidente da República e o Comitê de Gestão governamental informados, o resultado das coletas foi apresentado nas reuniões periódicas do Conselho Executivo do CO-Rio, o que muitas vezes contribuiu para alertar as outras esferas governamentais sobre problemas e riscos iminentes. “Isto nos ajudou muito em Deodoro, porque queríamos aprontá-lo para os eventos-teste. Na Vila Pan-americana tinha a parte da estrutura viária do entorno. Além de resolver estes problemas, cumprimos o papel de informar a Sepan, o ministro e o presidente”, resume o consultor.

Sérgio Goldberg, diretor da Agenco, empresa que construiu a Vila Pan-americana, acredita que a participação da Sepan nesta fase foi fundamental. “Ela identificou as dificuldades que a Prefeitura estava tendo de cumprir compromissos na Vila. Estavam preocupados porque não havia, na época, um plano B”. A solução encontrada pelo governo federal foi a transferência de R\$ 52,9 milhões, através de convênio, para a Prefeitura financiar a construção da infraestrutura viária do local. O valor entrou no acordo que redefiniu a Matriz de Responsabilidades. Paulo Campos acha que, para o futuro, uma única empresa, contratada por um consórcio formado pelos três entes governamentais, poderia fiscalizar com eficiência todas as obras, integrando todos os equipamentos num

COLETA DE DADOS NAS INSTALAÇÕES FINANCIADAS PELO GOVERNO FEDERAL

Núcleo Barra	Cidade dos Esportes - Parque Aquático - Velódromo Vila Pan-Americana
Núcleo Deodoro	Centro Nacional de Tiro Esportivo Tenente Guilherme Paraense Centro de Tiro com Arco (instalação provisória) Centro Nacional de Hipismo General Eloy Menezes Centro de Pentatlo Moderno Coronel Eric Tinoco Marques Centro de Hóquei sobre Grama Sargento João Carlos de Oliveira
Núcleo Pão de Açúcar	Praia de Copacabana - Arena do Vôlei de Praia - Arena do Posto 6 (triatlo e maratona aquática)

Fonte: Relatório Sepan/FIA

COLETA DE DADOS NAS OUTRAS INSTALAÇÕES

Núcleo Barra	Governo municipal	Complexo Esportivo Riocentro
	Governo municipal	Cidade do Rock
	Governo municipal	Morro do Outeiro
	Governo municipal	Cidade dos Esportes / Arena Multiuso e Velódromo
	Setor Privado	Barra Bowling
	Governo municipal	Marapendi Country Clube
	Setor Privado	Hotel Oficial Windsor
Núcleo Deodoro	Setor Privado	Centro de Futebol Zico
	Governo municipal	Complexo Esportivo Miécimo da Silva
Núcleo Maracanã	Governo municipal	Estádio João Havelange
	Governo estadual	Estádio do Maracanã
	Governo estadual	Ginásio do Maracanãzinho
	Governo estadual	Parque Aquático Júlio Delamare
Núcleo Pão de Açúcar	Governo estadual	Estádio de Remo da Lagoa Rodrigo de Freitas
	Governo municipal	Parque do Flamengo
	Setor Privado	Marina da Glória

Fonte: Relatório Sepan/FIA

mesmo padrão de acabamento e de qualidade. “Isso poderia evitar, por exemplo, problemas com as instalações provisórias da Cidade do Rock”, finaliza.

As ações de monitoramento das obras nas instalações e a negociação da Matriz de Responsabilidades contribuíram para a integração das áreas técnicas dos governos e na relação destes com o Comitê Organizador. A integração

gerencial permitiu que União e Prefeitura mantivessem um sistema comum de dados para monitorar ações conjuntas nas instalações. Isso também aconteceu com o governo do Estado. A Sepan também teve acesso a uma vasta documentação de planejamento do Comitê Organizador, como os planos operacionais das instalações. A visão geral de todos os processos contribuiu decisivamente na tomada de decisões estratégicas e operacionais.

A fiscalização de contratos e convênios da União

O outro importante trabalho realizado em conjunto pela FIA e o Ministério do Esporte, por meio da Secretaria do Pan, foi o acompanhamento detalhado da execução de todos os contratos de responsabilidade do governo federal antes, durante e após o Pan e o Parapan, incluindo a fase de prestação de contas. Esta medida garantiu que a Sepan, gestora dos contratos, pudesse fiscalizar com qualidade a entrega das obras e dos serviços e acompanhar o encerramento dos contratos e convênios. Apenas no primeiro semestre de 2007, quarenta e sete convênios foram fechados entre o governo federal e diversas entidades e outras esferas de governo.

“No monitoramento, acompanhávamos os marcos de cada obra ou projeto, para garantir as grandes entregas, como as instalações e os serviços gerais. Neste caso, o objetivo foi registrar de forma sistematizada se os contratos estavam sendo cumpridos, e com que qualidade”, explica Paulo Campos, da FIA. Para realizar esta tarefa, a consultoria elaborou um questionário com base nas obrigações contratuais de cada fornecedor. Assim, o questionário ficou composto por duas partes: uma geral, cujas perguntas valiam para todos os contratos; e uma específica, destinada a levantar informações sobre um determinado contrato.

O questionário foi aplicado em três etapas, por uma equipe contratada e treinada para este fim. Na primeira fase, antes do Pan e do Parapan, abordou questões relativas à entrega de serviços e obras necessárias para a realização dos dois eventos. Na segunda, aferiu a qualidade dos serviços ou produtos entregues e, na terceira, as obrigações dos contratados com a desmontagem de equipamentos e com a cessão dos serviços. No total, foram realizadas mais de 21 mil inspeções nos 31 locais em que os contratos e convênios foram executados. A FIA se responsabilizou pela coleta de dados de 41 contratos e convênios. Com apoio do Exército Brasileiro, a gerência de Esporte da Sepan

acompanhou outros 25. A Fundação Getúlio Vargas, também parceira do governo federal na gestão dos Jogos, aplicou o questionário junto aos contratos da área de tecnologia e telecomunicações.

Os questionários foram transformados em relatórios diários, com farto registro fotográfico. “Este método permitiu que pequenos e grandes transtornos fossem solucionados com agilidade, sem prejuízo para os Jogos”, analisa Campos. Os dados comprovam este raciocínio. Antes dos Jogos, a coleta de dados revelou que 27,12% dos contratos executados apresentavam algum tipo de contratempo. Durante o Pan, este número caiu para 13%. “Na transição do Pan para o Parapan o número de problemas voltou a aumentar (30%), principalmente em função do processo de desmontagem e das adaptações que precisaram ser feitas de um evento para outro”, explica o consultor da FIA.

Por outro lado, os problemas que poderiam comprometer a realização de um evento ou de uma competição dentro dos Jogos, caso não fossem solucionados a tempo, foram diminuindo de acordo com as fases de execução dos contratos. Na fase anterior aos Jogos, os problemas de grande impacto chegaram a 48% do total registrado. Durante o Pan, este número caiu para 33%, e no Parapan para 19%.

Paulo Campos ainda explica que os problemas encontrados não podem ser confundidos com irregularidades ou descumprimento dos contratos. “Se em uma das inspeções detectamos que num determinado dia um fornecedor deixou de entregar cinco de 40 cadeiras, por exemplo, não significa que a entrega não foi completada nos dias seguintes”, pondera. Os questionários e todos os dados gerados a partir da sua sistematização ficaram disponíveis para consulta no portal BRPan, inclusive pelo Tribunal de Contas da União, que utilizava a documentação como subsídio para a elaboração de seus relatórios.



CONTRATOS EXECUTADOS PELO MINISTÉRIO DO ESPORTE PARA O PAN			
CONTRATO	CONTRATADA	OBJETIVO	Valor Final (R\$)*
001/2005	Engesolo Engenharia Ltda.	Projeto básico do Complexo Esportivo de Deodoro	3.461.916,60
006/2006	Construções e Comércio Camargo Corrêa S.A.	Execução das obras do Complexo Esportivo de Deodoro	126.690.891,46
016/2006	Atos Origin Serviços de Tecnologia da Informação do Brasil Ltda.	Prestação de serviços de integração em tecnologia da informação	141.244.575,00
035/2006	Engesolo Engenharia Ltda.	Gerenciamento do contrato de construção do Complexo Esportivo de Deodoro	2.035.326,81
001/2007	Fast Engenharia e Montagens S.A.	Prestação de serviços de implantação de infra-estrutura temporária (instalações provisórias)	60.591.390,50
009/2007	Consórcio Interamericano	Prestação de serviços de hotelaria na Vila Pan-americana	31.886.145,39
010/2007	Consórcio Gabisom Eletromídia	Prestação de serviços de implantação de infra-estrutura de áudio e vídeo nas instalações esportivas e não-esportivas e na Vila Pan-americana	60.838.583,92
015/2007	WA&Tranze - Eventos, Promoções e Publicidade Ltda.	Prestação de serviços especializados para realização das cerimônias de abertura e encerramento dos Jogos Pan-americanos	21.545.702,10
020/2007	HC Audiovisual Ltda. ME	Aquisição de computadores portáteis para o Programa Rumo ao Pan	218.748,75
021/2007	Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos	Prestação de serviços de operação logística de recebimento, armazenagem, manuseio, postagem, distribuição, entrega e recolhimento de encomendas contendo materiais esportivos, equipamentos e mobiliário em instalações esportivas e operacionais	15.990.171,00
022/2007	Comissaria Aérea Rio de Janeiro Ltda.	Prestação de serviços de fornecimento de alimentação do restaurante da Vila	36.324.861,90
025/2007	Technik Brasil Ltda.	Equipamentos e serviços para tradução simultânea	1.901.000,00
029/2007	Casa da Moeda do Brasil	Produção de medalhas e dos diplomas para premiação dos atletas	2.044.605,73
Pregão Eletrônico (2007)	Magazine Toufick Ltda.	Aquisição de bolas para sete modalidades, de acordo com as especificações das Confederações Brasileiras e das Federações Internacionais das modalidades	18.604,80
041/2007	Fundação Getúlio Vargas	Apoio no encerramento dos contratos de serviços de tecnologia, planejamento da distribuição dos equipamentos recebidos do Integrador de sistemas, elaboração de nova estrutura governamental especializada em organização de megaeventos	1.660.000,00
042/2007	Fundação Instituto de Administração	Apoio no encerramento dos demais contratos, manutenção do sistema de gestão integrada de informações estratégicas ativo, e estruturação de nova secretaria para megaeventos esportivos	2.102.322,82
Total			508.554.846,78

* Até outubro de 2008

Grande volume de convênios em 2007

De 2004 a 2007 o Ministério do Esporte assinou com o Comitê Olímpico Brasileiro, o CO-Rio, confederações esportivas e governos estadual e municipal, entre outros, 68 convênios para possibilitar a realização de projetos e operações relacionados aos Jogos Pan e Parapan-americanos.

Entre os convênios estabelecidos, destacam-se a promoção de eventos preparatórios de seleções nacionais para o Pan e o Parapan, recursos para as obras do Complexo do Maracanã, a importação de equipamentos esportivos de última geração e o custeio de recursos humanos do Comitê Organizador.

Do total de convênios, 69% foram executados no ano de 2007, resultado da ampla negociação que consolidou a Matriz de Responsabilidades entre as esferas de governo e o CO-Rio. Em valores, os percentuais são parecidos. Do total de mais de R\$ 440 milhões repassados pelo governo federal a outros entes, R\$ 306,8 milhões, ou 65%, foram destinados em 2007.

O Comitê Organizador foi o maior executor dos recursos repassados pela União através de convênios. A evolução da quantidade de convênios assinados neste período foi proporcional ao aumento da demanda e das decisões tomadas pelo governo federal para garantir a qualidade do evento, como mostram os quadros a seguir:

CONVÊNIOS FIRMADOS ENTRE 2004 E 2007								
Ano/ conveniente	COB	CO-Rio	Governo do Estado	Prefeitura	Diversos	Total de convênios	Valor em R\$ repassado pela União	%
2004	3	1	0	0	1	5	41.970.367,53	9,4
2005	2	0	0	0	0	2	662.211,05	0,2
2006	1	3	0	1	9	14	112.456.554,02	25,2
2007	6	34	3	1	3	47	290.279.378,32	65,2
Total	12	38	3	2	13	68	445.368.510,92	100

VALOR REPASSADO AOS ENTES CONVENIADOS		
CONVENIENTE	VALOR REPASSADO (R\$)	%
CO-RIO	197.430.973,44	44,3
GOVERNO DO RIO	112.567.129,38	25,3
PREFEITURA DO RIO	105.359.629,43	23,7
COB	21.026.227,55	4,7
DIVERSOS	8.984.551,12	2
Total	445.368.510,92	100

O grande volume de convênios celebrados em 2007 exigiu muitos esforços da assessoria administrativa da Sepan, estruturada em 2006 para analisar os projetos e adequá-los à legislação vigente, como a Lei de Diretrizes Orçamentárias e o Manual de Convênios do Ministério do Esporte.

Sempre que necessário, a assessoria requisi-
tava aos órgãos convenientes a apresentação
de documentos e o aperfeiçoamento dos seus
planos de trabalho, para que os convênios pu-
dessem ser assinados. O setor, sediado em
Brasília, atuou em estreita colaboração com a
equipe de gerentes da Sepan no Rio, que ge-
renciou convênios e contratos de responsabili-
dade do governo federal.

De acordo com José Mardovan Pontes, res-
ponsável pela área, a inexperiência dos par-
ceiros institucionais dificultou a celebração dos
convênios em 2006 e 2007, “principalmente
pelo desconhecimento sobre a legislação que
regulamenta os repasses de recursos federais
por transferência voluntária. Alguns parceiros,
inclusive, demoraram a atender às nossas re-
comendações”, explica.

Outros projetos, pela grande dimensão, tam-
bém apresentaram dificuldades técnicas. Mar-
dovan cita como exemplos os convênios firma-
dos entre a União e a Prefeitura do Rio para a
construção do Parque Aquático Maria Lenk e
para obras de infra-estrutura na região da Vila
Pan-americana. A transição de governo no Rio
de Janeiro (2006/2007) também atrasou a es-
truturação dos convênios que resultaram em
obras no Complexo do Maracanã.

Outro problema enfrentado pela Secretaria foi
o significativo número de pedidos de convênios
que precisaram ser analisados nos dois meses
que antecederam o início dos Jogos, em 2007.
Esta demanda foi absorvida pelo governo fede-

ral após a assinatura da Matriz de Responsabi-
lidade entre as esferas de governo e o CO-Rio,
em fevereiro de 2007. “Trabalhamos sob pres-
são em um curtíssimo prazo”, conta Mardovan.

Todos os convênios assinados pelo governo
federal são regidos pela Instrução Normativa
nº 1, de 15 de janeiro de 1997, da Secretaria
do Tesouro Nacional, que disciplina a celebra-
ção de convênios de natureza financeira que
tenham por objeto a execução de projetos ou
a realização de eventos entre o governo fede-
ral e outros entes (inclusive entidades de direito
privado sem fins lucrativos, caso do CO-Rio),
além de, por força legal, aplicarem-se todos
os princípios de direito público consignados
na Constituição e na Lei Federal de Licitações
(8.666/93).

Como qualquer contratação feita para os
Jogos, os convênios celebrados são audita-
dos periodicamente pelos órgãos de controle
(Controladoria Geral e Tribunal de Contas da
União). O procedimento licitatório a ser ado-
tado é responsabilidade do conveniente. Ao
governo cabe analisar se o pleiteante ao con-
vênio está habilitado, se tem a documentação
em dia e se comprova capacidade de execu-
ção do objeto. Todas as contratações feitas
com recursos públicos devem ser precedidas
de procedimentos para obtenção da proposta
mais vantajosa.

A obtenção dessa proposta, no caso do Co-
mitê Organizador, deve seguir o Manual de
Compras do CO-Rio, elaborado conforme os
princípios norteadores das compras governa-
mentais, constantes da Constituição e da Lei
nº. 8.666/93. Como órgão concedente, respon-
sável pelo repasse dos recursos, o Ministério
do Esporte tem o dever de acompanhar o pro-
cesso de obtenção e execução dos serviços.
Nas páginas seguintes a relação dos convênios
firmados pelo governo federal:



Nº	ANO	CONVENENTE	OBJETO	GOVERNO FEDERAL	CONTRA- PARTIDA	TOTAL*
147/04	2004	COB	Aquisição de materiais esportivos para treinamento e competições das seguintes modalidades: atletismo, badminton, canoagem, esgrima, ginástica, handebol, judô, levantamento de peso, lutas, remo, taekwondo e tênis de mesa.	7.034.195,21	255.200,00	7.289.395,21
171/04	2004	CO-Rio	Concessão de direito real de uso das instalações e dependências da Vila Pan-americana por 10 meses.	24.999.639,00	-	24.999.639,00
172/04	2004	COB	Aquisição de materiais e equipamentos para suporte aos Jogos Pan-americanos.	3.808.359,42	168.200,00	3.976.559,42
187/04	2004	Universidade Federal do Rio de Janeiro	Aquisição de equipamentos para o Laboratório de Dopagem do Ladetec/IQ, da UFRJ.	5.175.000,00	1.800.000,00	6.975.000,00
219/04	2004	COB	Aquisição de equipamentos de informática.	953.173,90	62.524,26	1.015.698,16
144/05	2005	COB	Realização da 43ª Assembléia Geral da Odepa e da reunião do seu comitê executivo na cidade do Rio.	304.407,05	62.411,20	366.818,25
208/05	2005	COB	Aquisição de materiais esportivos na modalidade tênis de mesa	357.804,00	-	357.804,00
008/06	2006	Prefeitura da Cidade do Rio	Construção do Parque Aquático Maria Lenk.	60.000.000,00	21.606.628,51	81.606.628,51
196/06	2006	CO-Rio	Desenvolvimento de ferramenta de gestão para o Pan 2007.	1.134.749,02	-	1.134.749,02
207/06	2006	Central Única de Favelas	Realização da 2ª edição do Campeonato Nacional de Basquete de Rua.	150.000,00	30.000,00	180.000,00
216/06	2006	Confederação Brasileira de Bicicross	Realização do UCI Word BMX Championship de Bicicross e apoio à participação da equipe brasileira.	120.000,00	30.000,00	150.000,00
235/06	2006	Observatório de Favelas do Rio	Construção de diagnóstico social e esportivo sobre 50 comunidades populares da cidade do Rio de Janeiro, localizadas nas vias de acesso e entorno dos locais dos Jogos.	688.514,16	76.596,00	765.110,16
243/06	2006	Confederação Brasileira de Basquetebol	Realização do 15º Campeonato Mundial de Basquetebol adulto feminino, de 12 a 23/9/06 na cidade de São Paulo.	249.932,00	62.482,00	312.414,00
256/06	2006	Confederação Brasileira de Basquetebol de Cadeira de Rodas.	Realização do Campeonato Brasileiro masculino de basquetebol em cadeira de rodas da 1ª divisão, em Recife, de 24 a 29/9/06.	95.865,68	24.000,00	119.865,68
268/06	2006	União das Federações Esportivas do Estado de São Paulo.	Realização do simpósio Jogos Pan-americanos: Ferramentas e Oportunidades Rio 2007, em 5/10/06, na cidade de São Paulo.	49.809,33	12.400,00	62.209,33
282/06	2006	Confederação Brasileira de Desportos Aquáticos.	Realização da Copa Pan-americana de Pólo Aquático masculino e feminino, de 25/10 a 5/11/06 na cidade do Rio de Janeiro.	195.760,00	48.940,00	244.700,00
286/06	2006	Associação Brasileira de Desportos para Cegos.	Realização da Copa Brasil de Atletismo e Natação de Cegos.	103.047,24	26.807,24	129.854,48
289/06	2006	CO-Rio	Realização do Campeonato Pan-americano de Tiro com Arco, entre 2 e 9/11/06, na Vila Militar de Deodoro, na cidade do Rio de Janeiro.	579.207,72	-	579.207,72

* Valores fechados até outubro de 2008

continua

Nº	ANO	CONVENENTE	OBJETO	GOVERNO FEDERAL	CONTRA-PARTIDA	TOTAL
299/06	2006	COB	Aquisição de materiais e equipamentos esportivos importados sem similar nacional necessários à realização de competições e eventos esportivos preparatórios e durante os Jogos.	3.719.073,07	175.969,74	3.895.042,81
350/06	2006	CO-Rio	Implantação e execução de serviços de telecomunicações.	45.320.595,80	6.749.146,87	52.069.742,67
442/06	2006	Central Única de Favelas	Realização do 1º Campeonato nacional de Basquete de Rua.	50.000,00	10.000,00	60.000,00
001/07	2007	Escola de Samba Portela	Promoção do Pan e do Parapan por meio do enredo "Os deuses do Olimpo na terra do carnaval: uma festa do esporte, da saúde e da beleza", no desfile da Portela, no carnaval de 2007.	1.800.000,00	450.000,00	2.250.000,00
002/07	2007	COB	Aquisição de materiais e equipamentos esportivos importados sem similar nacional, incluindo serviço de frete, traslado, hospedagem e instalação.	396.212,61	18.863,24	415.075,85
003/07	2007	CO-Rio	Aquisição de passagens aéreas para delegações estrangeiras compostas de atletas e comissões técnicas.	11.350.815,43	-	11.350.815,43
004/07	2007	CO-Rio	Aquisição de passagens aéreas para membros dos comitês olímpicos nacionais, Comitê Olímpico Internacional, Comitê Executivo da Odepa, presidentes de federações internacionais, árbitros e delegados técnicos.	3.214.494,90	-	3.214.494,90
005/07	2007	CO-Rio	Implantação e execução dos trabalhos de produção e gerenciamento das cerimônias de revezamento da Tocha Pan-americana.	5.760.751,26	20.680,00	5.781.431,26
006/07	2007	COB	Construção da pista em madeira maciça de pinho siberiano para utilização no velódromo da Barra.	2.113.288,19	-	2.113.288,19
007/07	2007	COB	Aquisição de passagens aéreas para membros da delegação brasileira, composta de técnicos e atletas que participaram do Pan e do Parapan.	561.239,34	-	561.239,34
008/07	2007	CO-Rio	Pagamento de despesas com recursos humanos.	23.271.932,02	63.700,00	23.335.632,02
010/07	2007	CO-Rio	Desenvolvimento de cerimônias de abertura, encerramento e premiação em todas as competições do Pan e Parapan, e da cerimônia de boas-vindas aos atletas na Vila Pan-americana.	6.496.868,47	-	6.496.868,47
012/07	2007	Prefeitura do Rio	Obras de infra-estrutura na Vila Pan-americana.	45.359.629,43	16.054.914,41	61.414.543,84*
013/07	2007	Governo do Estado	Infra-estrutura e instalação de equipamento no Complexo do Maracanã (Estádio Mário Filho e Ginásio Gilberto Cardoso).	29.999.546,32	9.999.740,00	39.999.286,32
021/07	2007	CO-Rio	Aquisição de bandeiras, bandeirinhas, mastros e cintos para a utilização no Pan e no Parapan.	387.648,65	454,56	388.103,21
035/07	2007	CO-Rio	Custeio das despesas com hospedagem e alimentação para membros dos comitês olímpicos nacionais e da Odepa.	14.698.560,94	22.120,56	14.720.681,50
036/07	2007	CO-Rio	Contratação de serviços de pessoa física ou jurídica para produzir e executar as cerimônias de abertura e encerramento dos Jogos Pan-americanos.	9.111.689,99	84.000,00	9.195.689,99
037/07	2007	COB	Recursos para treinamento de equipes de 18 confederações esportivas, para preparação ao Pan.	1.655.869,22	93.000,00	1.748.869,22
038/07	2007	CO-Rio	Custeio de recursos humanos para áreas funcionais.	6.502.818,54	49.272,00	6.552.090,54
040/07	2007	Central Única de Favelas (Cufa)	Realização da 3ª edição do Campeonato Nacional de Basquetebol de Rua.	220.000,00	44.000,00	264.000,00

* A Prefeitura não executou na íntegra a sua parte, razão pela qual teve de devolver R\$ 7 milhões dos 39,9 milhões que havia recebido da União mas não utilizou nas obras

continua

Nº	ANO	CONVENIENTE	OBJETO	GOVERNO FEDERAL	CONTRA- PARTIDA	TOTAL
041/07	2007	CO-Rio	Realização do 39º Campeonato Mundial Militar de Pentatlo Moderno.	730.073,37	9.129,00	739.202,37
042/07	2007	CO-Rio	Custeio de recursos humanos de prestação de serviços de coordenadores-técnicos para o gerenciamento de competições esportivas antes e durante o Pan.	2.727.391,02	30.000,00	2.757.391,02
045/07	2007	COB	Importação de kits de controle de doping.	53.875,47	8.000,00	61.875,47
046/07	2007	CO-Rio	Confecção de figurinos e alegorias.	1.953.607,55	45.465,00	1.999.072,55
048/07	2007	Governo do Estado	Execução de obras de reforma e adaptação do Complexo do Maracanã.	69.936.126,09	17.563.873,91	87.500.000,00
052/07	2007	CO-Rio	Produção e elaboração do portal eletrônico do CO-Rio para os Jogos.	1.596.258,29	73.500,00	1.669.758,29
053/07	2007	CO-Rio	Pagamento de despesas com diárias (per diem) para delegados técnicos, diretores do projeto de arbitragem, árbitros, classificadores funcionais, chefes da área médica e demais recursos humanos de apoio à gerência geral de esportes do CO-Rio para o Pan e Parapan.	6.402.996,00	58.434,00	6.461.430,00
054/07	2007	CO-Rio	Aquisição de obstáculos de hipismo, cross country e pentatlo moderno, incluindo transporte da fábrica para o local de competição, em Deodoro, e manutenção assistida de paisagismo, para utilização no Pan.	469.248,76	400	469.648,76
055/07	2007	CO-Rio	Contratação de mão-de-obra para execução das cerimônias de premiação em todas as competições, de boas-vindas aos atletas na Vila Pan-americana e para produção dos esportes do Pan e Parapan.	2.043.352,05	38.802,00	2.082.154,05
056/07	2007	CO-Rio	Alimentação e transporte de militares durante a realização do Pan.	113.467,33	23.100,00	136.567,33
057/07	2007	CO-Rio	Custeio de despesas com recursos humanos específicos, aquisição de equipamentos e material de consumo para planejamento, operação e pós-operação do controle de dopagem durante a realização do Pan.	909.034,25	149,5	909.183,75
058/07	2007	COB	Importação de equipamentos esportivos para as modalidades esportivas de boxe, hóquei sobre grama, taekwondo, basquete em cadeira de rodas, tênis de mesa e cronômetros esportivos para uso no Pan e no Parapan.	68.730,07	19.809,07	88.539,14
059/07	2007	CO-Rio	Contratação de serviços para produção de portal de convergência, serviços de coleta de notícias e dados nos meios de comunicação (clipping de internet, mídia impressa, tevê e rádio) e análise on line.	198.800,00	63.903,00	262.703,00
061/07	2007	CO-Rio	Custeio de recursos humanos das áreas funcionais específicas de bilheteria, tráfego e transporte, credenciamento, alimentação, limpeza e lixo, gerenciamento operacional, adaptação das instalações e acomodações, operações da imprensa, custos indiretos da folha de pagamento, benefícios e serviços de recursos humanos.	1.845.381,06	30.099,00	1.875.480,06
065/07	2007	CO-Rio	Locação de equipamentos, hospedagem, passagens e contratação de serviços especializados em transporte de carga perigosa para elaboração, implantação e realização do espetáculo pirotécnico das cerimônias de abertura e encerramento do Pan.	1.260.422,00	18.477,00	1.278.899,00

continua

Nº	ANO	CONVENENTE	OBJETO	GOVERNO FEDERAL	CONTRA- PARTIDA	TOTAL
066/07	2007	CO-Rio	Fornecimento de insumos alimentícios para restaurante da escola de equitação do Exército em Deodoro.	130.170,51	9.093,00	139.263,51
067/07	2007	CO-Rio	Serviços de criação e design de toda a identidade visual das publicações oficiais previstas para os Jogos Pan e Parapan-americanos.	672.739,27	48.000,00	720.739,27
074/07	2007	CO-Rio	Contratação de serviços de seguro para o Pan.	7.317.572,76	20.066,00	7.337.638,76
075/07	2007	CO-Rio	Contratação de empresas especializadas na operação da organização técnica das provas de rua.	970.797,08	14.974,00	985.771,08
078/07	2007	CO-Rio	Homologação das instalações do Centro Nacional de Tiro Esportivo e do Centro de Tiro ao Prato.	283.470,61	7.960,00	291.430,61
080/07	2007	Governo do Estado do Rio	Execução de serviço de elaboração, confecção, implementação, manutenção, montagem, decoração interna, segurança, saneamento e desmontagem de instalações temporárias (overlays) no Complexo do Maracanã.	12.631.456,97	6.505.407,36	19.136.864,33
081/07	2007	CO-Rio	Contratação de consultoria especializada em megaeventos esportivos.	1.377.149,06	36.400,00	1.413.549,06
083/07	2007	CO-Rio	Contratação de serviços de tradução e versão escrita, interpretação simultânea e consecutiva (Inglês, Português e Espanhol).	726.126,88	6.214,00	732.340,88
084/07	2007	CO-Rio	Serviços de concessionárias públicas de água, coleta de esgoto, gás natural e energia elétrica para instalações de postes, transformadores e cabos, durante a realização do Pan e Parapan.	3.228.839,29	12.800,00	3.241.639,29
085/07	2007	CO-Rio	Financiamento de ações promocionais e de elementos cenográficos para o Pan e o Parapan.	7.003.109,13	9.192,00	7.012.301,13
086/07	2007	CO-Rio	Contratação de serviços de produção, instalação e manutenção de material para propriedades de arena dos Jogos Pan-americanos, produção editorial e gráfica de duas revistas trilingües para as cerimônias de abertura, incluindo contratação de equipe jornalística para desenvolver o jornal diário dos Jogos (criação, edição, redação e diagramação).	473.135,67	7.600,00	480.735,67
087/07	2007	Universidade Estadual Paulista	Realização de Simpósio Internacional de atividades motoras adaptadas.	86.622,71	45.500,00	132.122,71
088/07	2007	CO-Rio	Serviços de locação de veículos para transporte equino entre a Vila Militar de Deodoro e os aeroportos do Galeão e de Viracopos, em São Paulo, incluindo embarque e desembarque dos animais, limpeza, desinfecção e desinfestação dos veículos e de toda a logística utilizada.	338.547,61	12.318,00	350.865,61
089/07	2007	CO-Rio	Contratação de serviços de produção de cartilhas para alunos e professores da rede pública, visitas de pessoas do esporte paraolímpico a escolas, conferência para professores, ida de escolares aos Jogos (transporte e alimentação de alunos e professores); serviços de documentação (acervo fotográfico, filmagem, sítio eletrônico com acesso ao portal dos Jogos), visando a conscientização e o envolvimento da comunidade com os Jogos Parapan-americanos.	998.891,15	7.487,00	1.006.378,15
366/07	2007	CO-Rio	Produção do relatório final oficial dos Jogos Pan e Parapan-americanos	830.621,00	88.796,00	919.417,00
Total geral				445.368.510,92	82.916.999,43	528.285.510,35

O trabalho conjunto do Ministério do Esporte e dos técnicos da FIA e da FGV no acompanhamento da execução dos contratos e convênios firmados pelo governo federal evitou gastos adicionais de R\$ 498,9 milhões.

GASTOS EVITADOS EM CONVÊNIOS E CONTRATOS, POR ÁREA (EM R\$)			
ÁREAS	CONVÊNIOS	CONTRATOS	TOTAL
Tecnologia	212.485.881,75	103.303.555,46	315.789.437,21
Instalações	28.369.701,14	84.499.809,78	112.869.510,92
Recursos humanos, gestão e custeio	32.523.986,49	-	32.523.986,49
Operações	10.705.665,77	4.691.464,50	15.397.130,27
Comunicação e cultura	17.143.790,20	-	17.143.790,20
Esporte	5.200.364,51	-	5.200.364,51
TOTAIS	306.429.389,86	192.494.829,74	498.924.219,60

Para chegar a esse resultado, as equipes técnicas da União fizeram rigorosa análise dos planos de trabalho dos convenientes e dos editais que norteavam os procedimentos de licitação, redimensionando valores e até recusando demandas. “O aumento do valor de um contrato ou convênio vem acompanhado pelo aumento de escopo da obra ou do serviço. Mas também ocorreu o contrário. Fizemos cortes e ajustes necessários para garantir as entregas com redução de custos”, explica Ricardo Leyser, do Ministério do Esporte. O Poder Executivo também recebeu orientações do Tribunal de Contas da União, que fiscaliza o investimento federal no Pan. Através de relatórios periódicos,

o órgão apontava possíveis erros e dúvidas, sugeria correções e pedia informações sobre o andamento das ações. Na fase de prestação de contas, o governo federal ou o TCU pôde pedir devolução de valores não utilizados ou indevidamente utilizados, assim como pôde suspender parcela ou parcelas a vencer. Tanto no caso dos contratos como dos convênios, o governo pode deixar de pagar uma ou mais parcelas caso se constate a desnecessidade do pagamento. Foram evitados gastos adicionais de R\$ 306,4 milhões em convênios e de R\$ 192,5 milhões em contratos. A economia é fruto do acompanhamento sistemático, como mostram os quadros a seguir:

Como aparecem as economias nos convênios...	
Apresentação do projeto	O proponente envia um projeto ao Ministério do Esporte, no qual constam a documentação da entidade, o projeto básico e o plano de trabalho com a proposta de valores e prazos de vigência. É obrigatório constar três consultas orçamentárias, que servem de base para o valor global da proposta.
Revisão	Como o convênio é um instrumento em que dois entes reúnem esforços para alcançar um determinado objetivo, o Ministério pode sugerir mudanças no projeto, para mais ou para menos. Após a revisão, o proponente reenvia um novo plano de trabalho para aprovação do governo.
Execução	Durante a execução, o convênio é fiscalizado por um representante legal do Ministério do Esporte, com o objetivo de garantir a aplicação correta dos recursos, avaliando a qualidade dos gastos e a necessidade ou não de propor aditivos financeiros (recurso legal que permite ao convênio aumentar até 25% do seu valor original). O TCU também acompanha a execução.
Prestação de contas	Com base nos dados levantados no período de execução e com as análises da prestação de contas, o Ministério do Esporte ou o TCU pode questionar a aplicação de recursos e pedir devolução de parte dos valores celebrados no convênio.
... e nos contratos	
Apresentação do projeto	No caso do Pan, coube ao Comitê Organizador entregar a primeira estimativa orçamentária para construção ou reforma de instalações, prestação de serviços ou aquisição de itens variados.
Revisão	Com base nas informações prestadas, o governo federal analisa o projeto e também pode sugerir alterações no objeto a ser licitado, o que influencia na composição do seu valor.
Pesquisa de mercado	Importante termômetro para indicar o nível de proximidade entre os valores apresentados pelo mercado e a expectativa do licitante. É também o momento propício para ajustes nos projetos. O valor médio da pesquisa deve nortear a expectativa de investimento do licitante.
Licitação	Em geral, o preço contratado é menor que as estimativas anteriores. Quanto mais detalhado for o edital, maior a possibilidade de o preço cair na licitação.
Execução	Da mesma forma que os convênios, recebe fiscalização do governo federal e do TCU sobre a correta aplicação dos recursos e quanto à necessidade de se fazer aditivos.
Prestação de contas	Com base nos dados levantados no período de execução e com as análises da prestação de contas, o governo federal ou o TCU pode questionar a aplicação de recursos, glosar pagamentos e pedir devolução de parte dos valores empenhados no contrato.

A economia no setor de tecnologia...

A área de tecnologia representa 65,9% do total dos custos evitados nos contratos e convênios, cerca de R\$ 315,7 milhões. Os investimentos nesta área foram feitos por meio de quatro convênios e quatro contratos. O maior contrato (016/06), que pagou a empresa integradora de tecnologia da informação dos Jogos, trouxe economia de R\$ 68,9 milhões aos cofres públicos. Já na primeira revisão feita pela equipe do Ministério do Esporte, com apoio da Fundação Getúlio Vargas, o custo do projeto original, de R\$ 187,3 milhões, caiu para R\$ 115 milhões. “Cortamos gastos em várias áreas do projeto, como na locação e compra de equipamentos. E detectamos falhas nos valores de impostos sobre importação, que estavam superestimados”, conta Pedro Varlotta, do Ministério do Esporte, que gerenciou o contrato. A redução de itens do projeto não se refletiu na pesquisa de mercado, que apresentou uma média de R\$ 210 milhões para a contratação dos serviços. Mas, durante a licitação, o preço apresentado pela empresa vencedora ficou muito próximo da expectativa do governo federal: R\$ 112,9 milhões. Mesmo com o aditivo posterior de R\$ 28 milhões, o valor gasto pelo governo aumentou para R\$ 141,2 milhões, o que significa valor final 32,8% abaixo das estimativas do mercado.

A União também evitou gastos desnecessários nos serviços de áudio e vídeo. O contrato da área (010/07) sofreu redução entre os valores do projeto original e os valores de fato gastos na sua execução. “O valor inicialmente projetado para este serviço era de R\$ 95 milhões, mas o contrato foi firmado por R\$ 52 milhões”, lembra o gerente do processo, Pedro Miranda, da FGV. De acordo com ele, um dos motivos para a redução entre a projeção inicial e o preço da empresa vencedora foi a decisão do governo federal de permitir no edital a formação de consórcios para a realização da empreitada. “Não

havia no País uma empresa que prestasse os dois serviços (de áudio e vídeo). Se fôssemos buscar no exterior, o valor passaria de R\$ 90 milhões. Já pelo consórcio foi possível reduzir custos de recursos humanos e gestão de projeto”, explica. O Ministério também realizou cortes em itens que encareciam o projeto, como o de aquisição de licenças e equipamentos. O valor total gasto no contrato foi de R\$ 60,8 milhões.

Mas foi o convênio de telecomunicações (350/06) que gerou maior economia. A primeira projeção orçamentária do CO-Rio apontava custos de R\$ 262,5 milhões para o fornecimento de rede de transmissão de dados, acesso à Internet, serviços de telefonia fixa, móvel e de longa distância e mensagens de texto e provimento de redes de fibra ótica pela cidade. Após ajustes feitos pelo Ministério do Esporte, o convênio com o Comitê Organizador para essa finalidade foi fechado pelo valor total de R\$ 52 milhões – diferença de R\$ 210,5 milhões a menos. Apesar das alterações de projeto e da redução de seu escopo, o convênio contemplou os mesmos serviços definidos anteriormente.

Foto: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte



Cronometragem na esgrima: setor de tecnologia economizou R\$ 315,7 milhões

A área de instalações recebeu mais de R\$ 400 milhões de investimentos federais por meio de convênios e contratos. E foi no Complexo Esportivo de Deodoro que se verificou a maior economia entre o valor inicial do projeto de construção das novas instalações e o efetivamente gasto. A partir de projeto básico feito em 2005 pela empresa Engesolo para o Ministério do Esporte, a construção do Complexo foi orçada inicialmente em R\$ 177 milhões. Ao revisar o projeto, os técnicos do Ministério avaliaram que, para adequá-lo aos recursos viáveis, alguns cortes teriam de ser feitos em serviços como a sinalização dos Jogos (*look of the games*), a construção de um hotel de trânsito e de um novo estande de tiro do Exército, reduzindo a referência de orçamento para R\$ 117.450.707,60, no edital.

Ao final da licitação, o contrato 006/2006 para a execução da obra foi celebrado em R\$ 76,8 milhões. Mesmo com novos gastos, através de aditivos, que elevaram o custo das intervenções para R\$ 126,7 milhões, o valor final das obras do Complexo ficou R\$ 50,3 milhões mais barato que o previsto no projeto inicial.

O contrato 022/2007, de fornecimento de alimentação para os atletas do Pan e Parapan, gerou aos cofres públicos uma economia de R\$ 9,6 milhões. O custo inicial da montagem do restaurante, estimado em R\$ 36,4 milhões, subiu para R\$ 45,9 milhões na pesquisa de mercado, mesmo após a revisão da Sepan. “No projeto original, havia sido estabelecida uma cota de sete refeições diárias por atleta. Isso encarecia o custo. Após o resultado da pesquisa de mercado, chamamos as empresas que tinham enviado orçamento e decidimos estabelecer uma diária por atleta, o que não interferiu no padrão da alimentação, mas reduziu custos”, conta Maurício Romanato, do Ministério, gestor daquele contrato. A economia foi ainda maior porque a pesquisa de mercado se baseava na alimentação de 5.500 pessoas, mas o contrato, fechado num valor inferior, atendeu 7.776 credenciados que passaram pelas mesas do restaurante da Vila durante o Pan e o Parapan.

O reaproveitamento do espaço interno do restaurante, de 6.800m², acomodou ilhas de refeições numa área menor que a anteriormente estabelecida, gerando economia de energia e na utilização de equipamentos. “Além disso, fizemos as adequações necessárias para receber os atletas do Parapan já na montagem do restaurante, não sendo necessário fazer uma transição, como em outras instalações”, completa Romanato.

O contrato recebeu aditivo de R\$ 4 milhões (12,5%) para garantir fornecimento de alimentação para atletas que já tinham encerrado sua participação no Pan mas que decidiram permanecer na Vila, o que é garantido pela Odepa. O valor final ficou em R\$ 36,3 milhões, 21% a menos que o estimado pelo mercado.

Outro contrato executado na Vila Pan, de serviços de hotelaria (009/2007), também evitou gastos adicionais de R\$ 9,6 milhões. “Pela média do mercado, o projeto custava R\$ 41,5 milhões. Conseguimos reduzir este valor cotando cada item de contratação, e não o serviço global. Por exemplo, orçamos o menor preço de camas e colchões com diversas empresas”, explica Denner James Zacchi, da Sepan/ME, gestor do contrato. De acordo com ele, esta orientação teve respaldo do Tribunal de Contas da União e ajudou o valor a cair durante a licitação. O consórcio vencedor foi contratado por R\$ 31,8 milhões.

O processo de licitação também reduziu o valor do contrato 001/2007, de prestação de serviços de implantação de infra-estrutura temporária (instalações provisórias e sinalização) para os equipamentos esportivos sob responsabilidade do governo federal. Embora os valores do projeto original e a estimativa da Sepan estivessem na casa dos R\$ 56 milhões, a pesquisa de mercado apontou R\$ 70 milhões. Após nova revisão do governo federal, o consórcio vencedor apresentou preço de R\$ 55,5 milhões. O contrato recebeu aditivo de R\$ 5 milhões, encerrando no valor de R\$ 60,6 milhões.

Outros exemplos de gastos evitados

O trabalho de acompanhamento e fiscalização do Ministério do Esporte e das agências de consultoria (FIA e FGV) gerou economia em outras áreas que receberam investimentos do governo federal, como comunicação, cultura, esporte, recursos humanos e gestão e operações. Os gastos foram evitados, predominantemente, durante o processo de elaboração de convênios entre a União e o CO-Rio. A exceção fica para o contrato entre o Ministério do Esporte e os Correios para a prestação de serviços de logística (021/2007, recebimento, armazenagem e transporte de equipamentos e mobiliários).

Por tratar-se de empresa pública federal, e ter apresentado o menor orçamento para o trabalho, os Correios foram contratados sem a necessidade de licitação, por R\$ 15,9 milhões. Este valor ficou abaixo dos R\$ 18 milhões inicialmente previstos no projeto original e também da média da pesquisa de mercado, que indicou valor de R\$ 20,6 milhões.

Os convênios que envolveram a produção de cerimônias, incluindo a abertura, o encerramento e as premiações durante as competições, economizaram R\$ 13,3 milhões. Quatro

convênios (010, 036, 046 e 055, todos de 2007) somavam o valor inicial projetado de R\$ 32,8 milhões. Mas o trabalho foi feito por R\$ 19,6 milhões, gerando economia de 40,5%.

“Para otimizar a verba, tanto a quantidade de pessoal quanto os valores de salário foram sendo adequados caso a caso”, explica a gestora dos convênios no Ministério do Esporte, Gabriela Santoro. Ela conta que, ao sofrer reduções, as equipes ficaram mais enxutas sem que houvesse perda na qualidade e no prazo de execuções, otimizando o trabalho e aumentando a eficiência. “Reduzimos o número de contratados sem diminuir o escopo, e nas gerências fizemos corte de valor pago para que ficasse mais próximo dos parâmetros de mercado ou de governo”, explica.

Na área de operações, cerca de R\$ 12,5 milhões foram economizados nos convênios de passagens para atletas, árbitros e dirigentes (convênios 003, 004 e 007, todos de 2007). Parte da economia decorreu da variação cambial, já que as passagens internacionais foram cotadas em dólar americano. “Já na fase de revisão do plano de trabalho nós diminuimos a projeção dos valores. Naquela época, o dólar custava cerca de R\$ 2,30. Na fase da execu-

Foto: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte



Substituição do sistema de cotas de refeições por diárias alimentícias garantiu economia sem interferir na qualidade da alimentação das delegações

ção, ou seja, da compra das passagens, um dólar valia apenas R\$ 2. Só isso já gerou uma economia significativa”, conta João Roberto de Lima, gestor destes convênios. Além disso, alguns presidentes de confederações e membros do Comitê Olímpico Internacional (COI) abdicaram do uso das passagens. Os recursos economizados foram devolvidos aos cofres públicos na prestação de contas, através de emissões de Guia de Recolhimento da União (GRU).

José Mardovan Pontes, responsável técnico pela área de convênios da Secretaria do Pan no Ministério do Esporte, explica que a devolução de recursos não utilizados é comum neste tipo de processo, “já que as despesas estão vinculadas a ações que podem sofrer variações qualitativas e quantitativas no decorrer da execução dos serviços prestados ou da aquisição de materiais”. Ele explica que o Ministério recomendou a devolução de recursos em 23 convênios após fazer as primeiras análises das prestações de contas. “Até o encerramento de cada processo, os convenientes estarão sujeitos a devolver recursos cujas utilizações forem consideradas inadequadas”, ressalta.

Também houve casos em que o governo federal se recusou a assumir uma demanda que não

entendia como de sua responsabilidade. Um exemplo foi o da contratação da emissora oficial dos Jogos. Esta demanda, cuja obrigação era imputada à União, freqüentava as planilhas orçamentárias desde as primeiras previsões de orçamento, em 2003. O governo federal, que assumia novos compromissos em diversas áreas, negociou com o Comitê Organizador outra solução para o item, por fim absorvido pela Prefeitura do Rio, que captou boa parte dos recursos através de patrocínios do CO-Rio. Neste caso, a economia aos cofres da União foi de R\$ 95 milhões. O mesmo ocorreu com gastos referentes ao suporte aos voluntários que trabalharam nos dois eventos e com serviços de tecnologia da informação específicos para a área de telecomunicação. Ambas as demandas ficaram a cargo do CO-Rio, que financiou os serviços com recursos privados, gerando economia de R\$ 21 milhões ao governo federal.

Os destaques de crédito orçamentários

Outro expediente administrativo utilizado pelo governo federal para investir nos Jogos Pan-americanos foi o chamado Destaque de Crédito, que, de acordo com o glossário do Ministério da Fazenda, é uma “operação descentralizadora de crédito orçamentário em que um ministério ou órgão transfere para outro ministério

Foto: Getty Image / Streeter Lecka

As cerimônias foram produzidas com uma economia de R\$ 13,3 milhões



ou órgão o poder de utilização dos recursos que lhe foram dotados”. Entre 2004 e 2007, o Ministério do Esporte fez 54 destaques, resultando em R\$ 36,4 milhões, valor que representa menos que 2% de todos os recursos federais

aportados nos Jogos. No entanto, cumpriram importante papel na promoção e divulgação do Pan e em pequenos serviços e obras, em sua maioria no Complexo Esportivo de Deodoro, como mostram os quadros a seguir:

Destaques orçamentários 2004/2007							
Composição dos Destaques de Crédito Orçamentário	Evolução 2004 – 2007, em milhares de reais						
	Data-base: 12 de maio de 2008						
	2004	2005	2006	2007	Total	%	Restos a pagar 2008
Publicidade de Utilidade Pública	600		6.000	12.000	18.600	51,10%	438
Ações diversas		2.000	6.139	9.677	17.817	48,90%	-
Total	600	2.000	12.139	21.677	36.416	100,00%	438

Quase R\$ 18 milhões (48,9%) foram destinados principalmente ao Ministério da Defesa para investimentos e reformas em instalações esportivas que foram utilizadas como locais de treinamento por seleções nacionais e estrangeiras durante os Jogos, como detalha a tabela a seguir:

DISTRIBUIÇÃO DOS DESTAQUES ORÇAMENTÁRIOS – AÇÕES DIVERSAS (2004/2007, EM MILHARES DE R\$)					
DESCRIÇÃO	MINISTÉRIO/ÓRGÃO BENEFICIADO	2005	2006	2007	Total
Equipamentos e Sistema para Meteorologia – Marinha do Brasil	Defesa		372		372
Equipamentos e Sistema para Meteorologia – InMet	Agricultura			334	334
Custeio do escritório do Ministério do Esporte na cidade do Rio – Rua Uruguiana	Procuradoria Geral da República			45	45
Estudo de movimentação de turistas no Pan	Turismo			278	278
Aquisição de mobília para o escritório do Ministério no Rio durante os Jogos – Secretaria da Receita Federal	Fazenda			200	200
Complexo de Deodoro (custeio, obras complementares, etc)	Defesa	1.747	188	5.044	6.979
Água, esgoto e energia elétrica para a Vila Militar de Deodoro	Defesa			830	830
Locais de treinamento (manutenção e reformas)	Defesa	253	2.875	582	3.710
Hotel de trânsito em Deodoro (reforma e aquisição de equipamentos)	Defesa			444	444
Logística – reforma no depósito da Marinha para armazenamento de equipamentos esportivos	Defesa			600	600
Realização de eventos preparatórios e de teste	Defesa		968	328	1.296
Antidopagem	Educação (UFRJ)		1.140	746	1.886
Operações esportivas (suprimento de fundos, alimentação e transporte de militares)	Defesa		30	166	196
Construção de quadras esportivas em Manguinhos e Curicica e publicação de informativo da Fiocruz	Saúde		567	80	647
Total		2.000	6.139	9.677	17.817

OS NÚMEROS DOS JOGOS

Veja o resumo dos principais investimentos realizados e da participação dos financiadores dos Jogos Pan e Parapan-americanos

CUSTO TOTAL POR ORIGEM DE RECURSOS

Governo municipal: 28,6%

Base: R\$ 3,097 bilhões

Governo federal: 52,3%

Financiamento: 6,6%

Governo estadual: 6,1%

Receita do Comitê Organizador: 5,5%

Outros: 0,9%

Solo criado da Vila Pan-americana: 22,2%

INVESTIMENTOS ASSOCIADOS AOS JOGOS

Patrocínios: 28%

Base: R\$ 450,7 milhões

Aeroporto Santos Dumont: 36,6%

Complexo Esportivo do Maracanã (de 1998 a 2005): 13,2%

CUSTO TOTAL POR ÁREAS

Segurança: 18,2%

Tecnologia: 11,9%

Recursos humanos: 6,9%

Base: R\$ 3,097 bilhões

Instalações: 45,6%

Financiamento da Vila Pan-americana: 6,6%

Operações: 3,2%

Comunicação e marketing: 2,9%

Jogos Parapan-americanos: 2%

Esporte: 1,6%

Turismo: 0,6%

Cultura e educação: 0,5%

CUSTO TOTAL POR EXECUTORES

Governo federal: 37,6%

Governo municipal: 30,3%

Comitê Organizador dos Jogos: 14%

Governo estadual: 9,4%

Outras fontes: 8,7%

Base: R\$ 3,097 bilhões

Origem dos recursos executados pelo governo federal

- Base: R\$ 1,1 bilhão
- Ministério do Esporte: 51,4%
- Ministério da Justiça: 48,3%
- Ministério do Turismo: 0,3%

Origem dos recursos executados pela Prefeitura do RJ

- Base: R\$ 938,5 milhões
- Fonte própria: 87,7%
- Repasse do governo federal: 12,3%

Origem dos recursos executados pelo CO-Rio

- Base: R\$ 433,4 milhões
- COB: 3%
- Recursos públicos (convênios): 73,7%
- Fonte privada: 23,3%

Origem dos recursos executados pelo governo estadual do RJ

- Base: R\$ 290,3 milhões
- Fonte própria: 61,2%
- Repasse do governo federal: 38,8%

Recursos executados por entes diversos

- Base: R\$ 270,4 milhões
- Comitê Olímpico Brasileiro: 8,1%
- G.R.E.S Portela: 0,8%
- Construtora Agenco: 75,5%
- Federações e Confederações Esportivas: 0,6%
- Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ): 2,5%
- Glenn Entertainment: 9,3%
- Outros: 3,2%

INVESTIMENTOS EM OPERAÇÕES, POR ÁREAS

Instalações: 18%

Recursos humanos: 14,3%

Financiamento Vila Pan-americana: 13,5%

Segurança: 11%

Operações*: 6,7%

Comunicação e marketing: 5,8%

Cultura e educação: 0,7%

Esporte: 1,5%

Jogos Parapan-americanos: 4%

Base: R\$ 1,5 bilhão

INVESTIMENTOS QUE GERARAM LEGADOS, POR ÁREAS

Instalações: 71,8%

Segurança: 24,9%

Demais áreas: 0,5%

Esporte: 1,6%

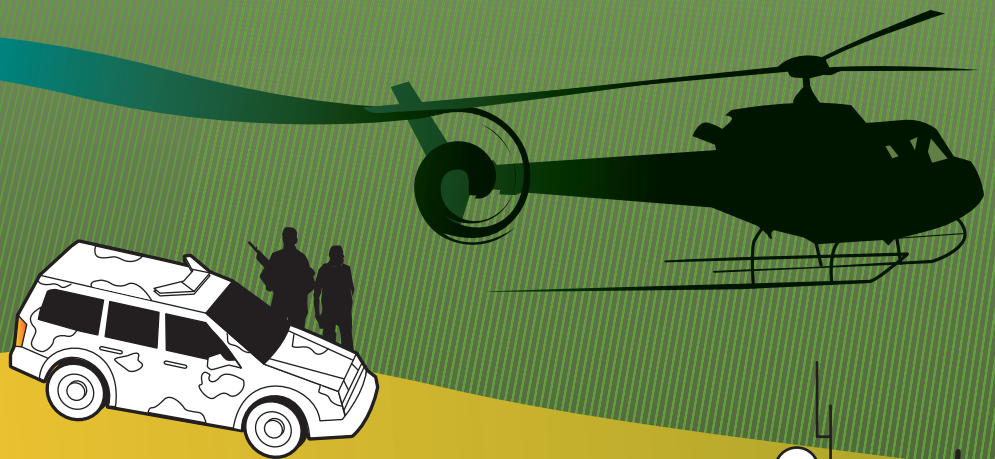
Turismo: 1,2%

Base: R\$ 1,59 bilhão

* A área abrange atividades gerais que não se enquadram em outras classificações e também não têm relação entre si, como transporte, serviços de limpeza, hospedagem e alimentação, passagens e serviços médicos, entre outros.

RECURSOS FEDERAIS GARANTIRAM OS JOGOS

O governo federal destinou mais de R\$ 1,6 bilhão para a realização dos Jogos Pan e Parapan-americanos. Todas as áreas e equipamentos esportivos e não-esportivos contaram com ações financiadas pela União. Além disso, o governo brasileiro utilizou mais de R\$ 350 milhões no financiamento da construção da Vila Pan, através da Caixa Econômica Federal, e na antecipação de recursos para a reforma do aeroporto Santos Dumont. Confira para onde foram os principais investimentos federais no Pan.



R\$ 563,1 milhões

O investimento em segurança garantiu tranquilidade aos Jogos e à cidade, e gerou legados.



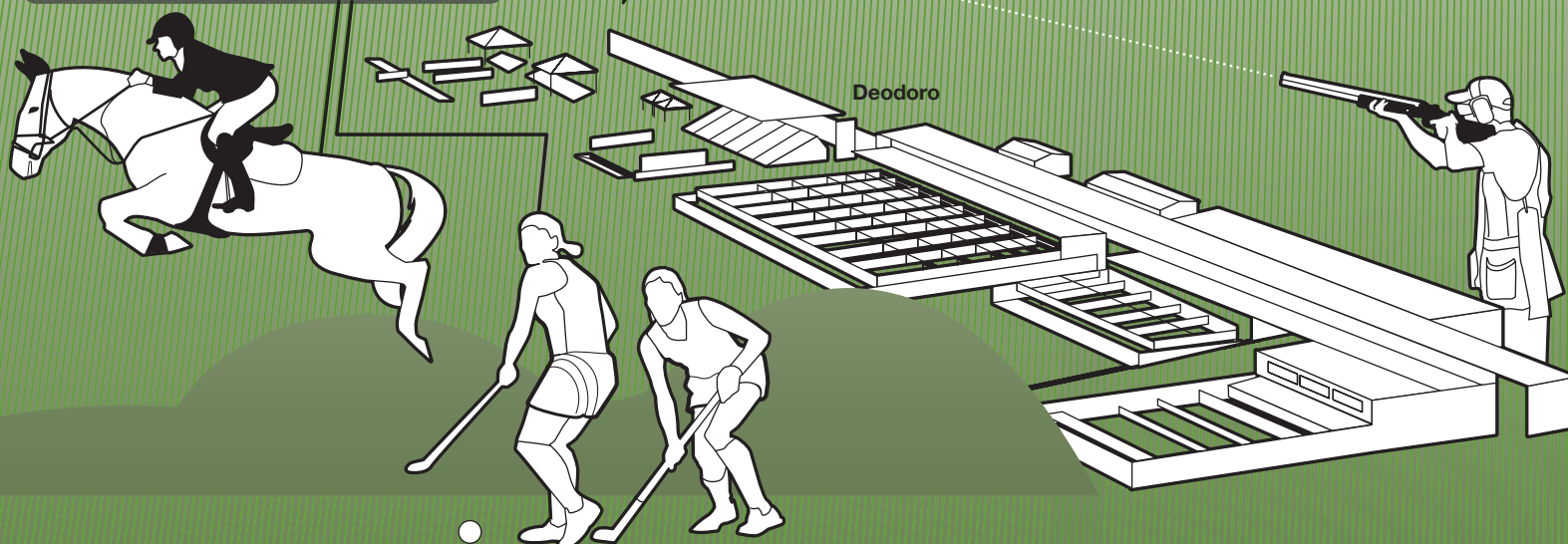
R\$ 253,3 milhões

foram investidos num moderno aparato de tecnologia que integrou resultados, sistemas, áudio e vídeo.



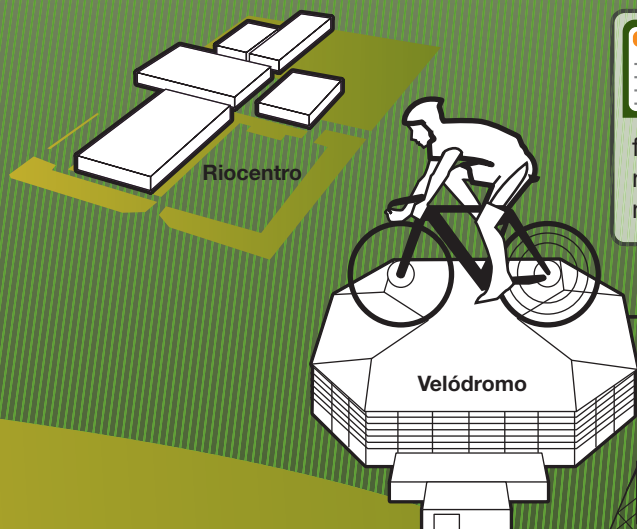
R\$ 141,7 milhões

O valor foi investido na construção do moderno Complexo Esportivo de Deodoro, que congrega os Centros de Tiro, Hipismo, Pentatlo Moderno e Hóquei sobre Grama.



R\$ 62 milhões

foram investidos pelo governo federal na construção do Parque Aquático e na importação da pista do Velódromo.



R\$ 138,4 milhões

foram investidos em obras de infraestrutura viária, direito real de uso, implantação do restaurante e serviço de hotelaria da Vila Pan-americana.



Restaurante da Vila do Pan



R\$ 29,9 milhões

O governo federal investiu na expansão funcional do comitê organizador, responsável pela coordenação e execução de diversas operações dos Jogos.





R\$ 36,3 milhões

foram destinados à organização dos Jogos Parapan-americanos



R\$ 5,7 milhões

foram decisivos para que a Tocha Pan-americana percorresse 51 localidades brasileiras.



Aeroporto Internacional Antonio Carlos Jobim



Estádio do Engenhão

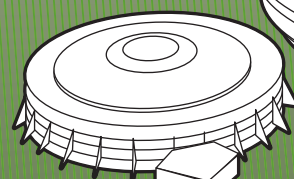


Estádio Mário Filho

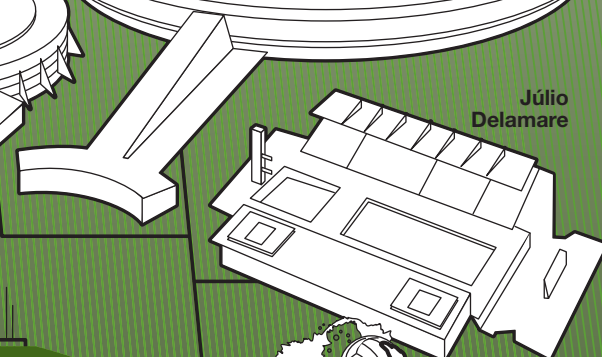


R\$ 51 milhões

garantiram o brilho das cerimônias de abertura e de encerramento do Pan e do Parapan, além de todas as premiações durante as competições.



Maracanãzinho

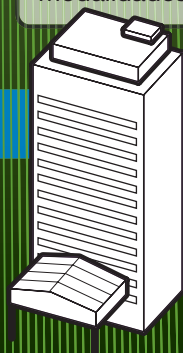


Júlio Delamare



R\$ 14,6 milhões

Os recursos garantiram a hospedagem e alimentação de dirigentes de entidades olímpicas e paraolímpicas, da família Odepa, técnicos e árbitros de diversas modalidades.



R\$ 100 milhões

foram repassados para o governo do Rio de Janeiro concluir as reformas do estádio Mário Filho, do Maracanãzinho e do Parque Aquático Júlio Delamare.



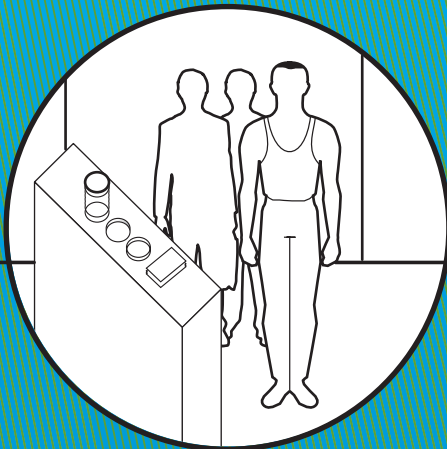
R\$ 15,9 milhões

O contrato com os Correios garantiu o transporte e o armazenamento de materiais esportivos e equipamentos pesados.



R\$ 15,1 milhões

garantiram as passagens aéreas de todas as delegações do Pan e do Parapan, dirigentes olímpicos e paraolímpicos, árbitros e técnicos de diversas modalidades.



R\$ 8,4 milhões

garantiram o funcionamento de todo o aparato antidopagem montado pelo Ladetec, da UFRJ, e pelo CO-Rio.



Cristo Redentor



Aeroporto Santos Dumont

Baía de Guanabara



R\$ 17,6 milhões

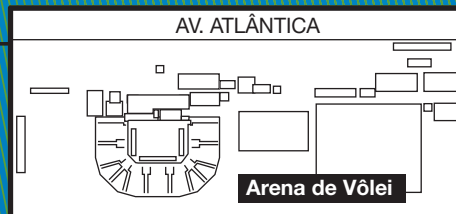
fomentaram diversas ações de promoção do Turismo antes e durante o Pan, como a Praça das Medalhas, em Copacabana.



Lagoa Rodrigo de Freitas

Oceano Atlântico

AV. ATLÂNTICA



Arena de Vôlei



R\$ 15,4 milhões

foram empregados na compra e importação de equipamentos esportivos de última geração para 43 modalidades olímpicas e paraolímpicas.



Lagoa Rodrigo de Freitas



R\$ 73,2 milhões

montaram instalações provisórias que receberam competições, como a Arena de Vôlei de Praia, e apoiaram diversas operações em vários locais de competição.

Anexo 1 – Evolução do Orçamento dos Jogos Pan e Parapan-americanos Rio 2007

Fonte: Ministério do Esporte / FIA

RESUMO COMPARATIVO DA EVOLUÇÃO ORÇAMENTÁRIA DOS JOGOS*			
Resumo geral, em milhares de R\$	Fevereiro de 2003	Variação	Julho de 2007
Instalações esportivas e não-esportivas e Vila Pan ⁽¹⁾	381.681	1.033.138	1.414.819
Custeio Operacional dos Jogos	418.204	611.941	1.030.145
Financiamento da Vila Pan-americana	180.817	23.483	204.300
Outros investimentos e legados não previstos	-	448.418	448.418
Total	980.702	2.116.980	3.097.681

* Os valores abarcam investimentos de todos os financiadores.
 (1) Permanentes e provisórias; infra-estrutura e operações (no caso da Vila, apenas operações). Não estão incluídos os custos das operações referentes ao Parapan: restaurante, serviços de hotelaria, adaptação de apartamentos da Vila, montagem de estruturas temporárias em locais de competição, pagamento de concessionárias públicas (água, esgoto e energia) nas instalações. Esses custos, da ordem de R\$ 28 milhões, estão alocados no item Parapan.

1 - EVOLUÇÃO DO ORÇAMENTO DOS JOGOS (em milhares de R\$)			
Instalações esportivas e não-esportivas e Vila Pan	Fev-03	Variação	Jul-07
Arena Olímpica Municipal	18.949	108.514	127.463
Baía de Guanabara / Marina da Glória	2.818	-481	2.337
Centro de Educação Física Adalberto Nunes (Cefan)	810	-810	-
Centro de Futebol Zico (CFZ)	587	-587	-
Cidade do Rock	4.861	-2.098	2.763
Colégio Militar do Rio	1.068	-1.068	-
Complexo do Maracanã	21.228	243.989	265.218 ⁽¹⁾
Complexo Esportivo de Deodoro	51.463	115.622	167.085 ⁽²⁾
Complexo Esportivo Miécimo da Silva	1.548	1.047	2.595
Estádio Ítalo del Cima - Campo Grande	3.795	-3.795	-
Estádio Moça Bonita - Bangu Atlético Clube	3.134	-3.134	-
Estádio Olímpico João Havelange	75.539	302.511	378.050 ⁽³⁾
Fazenda Clube Marapendi	2.247	4.201	6.448
Lagoa Rodrigo de Freitas	4.430	29.952	34.382
Morro do Outeiro	-	1.970	1.970
Parque do Flamengo	-	2.854	2.854
Parque Aquático Maria Lenk	88.243	3.424	91.668 ⁽⁴⁾
Parque da Quinta da Boa Vista	6.143	-6.143	-
Parque Ecológico do Mendanha	1.225	-1.225	-
Praia de Copacabana	2.045	17.534	19.579
Riocentro	35.498	48.278	83.776
Velódromo Municipal	7.096	7.020	14.116
Instalações não-esportivas	-	56.915	56.915
Infra-estrutura urbana	9.015	52.400	61.415
Operações e instalações	39.937	56.249	96.186
Total	381.679	1.033.139	1.414.819

(1) Inclui as reformas, as estruturas temporárias e a identidade visual em todas as instalações do Complexo (Maracanã, Maracanãzinho, Júlio Delamare e Estádio de Atletismo Célio de Barros)
 (2) Inclui parte do contrato de instalações provisórias, a identidade visual, serviços de concessionárias e obras complementares
 (3) Inclui mais de R\$ 60 milhões em urbanização do entorno e cessão do terreno da RFFSA
 (4) Inclui R\$ 6,7 milhões investidos em pequenas reformas no Autódromo de Jacarepaguá

2 - Evolução do Orçamento dos Jogos (em milhares de R\$)				
Custeio Operacional		Fev-03	Variação	Jul-07
2A	Operações	88.476	23.893	112.369
2B	Host & Broadcasting	65.513	1.590	67.104
2C	Cerimônias	21.838	39.895	61.733
2D	Comitê Organizador	55.905	155.835	211.740
2E	Comunicação e Marketing	18.239	19.062	37.301
2F	Direitos de Comercialização (Odepa)	56.778	(23.925)	32.853
2G	Jogos Parapan-americanos	2.184	59.470	61.654
2H	Controle Antidopagem	2.184	495	2.679
2I	Segurança	14.152	152.865	167.017
2J	Tecnologia	37.124	230.276	267.400
2K	Voluntários	5.721	2.574	8.295
2L	Contingência (em torno de 5%)	50.090	50.090)	-
Total		418.204	611.941	1.030.145

2A - Evolução do Orçamento dos Jogos (em milhares de R\$)			
Operações	Fev-03	Variação	Jul-07
Hospedagem	14.380	(2.440)	11.940
Viagens e passagens aéreas	39.133	(24.643)	14.490
Transporte e alimentação	22.340	2.964	25.303
Seguros	11.137	(6.815)	4.322
Assistência, serviços e equipamentos médicos	1.486	19.611	21.097
Serviços logísticos		12.301	12.301
Limpeza		2.806	2.806
Eventos esportivos e apoios a outros eventos		17.610	17.610
Combustível para geradores (back-up)		2.500	2.500
Total	88.476	23.893	112.369

2B - Evolução do Orçamento dos Jogos (em milhares de R\$)			
Host & Broadcasting (HB)	Fev-03	Variação	Jul-07
Equipamentos	34.940	1.590	67.104
Infra-estrutura	8.735		
Geração de imagem	21.838		
Total HB	65.513	1.590	67.104

2C - Evolução do Orçamento dos Jogos (em milhares de R\$)			
Cerimônias	Fev-03	Variação	Jul-07
Abertura, Encerramento e Percurso da Tocha	15.723	40.710	56.433
Cerimônias de Premiação	1.747	2.144	3.891
Divulgação e mídia das cerimônias	4.368	(2.959)	1.409
Total	21.838	39.895	61.733

2D - Evolução do Orçamento dos Jogos (em milhares de R\$)			
Comitê Organizador	Fev-03	Variação	Jul-07
Recursos Humanos, Manutenção e Custeio do CO-RIO	34.242	102.331	136.573
Consultorias diversas	4.586	64.346	68.932
Treinamento e contratações temporárias	2.621	(2.621)	
Uniformes	3.276	2.959	6.235
Aluguel	874	(874)	
Móveis, utensílios e equipamentos	1.572	(1.572)	
Energia, comunicação, materiais de escritório, manutenção e combustível	3.494	(3.494)	
Assembléia da ODEPA e reuniões de chefes de missão	5.241	(5.241)	
Total	55.905	155.835	211.740

2E - Evolução do Orçamento dos Jogos (em milhares de R\$)			
Comunicação & Marketing	Fev-03	Variação	Jul-07
Publicações, promoções e publicidade	5.136	30.528	35.664
Propriedade de Arena		1.637	1.637
Seminário do Conselho Pan-americano 2003	874	(874)	
Apresentação Pan 2003	655	(655)	
Demais seminários e eventos	11.574	(11.574)	
Total	18.239	19.062	37.301

2F - Evolução do Orçamento dos Jogos (em milhares de R\$)			
Direitos de Comercialização (Odepa)	Fev-03	Variação	Jul-07
Pagamentos pelos direitos	56.778	(23.925)	32.853
Total	56.778	(23.925)	32.853

2G - Evolução do Orçamento dos Jogos (em milhares de R\$)			
Jogos Parapan-americanos	Fev-03	Variação	Jul-07
Custos totais do evento	2.184	59.470	61.654
Total	2.184	59.470	61.654

2H - Evolução do Orçamento dos Jogos (em milhares de R\$)			
Controle Antidopagem	Fev-03	Variação	Jul-07
Operações de antidopagem	2.184	495	2.679
Total	2.184	495	2.679

2I - Evolução do Orçamento dos Jogos (em milhares de R\$)			
Segurança (Operacional)	Fev-03	Variação	Jul-07
Segurança - Homens	11.341	152.865	167.017
Detectores de metais	978		
Radiocomunicação	1.124		
Coord. Geral de Segurança	35		
Outros	674		
Total	14.152	152.865	167.017

2J - Evolução do Orçamento dos Jogos (em milhares de R\$)			
Tecnologia*	Fev-03	Variação	Jul-07
Integrador, Áudio e Vídeo e Telecom	37.124	230.276	267.400
Total	37.124	230.276	267.400

*Este item inclui ainda equipamentos e serviços para tradução simultânea e a contratação de ferramentas de gestão e de plataforma tecnológica para o CO-Rio. Não inclui os valores referentes à contratação da TV geradora, direitos comerciais da Odepa, aquisição de equipamentos de informática para o CO-Rio e compra de sistemas e equipamentos meteorológicos.

2K - Evolução do Orçamento dos Jogos (em milhares de R\$)			
Voluntários	Fev-03	Variação	Jul-07
Programa de voluntariado	5.721	2.574	8.295
Total	5.721	2.574	8.295

2L - Evolução do Orçamento dos Jogos (em milhares de R\$)			
Contingência (5%)	Fev-03	Variação	Jul-07
Na realização dos investimentos	27.997	(27.997)	
No custeio das operações	22.093	(22.093)	
Total	50.090	(50.090)	-

3 - EVOLUÇÃO DO ORÇAMENTO DOS JOGOS (em milhares de R\$)			
Vila Pan-americana	Fevereiro de 2003	Variação	Julho de 2007
Financiamento da construção (Caixa)	180.817	8.483	189.300
Financiamento privado (Agenco)	0	15.000	15.000
Total	180.817	23.483	204.300

4 - Evolução do Orçamento dos Jogos (em milhares de R\$)	
Outros Investimentos e Legados não previstos	Julho de 2007
Segurança	396.164
Tecnologia	776
Sócio-Cultural	4.476
Turismo	19.898
Parapan	1.267
Equipamentos esportivos de última geração	17.792
Equipamentos para antidopagem	7.029
Reforma de instalações esportivas	1.017
Total	448.418

Anexo 2 – Detalhamento do custo total dos Jogos Pan e Parapan-americanos Rio 2007, por macroáreas

CUSTO TOTAL (Em milhares de R\$)	LEGADO
Segurança	563.181
Tecnologia	368.132
Recursos Humanos	213.914
Operações	100.421
Turismo	19.898
Jogos Parapan-americanos	62.921
Cultura e Educação (inclui o revezamento da tocha)	12.906
Comunicação e marketing (inclui cerimônias)	88.967
Esporte	48.223
Instalações e Vila (construções e operações das instalações esportivas e operações na vila)	1.414.819
Total Geral	2.893.381

1 - Segurança (em milhares de R\$)	
Tecnologia da informação	159.983
Veículos e aeronaves	122.000
Programas especiais de prevenção	52.181
Radiocomunicação	48.000
Armamento letal e não letal	14.000
Uniformes, suprimentos, custeio, móveis, material de informática, equipamentos para bombeiros, etc)	167.000
Centro de Comando e Controle do Edifício Central do Brasil	17
Total	563.181

2 - Tecnologia (em milhares de R\$)	
Aquisição de equipamentos de informática para o CO-Rio	70
Sistemas e equipamentos meteorológicos.	706
Prestação de serviços de integração em tecnologia da informação	141.120
Prestação de serviços de implantação de infra-estrutura de áudio e vídeo nas instalações esportivas e não-esportivas e na Vila Pan-americana	60.839
TV Geradora	54.126
TV Geradora - complementar	12.978
Implantação e execução de serviços de telecomunicações necessários à realização do Pan	45.321
Produtos e serviços de telecomunicações	6.749
Direitos de TV da Odepa	32.853
Rede de Contribuição (Distribuição e HDTV)	8.107
Equipamentos e serviços para tradução simultânea	1.901
Produção e elaboração do portal eletrônico do CO-Rio para os Jogos Pan-americanos	1.276
Contratação de ferramentas de gestão financeira, contábil, administrativa e de recursos humanos	1.134
Contratação de plataforma tecnológica para viabilizar comunicação de voz e dados; criação de infra-estrutura de informática, incluindo servidores, aplicativos, roteadores e infra-estrutura de áudio e vídeo	953
Total	368.132

3 - Recursos Humanos (em milhares de R\$)	
Custeio e manutenção do Comitê Organizador	57.061
Contratação de serviços de auditoria e consultoria	3.201
Contratação de consultorias especializadas em planejamento, monitoria e gestão administrativa e de tecnologia da informação, com interveniência do PNUD	42.941
Contratação da FIA e FGV - período de janeiro a março de 2008	3.762
Pagamento de despesas com recursos humanos para a realização dos Jogos Pan-americanos	23.272
Consultorias internacionais de planejamento e segurança	13.321
Custos relacionados com a Candidatura da Cidade do Rio de Janeiro aos Jogos Pan e Parapan-americanos de 2007, como a contratação de consultoria para a execução do orçamento dos Jogos, participação da cidade do Rio de Janeiro no encerramento do Pan-americano em Santo Domingo, em 2003, visita da comissão médica da Odepa, realização de reunião executiva e assembléia geral da Odepa e visita dos consultores técnicos de canoagem, em 2004	4.330
Recrutamento, treinamento, uniformes e call center de voluntários	8.295
Recursos humanos e custeio operacional do CO-Rio	33.383
Rate Card e Programa de Observadores	5.480
Gestão e administração do Programa Rumo ao Pan	6.597
Custeio de recursos humanos para áreas funcionais necessárias à realização dos Jogos Pan-americanos	2.627
Pagamento de despesas com diárias (per diem) para delegados técnicos, diretores do projeto de arbitragem, árbitros, classificadores funcionais, chefes da área médica e demais recursos humanos de apoio à gerência geral sde esportes do CO-Rio para o Pan	5.335
Custeio de recursos humanos de prestação de serviços de coordenadores-técnicos para o gerenciamento de competições esportivas antes e durante o Pan	1.561
Custeio de recursos humanos das áreas funcionais específicas de bilheteria, tráfego e transporte, credenciamento, alimentação, limpeza e lixo, gerenciamento operacional, adaptação das instalações e acomodações, operações da imprensa, custos indiretos da folha de pagamento, benefícios e serviços de recursos humanos	1.054
Contratação de consultoria especializada em megaeventos esportivos	1.377
Alimentação e transporte de militares durante a realização do Pan	114
Apoio a outros eventos	202
Total	213.914

4 - Operações (em milhares de R\$)	
Transporte e alimentação para os Jogos	22.230
Prestação de serviços de operação logística de recebimento, armazenagem, manuseio, postagem, distribuição, entrega e recolhimento de encomendas contendo materiais esportivos, equipamentos e mobiliário em instalações esportivas e operacionais	12.301
Custeio das despesas com hospedagem e alimentação para os membros dos comitês olímpicos nacionais e da Odepa	11.940
Aquisição de passagens aéreas para delegações estrangeiras compostas de atletas e comissões técnicas	11.351
Serviços médicos no Pan e Parapan	15.097
Contratação de serviços de seguro para os Jogos	4.322
Helicóptero Aeromédico	6.000
Transporte para o Pan e o Parapan	2.500
Aquisição de passagens aéreas para membros dos comitês olímpicos nacionais, Comitê Olímpico Internacional, Comitê Executivo da Odepa, presidentes das federações internacionais, árbitros e delegados técnicos	2.578
Combustível para geradores	2.500
Serviços de limpeza (próprios estaduais)	1.500
Serviços de limpeza (próprios federais)	1.306
Uniforme dos atletas	6.235
Aquisição de passagens aéreas para membros da delegação brasileira, composta de técnicos e atletas que participaram do Pan e do Parapan	561
Total	100.421

5 - Turismo (em milhares de R\$)	
Requalificação do Destino Rio de Janeiro	6.647
Qualificação de voluntários	2.713
Formação profissional de jovens	1.620
Praça das Medalhas	2.305
Vídeos "Viajar pelo Brasil é Moda"	1.871
Descubra o Brasil (Incentivo a vendas de pacotes turísticos para o Pan)	900
Ações no restaurante dos jornalistas e restaurante dos atletas na Vila Pan	778
Produção de material promocional	578
Sistema de comunicação entre taxistas e turistas	419
Campanha de difusão Turismo Sustentável e Infância	400
Trilha Jovem (capacitação profissional em hotelaria)	395
Instalação do Armazém do Samba	373
Brindes	366
Exposição de fotografias	285
Programa Alimento Seguro no Turismo	103
Promoção internacional do Pan	100
Documentário A Juventude de Olho no Pan	45
Total	19.898

6 - Parapan (em milhares de R\$)	
Contratação de serviços de produção de cartilhas para alunos e professores da rede pública, visitas de pessoas do esporte paraolímpico às escolas, conferência para professores, ida de escolares aos Jogos (transporte e alimentação de alunos e professores); serviços de documentação (acervo fotográfico, filmagem, sítio eletrônico com acesso ao portal dos Jogos), visando a conscientização e o envolvimento da comunidade com os jogos Parapan-americanos.	999
Aquisição de materiais e equipamentos esportivos importados	265
Aquisição de bolas de diversas modalidades	3
Operação de funcionamento do restaurante da Vila Pan-americana	8.783
Transporte	7.955
Instalações provisórias no Riocentro	6.410
Operações de logística (transporte e armazenamento de equipamentos e materiais diversos)	4.289
Custeio de recursos humanos para áreas funcionais	3.875
Serviços de hotelaria temporária na Vila Pan-americana	3.345
Contratação de serviços de seguro	2.995
Custeio das despesas com hospedagem e alimentação para dirigentes	2.758
Instalação provisória no Marapendi	2.232
Alimentação nos locais de competição	2.161
Instalações provisórias na Arena Multiuso, Parque Aquático e Velódromo	1.750

continuação	
Prestação de serviços de implantação de infra-estrutura temporária	1.827
Pagamento de concessionárias públicas pelo fornecimento de água, esgoto, gás natural e energia nas instalações de competição e de apoio utilizadas nos Jogos	1.507
Treinamento dos voluntários	1.250
Adaptação de apartamentos adicionais (Vila Parapan)	1.200
Custeio de recursos humanos de prestação de serviços de coordenadores-técnicos para o gerenciamento de competições esportivas antes e durante o Parapan	1.166
Pagamento de despesas com diárias (per diem) para delegados técnicos, diretores do projeto de arbitragem, árbitros, classificadores funcionais, chefes da área médica e demais recursos humanos de apoio à gerência geral de esportes do CO-Rio para o Parapan	1.067
Instalação provisória no Estádio Olímpico	1.016
Combustível para geradores	914
Serviços de limpeza	819
Produção editorial de publicações oficiais	812
Custeio de recursos humanos das áreas funcionais específicas de bilheteria, tráfego e transporte, credenciamento, alimentação, limpeza e lixo, gerenciamento operacional, adaptação das instalações e acomodações, operações da imprensa, custos indiretos da folha de pagamento, benefícios e serviços de recursos humanos	791
Aquisição de passagens aéreas para membros dos comitês paraolímpicos nacionais, Comitê Paraolímpico Internacional, Comitê Executivo do ARC, árbitros e delegados técnicos	636
Produção de medalhas e diplomas para premiação dos atletas	586
Serviços de criação e design de toda a identidade visual das publicações oficiais previstas para os Jogos Parapan-americanos	323
Produção e elaboração do portal eletrônico do CO-Rio para os Jogos	320
Contratação de serviços de produção, instalação e manutenção de material para propriedades de arena dos Jogos Parapan-americanos, produção editorial e gráfica de revistas trilingues para as cerimônias, incluindo contratação de equipe jornalística para desenvolver o jornal diário dos Jogos (criação, edição, redação e diagramação)	255
Confecção de figurinos e alegorias para cerimônias de abertura e encerramento	197
Tecnologia da informação (estatística, resultados e scoreboards)	125
Despesas de RH, aquisição de equipamentos e material de consumo para operações de controle de dopagem e capacitação técnica	116
Equipamentos de classificação visual / funcional	100
Contratação de serviços de tradução e versão escrita e de interpretação simultânea e consecutiva (inglês, português e espanhol)	74
Total	62.921

7 - Cultura e Educação (em milhares de R\$)	
Promoção do Pan e do Parapan por meio do enredo "Os deuses do Olimpo na terra do carnaval: uma festa do esporte, da saúde e da beleza", no desfile da Escola de Samba Portela, no carnaval de 2007	2.250
Construção de um diagnóstico social e esportivo sobre 53 comunidades populares da cidade do Rio de Janeiro, localizadas nas vias de acesso e entorno dos locais onde foram realizados os Jogos Pan-americanos	766
Construção de quadras esportivas em Manguinhos e Curicica	567
Realização do Simpósio Jogos Pan-americanos: ferramentas e oportunidades Rio 2007, em 5/10/06, na cidade de São Paulo	63
Implantação e execução dos trabalhos de produção e gerenciamento das cerimônias de revezamento da Tocha Pan-americana	5.761
Preparação e realização do projeto de recepção da tocha olímpica pela cidade do Rio de Janeiro, em 2004	3.500
Total	12.906

8 - Comunicação e Marketing (em milhares de R\$)	
A - Cerimônias de abertura e de encerramento	
Prestação de serviços especializados para realização das cerimônias de abertura e encerramento dos Jogos Pan-americanos	21.546
Desenvolvimento de cerimônias de abertura, encerramento e de premiação em todas as competições do Pan e Parapan, e da cerimônia de boas-vindas aos atletas na Vila Pan-americana	6.497
Produção e execução das cerimônias de abertura e encerramento dos Jogos Pan-americanos	9.111
Confecção de figurinos e alegorias	1.756
Locação de equipamentos, hospedagem, passagens e contratação de serviços especializados em transporte de carga perigosa para elaboração, implantação e realização do espetáculo pirotécnico das cerimônias de abertura e encerramento do Pan	1.260
Financiamento de ações promocionais e de elementos cenográficos para o Pan e o Parapan	7.003
Subtotal	47.173
B - Cerimônias de premiação	
Produção de medalhas e diplomas para premiação dos atletas	1.459
Aquisição de bandeiras, bandeirinhas, mastros e cintos	388
Contratação de mão-de-obra para execução das cerimônias de premiação em todas as competições, de boas-vindas aos atletas na Vila Pan-americana e para produção dos esportes do Pan e Parapan	2.044
Subtotal	3.891
C - Diversos	
Publicidade de utilidade pública	18.600
Gráfica rápida e de grande porte	7.594
Produção editorial das publicações oficiais	1.447
Produção do relatório final oficial dos Jogos Pan e Parapan-americanos	831
Contratação de serviços de tradução e versão escrita e de interpretação simultânea e consecutiva (inglês, português e espanhol)	652
Aquisição de serviços e materiais para a Praça das Medalhas	709
Revista sobre a cerimônia de abertura	700
Serviços de criação e design de toda a identidade visual das publicações oficiais previstas para os Jogos Pan e Parapan-americanos	350
Contratação de serviços de produção, instalação e manutenção de material para propriedades de arena dos Jogos Pan-americanos, produção editorial e gráfica de duas revistas trilingues para as cerimônias de abertura, incluindo contratação de equipe jornalística para desenvolver o jornal diário dos Jogos (criação, edição, redação e diagramação).	219
Contratação de serviços para produção de portal de convergência, serviços de coleta de notícias e dados nos meios de comunicação e análise online	199
Ações de proteção às marcas	164
Registro e proteção da logomarca do Pan 2007	470
Monitoramento de material publicitário	142
Gastos administrativos e operacionais com a operação de bilheteria	5.077
Kit de imprensa e centro de imagem e de revelação fotográfica	750
Subtotal	37.904
Total	88.967

9 - Esporte (em milhares de R\$)	
Importação de materiais e equipamentos esportivos para utilização em treinamentos e eventos preparatórios e durante os Jogos	16.373
Compra de bolas oficiais para vôlei de praia	200
Aquisição de raíes Albano e catamarãs	1.203
Compra de bolas de diversas modalidades	16
Aquisição de equipamentos para o Laboratório de Dopagem do Ladetec/IQ, da UFRJ; contratação e capacitação de recursos humanos para operações da área	6.975
Reforma de quadra do ginásio do Forte São João na Urca (RJ) e de instalações da Escola de Educação Física do Exército	990
Lona para as piscinas da Escola Naval (local de treinamento)	27

continuação	
Importação de kits de controle de doping	54
Capacitação técnica e treinamento da equipe do Ladetec/IQ	1.886
Operação da antidopagem	793
Propriedades de arena	1.637
Serviços de locação de veículos para transporte equino entre a Vila Militar de Deodoro e os aeroportos internacionais do Rio de Janeiro (Antonio Carlos Jobim) e Viracopos, em Campinas (SP), incluindo embarque e desembarque dos animais, limpeza, desinfecção e desinfestação dos veículos e de toda a logística utilizada	338
Contratação de pessoal para acompanhamento das modalidades	121
Subtotal	30.612
EVENTOS ESPORTIVOS E APOIOS A OUTROS EVENTOS	
A - Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro	
Apoio à Candidatura do Rio de Janeiro às Olimpíadas de 2012, através da realização de eventos, hospedagem da comissão, implantação do sistema de pagamentos brasileiros, realização do projeto de apoio à candidatura, repasse de recursos ao COB e pagamento da taxa de postulação da cidade	910
Apoio a Confederações e Federações Esportivas na realização de eventos e pagamento de diárias e passagens a atletas (2001 a 2004, SMEL)	568
Campeonato Mundial de Vôlei de Praia, em 2003	820
Campeonato Pan-americano de Jiu-Jítsu, em 2003	42
Campeonato Pré-Pan de Ginástica Artística, em 2005	839
Apoio à construção de ponte sobre o Canal de Marapendi para evento de tênis, em 2003	33
Copa do Mundo de Ginástica Artística feminina e masculina, em 2004	1.244
Copa do Mundo de Natação e Torneio Pré-Olímpico de Pólo masculino, em 2003	800
Copa do Mundo de Pentatlo Moderno, em 2004	682
Curso de capacitação em ginástica rítmica, em 2003	19
Evento de inauguração do Estádio Olímpico Municipal João Havelange, em 2007	600
Volta do Rio 2004	600
Outros eventos 2007 (2005 e 2006, SERIO 2007)	145
Etapa do Campeonato Mundial Finn Gold Cup, em 2004	309
Apoio aos Jogos Sul-americanos (2003, SMEL)	353
Torneio Nacional de Ginástica Olímpica, em 2003	50
Torneio Pré-Olímpico de Boxe, em 2004	618
Pré-olímpico Mundial de Pólo Aquático e final da Copa do Mundo de Natação, em 2004	76
Projeto para o Campeonato Brasileiro de Vôlei, em 2003	18
Projeto Judô Rio nos Campeonatos Pan e Sul-americano pré-juvenil, em 2003	5
Projetos esportivos para o parque aquático em 2003	24
Troféu Cidade do Rio de Janeiro de Judô, em 2003	25
Seletiva para formação da equipe brasileira de esgrima para os Jogos Pan-americanos e curso nacional de treinadores com representantes da Federação Internacional de Esgrima, em 2003	137
Maratona da Cidade do Rio de Janeiro, em 2003	400
Subtotal	9.316
B - Governo do Estado do Rio de Janeiro	
Copa Brasil de Seleções - Desafio Internacional de Remo	327
Desafio Internacional de Voleibol 2007	330
Competição integrada das modalidades de Remo e Canoagem	797
Subtotal	1.454
C - Governo Federal	
Recursos para treinamento de equipes de 18 confederações esportivas, visando a preparação para o Pan	1.656
Realização do 39º Campeonato Mundial Militar de Pentatlo Moderno, no Rio de Janeiro	1.058

continuação	
Realização de campeonato de tiro esportivo militar	818
Realização da Copa Pan-americana de Tiro com Arco, no Rio de Janeiro	579
Realização do 15º Campeonato Mundial de Basquetebol adulto feminino, em São Paulo	250
Realização das etapas 1, 2 e 3 do Campeonato Nacional de Basquete de Rua, no Rio de Janeiro	420
Realização do 18º Campeonato Mundial Militar de Equitação	180
Realização do UCI Word BMX Championship de Bicicross e apoio à participação da equipe brasileira	120
Realização da Copa Pan-americana de Pólo Aquático masculino e feminino, no Rio de Janeiro	196
Realização da Copa Brasil de Atletismo e Natação de Cegos, em Ribeirão Preto	103
Realização do Campeonato Brasileiro Masculino de Basquetebol em Cadeira de Rodas da 1ª divisão, em Recife	96
Realização de Simpósio Internacional de atividades motoras adaptadas	72
Contratação de empresas especializadas na operação da organização técnica das provas de rua	971
Subtotal	6.519
D - Contrapartidas dos convenientes do Governo Federal	322
Total	48.223

10 - Instalações e Vila Pan-americana (em milhares de R\$)	
ESTÁDIO JOÃO HAVELANGE	
Construção	317.341
Cessão de terreno da RFFSA	400
Reforma da estação de trem Engenho de Dentro	4.300
Urbanização do entorno	56.009
Subtotal	378.050
COMPLEXO DO MARACANÃ	
Reforma geral de todo o complexo (Estádio Mário Filho, Ginásio Gilberto Cardoso, Parque Aquático Júlio Delamare e Estádio de Atletismo Célio de Barros)	146.146
Instalação de ar condicionado, cadeiras e fechamento lateral do Maracanã e do Maracanãzinho; aquisição e instalação de placares eletrônicos no Maracanã e no Maracanãzinho, e da escada rolante do Museu do Futebol	30.000
Maracanãzinho: reforma da estrutura metálica, recuperação estrutural e outras obras; Maracanã: pintura das fachadas e pilares, reforma das instalações e redes hidráulicas, vestiários, drenagem externa e rede de esgoto e outras intervenções; Júlio Delamare: reforma da arquibancada e da entrada do ginásio	69.936
Subtotal	246.082
VILA PAN-AMERICANA	
Obras de infra-estrutura viária e urbanização no entorno	61.415
Direito real de uso	25.000
Instalações provisórias do contrato de overlays	9.911
Montagem e funcionamento do restaurante da Vila Pan-americana	27.542*
Serviços de hotelaria temporária na Vila Pan-americana	28.541*
Subtotal	152.409
COMPLEXO DE DEODORO	
Construção do complexo (Centros de Tiro e Hipismo, Pentatlo Moderno e Hóquei sobre Grama)	126.691
Construção dos obstáculos de hipismo	470
Obras de adaptação inicial do local	1.572
Obras complementares (muro, cercamento, reforma da cozinha e do refeitório, aquisição de equipamentos, implantação de clínica veterinária e outros)	4.002
Construção de novo estande de tiro militar para fuzil, aquisição de aparelhos de raio-X e respectivos reveladores para o hospital veterinário	1.885
Restauração do campo de pólo	55
Elaboração de projeto básico	3.461

* Parte dos custos dos respectivos contratos está alocada em operações no item Parapan deste anexo. Aí se explica a diferença de valores entre o aqui exposto e o que consta no capítulo sobre a Vila Pan-americana deste relatório e na página 129 deste capítulo

continuação	
Gerenciamento das obras	2.035
Homologação do Centro Nacional de Tiro Esportivo	283
Insumos para o restaurante dos tratadores	130
Programa de descarrapatação dos cavalos e da área de competição de hipismo	183
Serviços públicos para custeio das instalações	990
Subtotal	141.756
CIDADE DOS ESPORTES	
Projeto e execução de adequação das instalações	6.011
Arena Olímpica	127.463
Parque Aquático Maria Lenk	84.927
Velódromo	14.116
Melhorias físicas e operacionais no Autódromo Nelson Piquet através de recuperação e pintura da arquibancada e manutenção do Complexo	730
Subtotal	233.247
OUTRAS INSTALAÇÕES	
Riocentro - Reforma dos pavilhões e de outras áreas	83.776
Marina da Glória	2.337
Estádio de Remo da Lagoa	34.382
Subtotal	120.495
INSTALAÇÕES PROVISÓRIAS	
Montagem de estruturas provisórias em instalações esportivas (Arena de Vôlei de Praia, Arena do Posto 6, Complexo de Deodoro) e não-esportivas (Centro Principal de Operações, Centro de Uniforme e Credenciamento, Garagem Central, Aeroportos do Galeão e Santos Dumont, no Rio de Janeiro, e Hotéis Windsor, Sheraton e Royalty)	48.853
Instalações provisórias diversas	9.211
Miéximo da Silva	2.595
Montagem de instalações provisórias de apoio às operações no Complexo do Maracanã (Estádio Mário Filho, Parque Aquático Júlio Delamare, Estádio Célio de Barros e Ginásio Gilberto Cardoso), Estádio de Remo da Lagoa e Clube Caiçaras	12.631
Identidade visual dos locais de competição	6.505
Morro do Outeiro	1.970
Parque do Flamengo	2.854
Subtotal	84.618
AÇÕES DIVERSAS	
Urbanização dos acessos a alguns equipamentos esportivos	45.840
Atualização tecnológica e adequação física dos hospitais municipais	6.164
Reforma e manutenção dos locais de treinamento do Complexo de Deodoro	966
Pagamento de concessionárias públicas pelo fornecimento de água, esgoto, gás natural e energia em instalações de competição e de apoio utilizadas nos Jogos Pan-americanos	2.554
Serviços de concessionárias (luz e gás) no Estádio João Havelange, Arena Olímpica, Parque Aquático e Velódromo	2.638
Subtotal	58.162
Total	1.414.819

11 - Financiamento da Vila Pan-Americana (em milhares de R\$)	
Financiamento da construção	189.300
Investimento privado para a construção	15.000
Subtotal	204.300

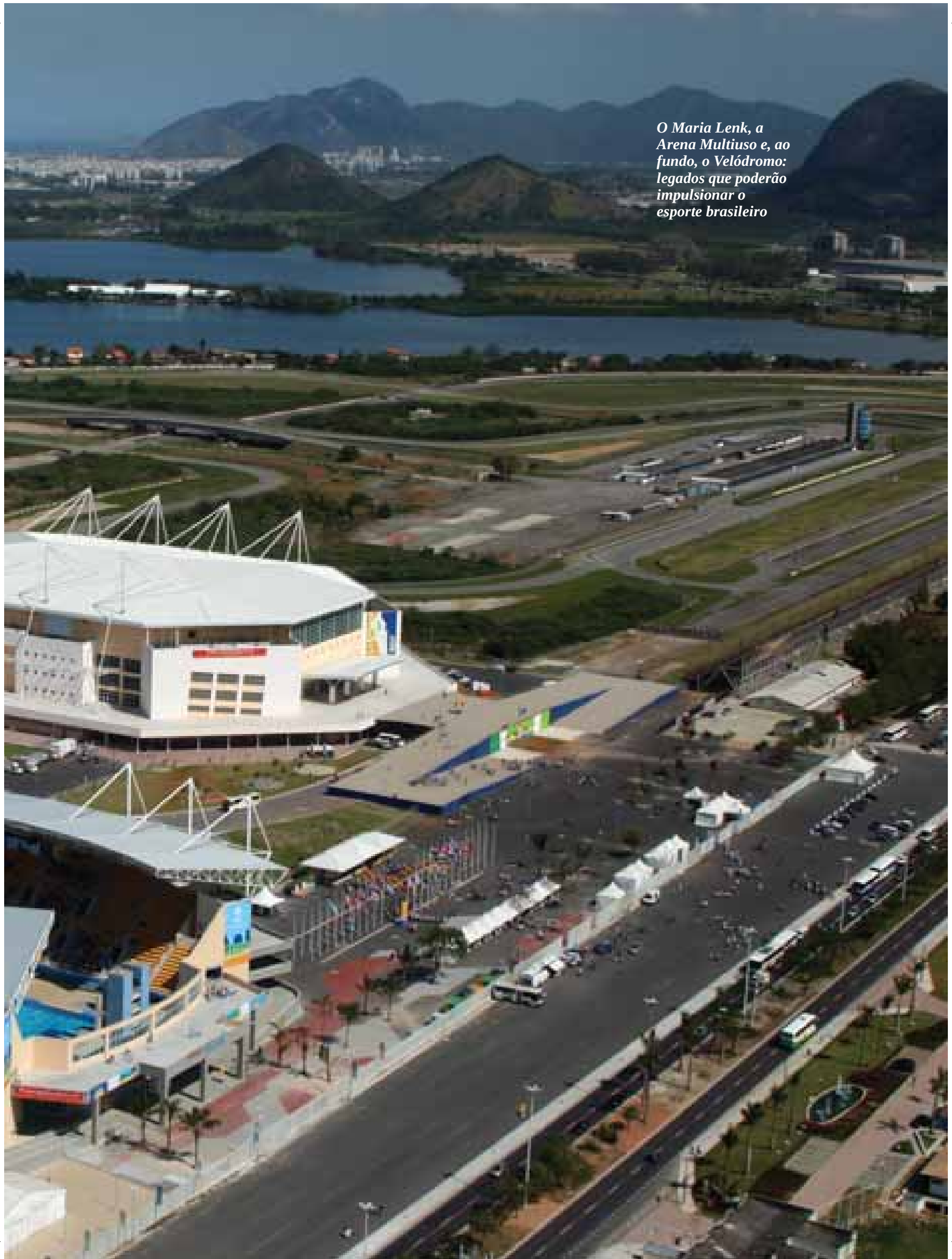
A PARTICIPAÇÃO DA **PREFEITURA** NOS JOGOS

*O empenho e os investimentos da cidade-sede
dos Jogos Pan-americanos de 2007*

Foto: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte



*O Maria Lenk, a
Arena Multiuso e, ao
fundo, o Velódromo:
legados que poderão
impulsionar o
esporte brasileiro*



A Prefeitura do Rio de Janeiro sempre esteve empenhada, junto ao Comitê Olímpico Brasileiro (COB), na iniciativa de propor a cidade como sede dos Jogos Pan-americanos de 2007. Com a vitória confirmada em agosto de 2002, na Cidade do México, e de posse do dossiê de candidatura produzido pela Fundação Getúlio Vargas (FGV), o município deu início aos estudos e projetos do que viria a ser, cinco anos depois, o maior evento esportivo que a Cidade Maravilhosa já recebeu.

O trabalho de planejamento e coordenação dos assuntos ligados aos Jogos ficou a cargo da Secretaria Municipal de Esporte e Lazer (SMEL), comandada pelo secretário Ruy Cezar, que compôs uma pequena comissão de técnicos da prefeitura para cumprir este objetivo.

Paralelamente, e sentindo-se habilitada e credenciada pelo trabalho que a secretaria vinha fazendo, a prefeitura encampou a idéia de disputar também a candidatura para os Jogos Olímpicos de 2012. Neste momento, o projeto para 2007 é redimensionado e ganha novas e maiores proporções.

A Secretaria começa, então, a trabalhar nestes dois projetos, assessorada pelo Instituto Municipal de Urbanismo Pereira Passos (IPP), que cria a Agenda de Desenvolvimento Urbano, onde foram inseridas todas as demandas, carências e soluções para a cidade, e que apontava os prazos e os investimentos necessários a sua execução.

Com a desclassificação da candidatura olímpica em 2004, o projeto naturalmente foi en-

Foto: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte



Ruy Cezar (de camisa branca) em visita de inspeção na Arena: bom entendimento com os parceiros

AS ATRIBUIÇÕES DA SECRETARIA MUNICIPAL DO PAN

Planejar as ações destinadas à realização dos Jogos

Coordenar e acompanhar o desenvolvimento de todos os projetos e eventos relacionados aos Jogos

Promover o relacionamento da prefeitura com os entes externos envolvidos nos Jogos: governo federal, governo estadual, CO-Rio, patrocinadores, consultorias, etc.

Gerenciar a Macrofunção Rio 2007. Por macrofunção entende-se, neste caso, a estrutura “matricial”, integrada pelos titulares das Secretarias com maior envolvimento nos Jogos, e que operou como um fórum de discussão e decisões para questões que extrapolavam a competência de um único órgão

xugado, mas manteve-se o novo patamar que havia sido planejado para os equipamentos esportivos, sendo este um dos principais motivos para o aumento do custo total dos Jogos em relação ao orçamento inicial. Manter a excelência no que tange principalmente aos equipamentos foi uma decisão deliberada tanto do COB quanto da prefeitura, já que o projeto de candidatura olímpica foi adiado, mas não arquivado.

A Secretaria de Esporte e Lazer, que além de ajudar no planejamento dos Jogos também fazia a ligação entre o COB e o restante da prefeitura, começou a idealizar um órgão que centralizasse as decisões. E o prefeito criou, então, a Secretaria Especial Rio 2007 (SERIO 2007), pelo Decreto nº 25.348 de 9 de maio de 2005. “Na comissão, ainda na Secretaria de Esporte e Lazer, fomos identificando técnicos de diversas áreas da prefeitura. Montamos um grupo grande, que também participou do projeto da candidatura olímpica. Nós coordenávamos os projetos e convocávamos reuniões, mas sentíamos necessidade de uma estrutura organizacional mais coesa”, explica Gustavo Miranda, assessor de projetos da SERIO 2007.

A nova secretaria tinha Ruy Cezar à frente: “O prefeito me deu liberdade total para escolher

as pessoas de cada setor. Ninguém veio para a secretaria para ganhar mais, veio pela oportunidade de aprender com o projeto. Chamei os melhores técnicos de cada área. A visão era democrática porque a formação técnica embasava os processos, e a decisão era coletiva”, conta Ruy. Sem função executiva no processo de organização dos Jogos, a SERIO 2007 era responsável pelo planejamento, coordenação e acompanhamento dos projetos no âmbito da Prefeitura e, naquilo que lhe cabia, no âmbito das decisões do Comitê Organizador dos Jogos (CO-Rio).

A implantação e execução dos projetos eram, em parte, atribuição da própria Prefeitura e, de outro lado, dos demais entes envolvidos: o governo estadual, o governo federal e o CO-Rio.

A Secretaria era composta por seis coordenadorias: Desenvolvimento de Talentos, Projetos de Venues, Infra-estrutura Urbana, Serviços Públicos e Logística, Eventos, Orçamento e Controle, responsáveis por acompanhar não só os projetos da prefeitura, mas também os demais projetos relacionados aos Jogos Pan e Parapan-americanos, tanto na esfera federal e estadual, como aqueles gerenciados pelo CO-Rio.

Sistema de monitoramento integrado

Para uniformizar as informações, a secretaria precisava de uma ferramenta que permitisse um acompanhamento mais efetivo e facilitasse a troca de informações entre os envolvidos. Depois de alguns estudos, foi implantado o Sistema de Gerenciamento de Projetos, que utilizava o software Project Builder, também usado pela Sepan, do Ministério do Esporte. Entre outros benefícios, o sistema facilitava o monitoramento dos trabalhos, a implantação de práticas de gestão de projetos e a comunicação entre os envolvidos, além de servir de base central de dados e documentos.

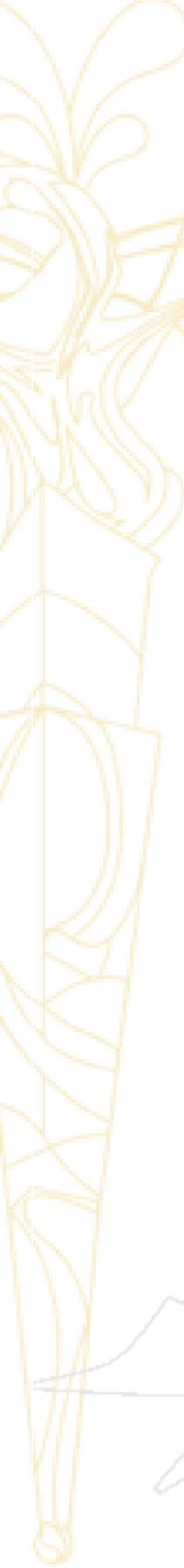
Embora 91 projetos tenham sido cadastrados pelo Project Builder, o acompanhamento de todos os trabalhos mostrou-se inviável devido à imensidão do evento. “Apesar de termos a ferramenta ideal, era impossível que os nossos coordenadores fizessem o monitoramento de tudo, mantendo o nível de informação atualizado”, explica Miranda.

Mas, ainda sem ter alcançado o resultado esperado, este instrumento é hoje uma fantástica base de informações, onde contratos, convênios, plantas e tudo o que diz respeito não só à prefeitura, mas também ao COB e ao governo federal, está digitalizado.



Foto: Divulgação / Prefeitura do Rio

César Maia (à esq.) e o governador da Bahia, Jaques Wagner (de terno cinza): ânimo com o Fogo do Pan em Porto Seguro



Para o melhor andamento dos Jogos, na fase da preparação e durante a operação em si, foi implantado um sistema operacional que possibilitou a integração dos serviços públicos municipais para que se pudesse atender com eficiência às demandas provenientes do evento.

O Sistema Integrado de Operações dos Serviços Públicos Municipais (SIOSPM) era formado pelo Centro de Controle e Monitoramento (CCM) e o Centro de Controle e Operações (CCO). O CCM agiu na fase anterior aos Jogos de forma preventiva, identificando problemas especialmente no entorno onde aconteceria a competição e nas chamadas áreas de influência, como aeroportos, portos, rodoviárias e pontos turísticos, e acionando os órgãos responsáveis dentro da prefeitura.

Durante a operação dos Jogos, o CCM foi extinto e o CCO passou a ser o responsável por receber e repassar para os órgãos competentes todas as solicitações feitas à prefeitura em relação à cidade. No local, uma rede de sistema operacional composta por 50 computadores, aparelhos de rádio, telefones e telão manteve conectados todos os serviços da cidade durante o Pan e o Parapan.

O IplanRio, empresa municipal de informática, planejou e implementou a tecnologia da informação necessária para que o centro monitorasse a cidade com eficiência. Se houvesse, por exemplo, um acidente por onde passaria algum veículo da Família Pan, a Companhia de Engenharia de Tráfego (CET-Rio) era imediatamente acionada pelo Centro de Controle de Operações para resolver o problema.

Além da CET, atuaram no CCO os seguintes órgãos municipais: Guarda Municipal, Comlurb, Controle Urbano, Defesa Civil, GeoRio, Riolut, Riotur, Vigilância Sanitária, Fundação Parques e Jardins, Fiscalização e Licenciamento, e as secretarias municipais de Assistência Social, Meio Ambiente, Co-

municação Social, Obras, Governo e Transportes. Junto com a SERIO 2007, o CCO estava diretamente ligado ao Centro Principal de Operações dos Jogos (MOC, sigla em inglês), que reuniu todas as esferas de governo e o comitê organizador.

Outra preocupação da prefeitura foi a questão ambiental. Técnicos da Secretaria Municipal do Meio Ambiente participaram da SERIO 2007 desde a fase de planejamento, e algumas das propostas ambientais defendidas pelo município foram viabilizadas através dos vários entes envolvidos nos Jogos. A implantação da primeira etapa da Estação de Tratamento de Rio do deságüe do Arroio Fundo e o plantio de mudas de árvores em avenidas e locais de competição foram as ações mais visíveis do município nesta área. A avenida Embaixador Abelardo Bueno tornou-se o Boulevard do Pan, ao receber 1.320 exemplares de palmeiras imperiais e outras espécies. Durante os Jogos a Comlurb, empresa municipal de limpeza, colocou nas instalações cestas para a coleta seletiva do lixo. A Comlurb também preparou esquema especial para garantir a limpeza das áreas externas e internas dos equipamentos onde foram realizadas as competições dos Jogos Pan-americanos. Diariamente, 1.662 garis foram deslocados para este trabalho, revezando-se em três turnos, durante 24 horas de trabalho ininterrupto, das 7 horas da manhã de um dia às 7 horas do dia seguinte. Apenas a área interna do estádio do Maracanã não foi atendida pela Comlurb. O complexo mantém seu próprio serviço de limpeza.

Do total de garis, 394 foram destacados para a limpeza do entorno dos locais dos eventos, inclusive as ruas de acesso, e 1.268 trabalharam nas áreas internas dos prédios e instalações, como cadeiras das arquibancadas, camarotes, salas de imprensa, banheiros, vestiários e demais locais. Além dos garis designados para o evento, a Comlurb manteve as equipes de rotina trabalhando nas atividades normais de coleta, limpeza pública e de higienização dos hospitais da rede municipal.



Fotos: Divulgação / Comlurb

***Um exército de 1.662 trabalhadores
zelou pela limpeza dentro
e fora das instalações esportivas***

O trabalho de limpeza da empresa municipal incluiu a coleta seletiva e um esquema especial para a coleta de resíduos de serviços de saúde gerados nos postos de atendimento médico montados nos prédios da Vila e demais instalações para atendimento dos atletas e do público em geral. Para auxiliar na limpeza dos equipamentos onde se realizaram as competições, a Comlurb instalou 1.500 cestas coletoras, além de 1.590 contêineres que foram utilizados pelos garis para retirada dos detritos das áreas internas e externas e logradouros próximos.

A Comlurb utilizou na operação oito caminhões coletores, dois caminhões para coleta seletiva, quatro caminhões basculantes, um compactôner, cinco pipas-d'água, dois caminhões políguindastes, três minitratores e três Kombis munidas de equipamentos lava-jato, entre outros, num total de 57 unidades – 25 para limpeza externa e 32 para limpeza interna.



A prefeitura também teve uma ação importante no que diz respeito à movimentação na cidade. A Secretaria Especial Rio 2007 coordenou o planejamento de transporte e trânsito, desenvolvido pela equipe da Secretaria Municipal de Transporte (SMTR) e pela CET-Rio, em conjunto com o CO-Rio. O principal objetivo era facilitar o deslocamento da Família Pan, assim como o acesso do público espectador aos locais de competição. Uma série de medidas foi tomada, como a colocação de faixas exclusivas nas vias por onde passariam os carros da Família e a criação de novas linhas de ônibus específicas que faziam a integração entre estações de metrô e locais de competição.

O trabalho de controle de transporte e trânsito da prefeitura foi facilitado pelo critério de implantação das instalações esportivas para os Jogos, que buscou privilegiar o tempo dos deslocamentos e a redução dos trajetos entre a Vila Pan-americana e os locais de competição. Distantes num raio máximo de 25 km, as instalações foram distribuídas em quatro regiões no território municipal.

O nível de intervenção urbana foi pequeno. O foco era investir na infra-estrutura necessária para absorver as solicitações de transporte (Família Pan, mídia, força de trabalho e público) e na acessibilidade a pé aos locais de competição e de concentração de público. Estas intervenções urbanísticas se detiveram principalmente nos aspectos relacionados ao entorno das instalações.

Vias importantes para o acesso à Barra da Tijuca e circulação no bairro foram duplicadas e melhoradas. “Vários projetos viários necessários à cidade foram discutidos, mas o valor elevado dos investimentos e as dificuldades de obtenção de financiamento inviabilizaram a sua execução para os Jogos”, explica Miranda. Para o secretário Ruy Cezar “o legado da infra-estrutura não foi tão grande quanto o desejado, mas é expressivo”.

REGIÃO DA BARRA
Arena Multiuso
Parque Aquático Maria Lenk
Velódromo do Rio de Janeiro
Riocentro
Cidade do Rock
Morro do Outeiro
Clube Marapendi
Centro de Futebol Zico
Barra Bowling
REGIÃO DE DEODORO
Centro Esportivo Miécimo da Silva
Vila Militar
REGIÃO DO MARACANÃ
Estádio Olímpico João Havelange
Complexo do Maracanã
REGIÃO DO PÃO DE AÇÚCAR
Marina da Glória
Parque do Flamengo
Praia de Copacabana
Lagoa Rodrigo de Freitas

Investimentos da prefeitura no Pan

Divididos entre instalações permanentes e temporárias, os projetos da prefeitura foram acompanhados de perto pela SERIO 2007, e realizados pela Secretaria de Obras. Entre elas estão o Estádio João Havelange, a Arena Multiuso, o Parque Aquático e o Velódromo (estes dois com apoio do governo federal). Quanto às instalações temporárias, o poder municipal ficou encarregado da Cidade do Rock, do Morro do Outeiro, do Clube Marapendi, da Marina da Glória e do Parque do Flamengo. A Secretaria Especial também acompanhou de perto a questão orçamentária. Para implantar e executar as ações vinculadas aos serviços de esporte dos Jogos, no âmbito municipal, foi utilizado como sua fonte de recursos financeiros o Fundo de Mobilização do Esporte Olímpico (FMEO), criado em agosto de 2002. O Fundo Especial tem entre seus objetivos apoiar atletas, construir equipamentos esportivos, apoiar eventos relacionados com a prática de esporte olímpico e apoiar a realização de eventos internacionais de grande porte.

Desde a vitória da cidade pela sede do Pan 2007, o fundo movimentou recursos de R\$ 760 milhões ao longo de cinco anos, a partir de 2003. Os recursos do FMEO atenderam a diversas demandas, entre elas o custeio de manutenção do CO-Rio, contratação de consultorias internacionais e de parte das obras da construção do Estádio Olímpico João Havelange e da Cidade dos Esportes. Segundo seu próprio balanço, a prefeitura investiu um total de R\$ 1,2 bilhão, sendo 67% dos cofres municipais, 19% de investimentos privados através de concessões, 10% de repasses do governo federal e 4% da receita de patrocínio (o governo federal diverge desses números, conforme esclarecimentos ao lado). Mesmo não realizando tudo o que pretendia, César Maia não tem dúvidas quanto ao trabalho da prefeitura para o sucesso do Pan: “A marca da cidade foi potencializada no mercado mundial para os experts em eventos. Houve impacto urbano com valorização patrimonial onde foram construídas as instalações, gerando receita para a cidade, além de ter fortalecido o esporte como atividade econômica”.

FONTES DOS RECURSOS GERIDOS PELA PREFEITURA (EM R\$)	
Governo municipal	791.106.669,99
Setor privado	232.522.529,20
Governo federal	112.991.813,35
Receitas municipais via CO-Rio	54.126.076,00 ⁽¹⁾
TOTAL GERAL	1.190.747.088,54

Fonte: Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro

REPASSES FEDERAIS (EM R\$)	
Parque Aquático Maria Lenk	60.000.000,00
Pista do Velódromo	2.100.000,00 ⁽²⁾
Infra-estrutura da Vila Pan-americana	52.991.813,35 ⁽³⁾
TOTAL GERAL	115.091.813,35 ⁽⁴⁾

Fonte: Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro

FUNDO DE MOBILIZAÇÃO DO ESPORTE OLÍMPICO (FMEO)	
Orçamento 2003	25.963.420,55
Orçamento 2004	51.735.797,69
Orçamento 2005	78.848.005,74
Orçamento 2006	318.789.220,97
Orçamento 2007	284.080.661,90
TOTAL GERAL	759.417.106,85

Fonte: Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro

1) O Governo Federal considera este valor como receita do Comitê Organizador, que captou os recursos junto à iniciativa privada.

(2) O valor exato do repasse do governo federal para a importação da pista do Velódromo (convênio 006/07, com o Comitê Olímpico Brasileiro) foi R\$ 2.113.288,19.

(3) O valor atualizado do repasse feito pelo governo federal à prefeitura por meio do convênio 012/2007 foi R\$ 45.359.629,43, em virtude de devolução de recursos.

(4) O total geral dos repasses do Ministério do Esporte à Prefeitura do Rio para obras foi de R\$ 105.359.629,43.

(5) O governo federal considera que o gasto efetivamente realizado naquele local foi de R\$ 2.336.725,00.

(6) O governo federal não considera o valor como custo dos Jogos Pan-americanos, mas sim como gasto associado aos eventos.

(7) O governo federal considera o total de R\$ 884.958.199,19 como o valor final dos investimentos da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro para os Jogos Pan e Parapan-americanos, conforme explica a tabela “Custo Total dos Jogos – Áreas atendidas pelos financiadores”, na pág. 80 deste volume.

Obs.: Informações disponíveis em outubro de 2008.



EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA DA PREFEITURA (EM R\$)	
I. Orçamento total investido, de 2001 a 2007	904.098.483,34
1. Estádio Municipal João Havelange	318.357.395,69
2. Urbanização do entorno do estádio olímpico municipal João Havelange	56.008.947,29
3. Urbanização dos acessos aos equipamentos esportivos	116.086.252,46
4. Arena Olímpica Municipal	127.463.579,78
5. Parque Aquático Municipal Maria Lenk	84.927.485,56
6. Custeio e manutenção do CO-Rio	57.060.868,46
7. Transporte e alimentação para os Jogos	34.846.210,71
8. Direitos de TV/Odepa	32.852.560,00
9. Eventos esportivos	24.146.987,55
10. Instalações provisórias	16.263.218,02
11. Velódromo municipal	12.003.194,42
12. Consultorias internacionais (planejamento e segurança)	13.320.563,40
13. Projeto e execução de adequação de instalações esportivas	7.761.210,00
II. Aplicação de receitas municipais via CO-Rio	54.126.076,00
1. TV geradora	54.126.076,00
III. Parcerias público-privadas	132.522.529,20
1. Marina da Glória (aguardando decisão do Poder Judiciário)	42.336.725,00 ⁽⁵⁾
2. Riocentro	90.185.804,20
IV. Solo criado – Vila Pan-americana	100.000.000,00 ⁽⁶⁾
TOTAL GERAL	1.190.747.088,54 ⁽⁷⁾

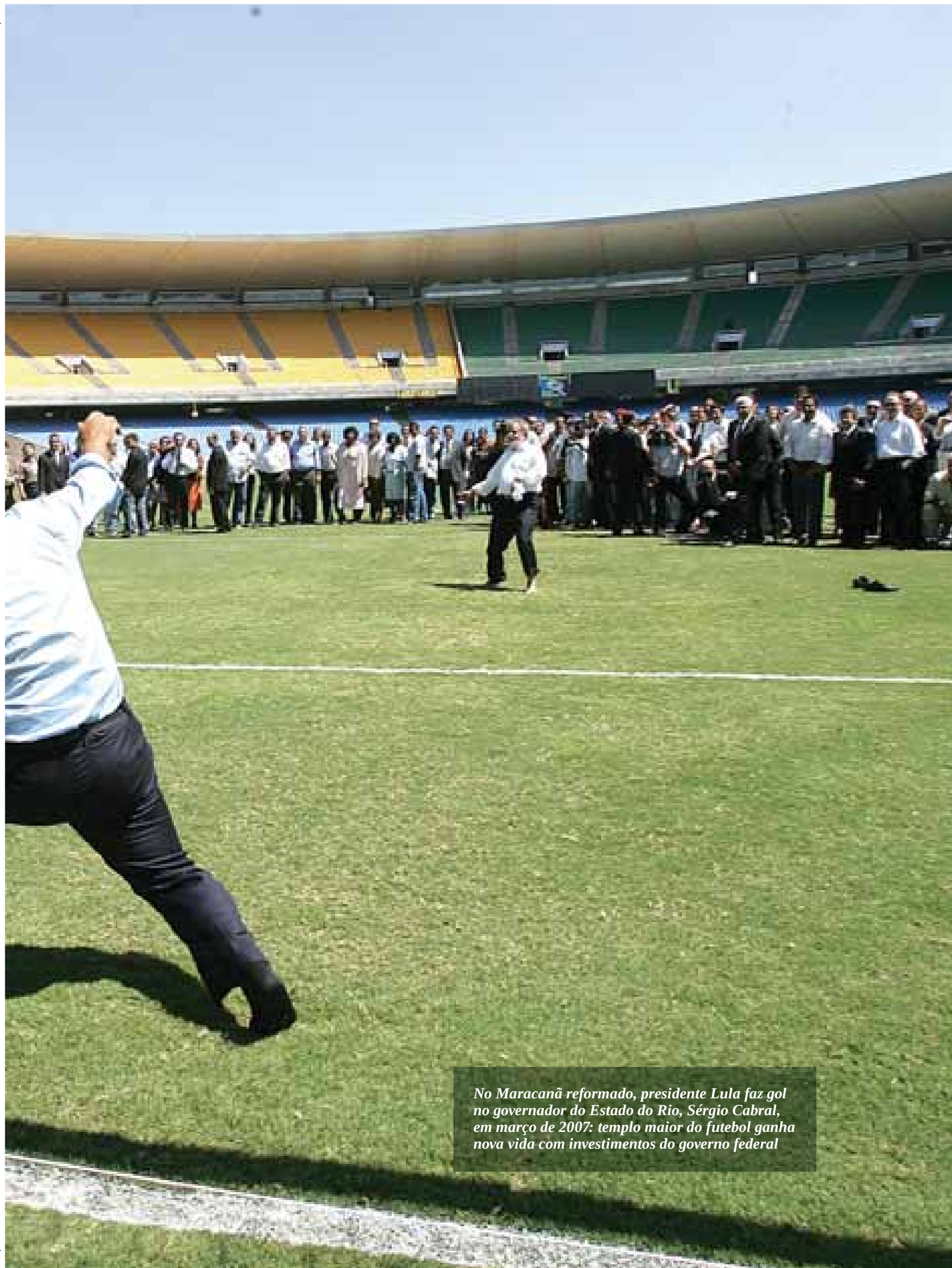
Fonte: Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro

A PARTICIPAÇÃO DO GOVERNO DO ESTADO DO RIO NOS JOGOS

Parcerias eficientes com o governo federal e uma elogiável capacidade de recuperação de tempo na reta final marcaram o trabalho da administração fluminense no Pan-americano

Foto: Ricardo Stuckert / Presidência da República





No Maracanã reformado, presidente Lula faz gol no governador do Estado do Rio, Sérgio Cabral, em março de 2007: templo maior do futebol ganha nova vida com investimentos do governo federal

O caminho das reformas

A contribuição do governo do Estado do Rio de Janeiro para os Jogos Pan-americanos Rio 2007 foi mais decisiva do que a sua participação nos investimentos do projeto, de 6,1% do total, pode supor. Algumas das instalações esportivas mais significativas dos Jogos são de responsabilidade do governo estadual, entre elas o Estádio Mário Filho (Maracanã), o Ginásio Gilberto Cardoso (Maracanãzinho), o Parque Aquático Júlio Delamare – os três formam o Complexo do Maracanã – e o Estádio de Remo da Lagoa, na zona sul da cidade. Do momento em que foi proposta a candidatura da cidade para ser sede da competição, em 2002, até o final dos Jogos, em 2007, os fluminenses tiveram quatro governadores: Anthony Garotinho, Benedita da Silva, Rosinha Matheus e Sérgio Cabral Filho. Apesar dos contratempos causados por um período de dificuldades econômicas ao longo dos anos, a administração estadual contribuiu com dezenas de ações nas mais diversas áreas, como segurança, meio ambiente, transporte e a reestruturação dos equipamentos esportivos. Todas as instalações sob responsabilidade do Estado foram reformadas para receber as provas do Pan.

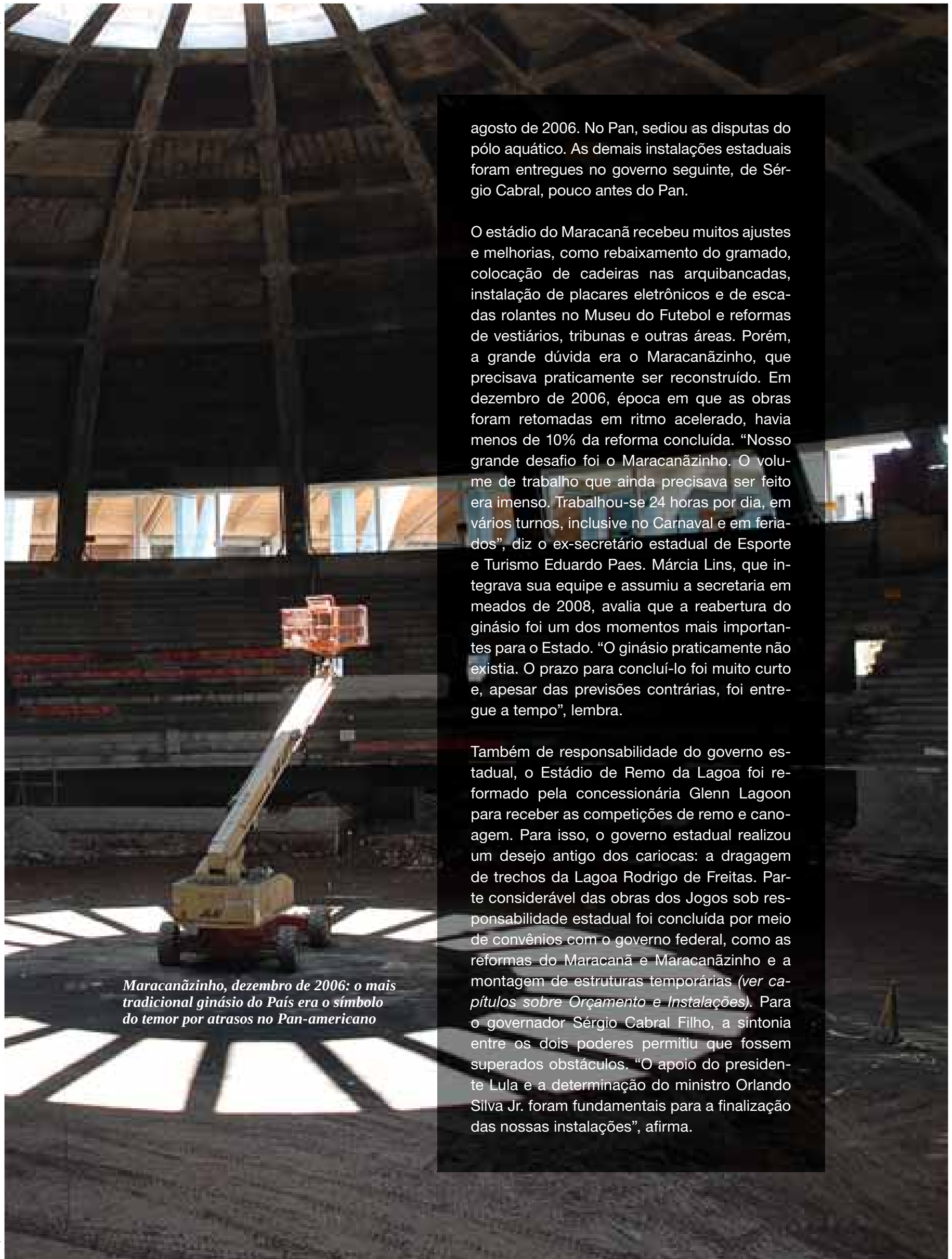
As obras do Maracanã começaram no governo de Anthony Garotinho, em 1999. Na época, não havia qualquer relação entre a obra e a idéia de se realizar o Pan. O estádio seria palco de partidas do mundial de futebol da Fifa em 2000. Porém, o então secretário estadual de Esportes, Francisco de Oliveira, o Chiquinho da Mangueira, lembra que o presidente do Comitê Olímpico Brasileiro (COB), Carlos Arthur Nuzman, procurou-o para conversar sobre a possibilidade de o Rio de Janeiro ser sede do Pan. “Achei a idéia ótima. A imagem da cidade estava arranhada por causa da fracassada candidatura às Olimpíadas de 2004”, lembra Chiquinho. Para ele, era necessário preparar o Rio com uma política de esporte consistente para que a cidade voltasse a ter peso nas disputas pelas grandes competições. Neste processo, acreditava o ex-secretário, o governo fluminense poderia ser uma grande força junto ao COB por possuir instalações prontas,

carentes apenas de reforma, enquanto a prefeitura planejava construir as suas praças. Em abril de 2002, o governador Garotinho deixou o Palácio Laranjeiras para se candidatar à Presidência da República. Sua vice, Benedita da Silva, assumiu.

Na Secretaria de Esportes, tomou posse Antônio Asfilófilo de Oliveira Filho, o Filó, representante da governadora na comitiva brasileira que defendeu a candidatura da cidade do Rio de Janeiro aos Jogos Pan-americanos 2007, na Cidade do México. Entusiasmado com o resultado da Assembléia da Odepa, Filó disse na época: “A votação fez justiça ao melhor projeto, que visa à construção de um legado maior. O Rio mereceu vencer”. Foi também na gestão de Asfilófilo que a Suderj produziu um mapeamento esportivo do Estado, com um amplo diagnóstico das instalações existentes. Benedita ficou no governo por apenas nove meses, mas deu continuidade às obras do Maracanã.

Eleita para o cargo de governadora, Rosinha Matheus tomou posse no dia 1º de janeiro de 2003 – e trouxe Chiquinho da Mangueira de volta à Secretaria de Esporte. Ao contrário da União e da Prefeitura, a administração fluminense não criou uma secretaria ou comissão para cuidar exclusivamente da sua participação nos Jogos. A subsecretária de Planejamento Estratégico da Secretaria de Esportes, Denise Mattioli, recebeu a missão de acompanhar as ações e os trabalhos com o Ministério do Esporte, o CO-Rio, a Prefeitura e os outros pilares envolvidos. Em 2006, Denise substituiria Chiquinho da Mangueira na Secretaria Estadual de Esportes.

No Complexo do Maracanã, a empresa que inicialmente venceu a licitação para a reforma, Varca Scatena, faliu e foi substituída por um consórcio formado pela Odebrecht, a OAS e a Andrade Gutierrez, que reformulou o projeto inicial. (Ver capítulo Instalações). O primeiro passo foi a recuperação das piscinas e áreas técnicas do Parque Aquático Júlio Delamare. Primeira instalação dos Jogos a ficar pronta, recebeu o Campeonato Mundial de Natação Juvenil, em



Maracanãzinho, dezembro de 2006: o mais tradicional ginásio do País era o símbolo do temor por atrasos no Pan-americano

agosto de 2006. No Pan, sediou as disputas do pólo aquático. As demais instalações estaduais foram entregues no governo seguinte, de Sérgio Cabral, pouco antes do Pan.

O estádio do Maracanã recebeu muitos ajustes e melhorias, como rebaixamento do gramado, colocação de cadeiras nas arquibancadas, instalação de placares eletrônicos e de escadas rolantes no Museu do Futebol e reformas de vestiários, tribunas e outras áreas. Porém, a grande dúvida era o Maracanãzinho, que precisava praticamente ser reconstruído. Em dezembro de 2006, época em que as obras foram retomadas em ritmo acelerado, havia menos de 10% da reforma concluída. “Nosso grande desafio foi o Maracanãzinho. O volume de trabalho que ainda precisava ser feito era imenso. Trabalhou-se 24 horas por dia, em vários turnos, inclusive no Carnaval e em feriados”, diz o ex-secretário estadual de Esporte e Turismo Eduardo Paes. Márcia Lins, que integrava sua equipe e assumiu a secretaria em meados de 2008, avalia que a reabertura do ginásio foi um dos momentos mais importantes para o Estado. “O ginásio praticamente não existia. O prazo para concluí-lo foi muito curto e, apesar das previsões contrárias, foi entregue a tempo”, lembra.

Também de responsabilidade do governo estadual, o Estádio de Remo da Lagoa foi reformado pela concessionária Glenn Lagoon para receber as competições de remo e canoagem. Para isso, o governo estadual realizou um desejo antigo dos cariocas: a dragagem de trechos da Lagoa Rodrigo de Freitas. Parte considerável das obras dos Jogos sob responsabilidade estadual foi concluída por meio de convênios com o governo federal, como as reformas do Maracanã e Maracanãzinho e a montagem de estruturas temporárias (ver capítulos sobre Orçamento e Instalações). Para o governador Sérgio Cabral Filho, a sintonia entre os dois poderes permitiu que fossem superados obstáculos. “O apoio do presidente Lula e a determinação do ministro Orlando Silva Jr. foram fundamentais para a finalização das nossas instalações”, afirma.

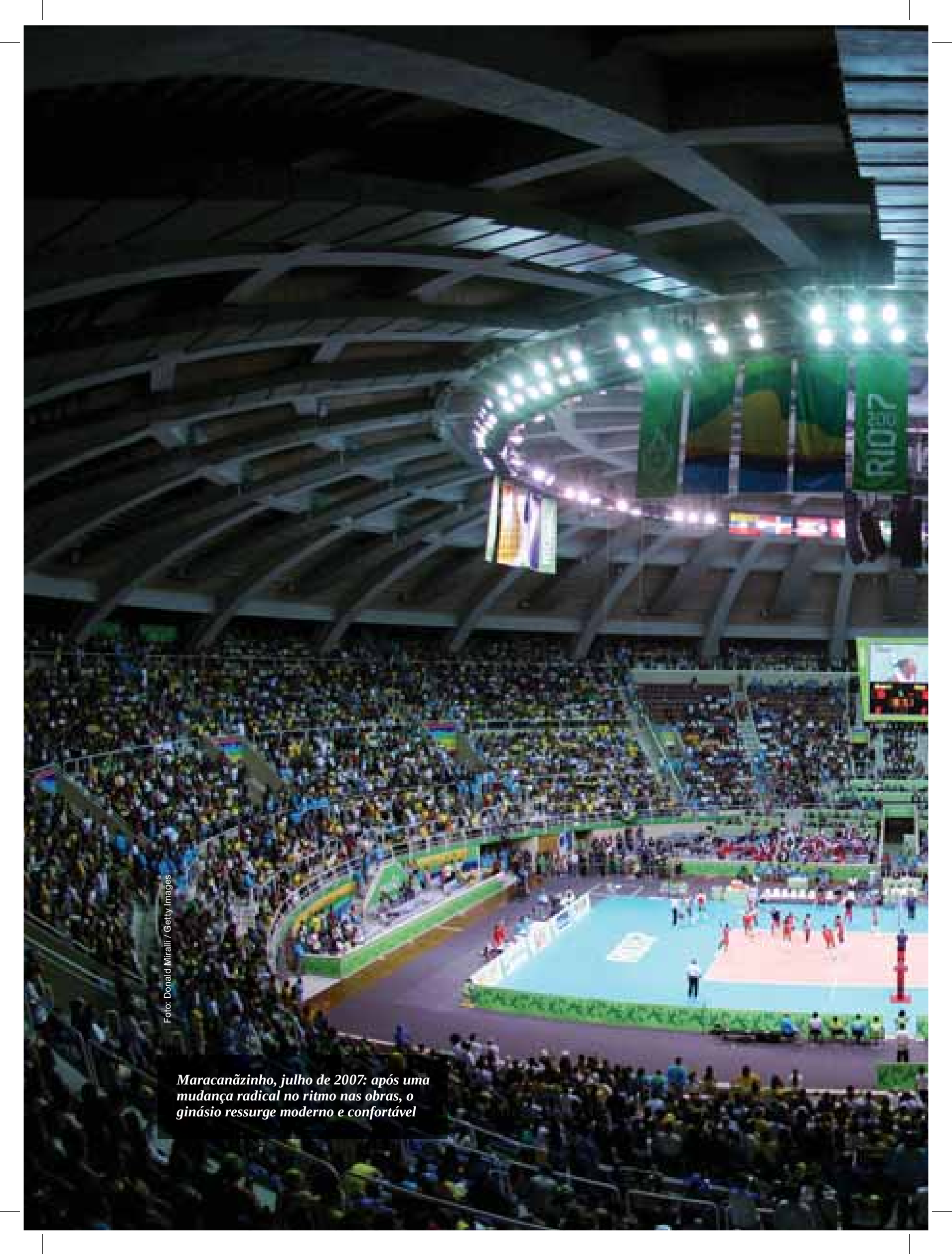


Foto: Donald Miralli / Getty Images

Maracanãzinho, julho de 2007: após uma mudança radical no ritmo nas obras, o ginásio ressurgiu moderno e confortável



Presença em várias frentes

Ao longo dos anos de preparação do Pan, o governo do Estado colocou sua estrutura à disposição do CO-Rio. “O que era possível fazer, dentro das possibilidades, nós fizemos”, conta Denise Mattioli. Durante sua gestão como subsecretária e depois secretária de Esporte, foram feitas ações em vários setores. A Companhia Estadual de Águas e Esgotos (Cedae) liderou obras, financiadas em conjunto com a prefeitura, para desviar o percurso de tubos que atrapalhavam a construção do Estádio Olímpico João Havelange, o Engenhão. Já próximo aos Jogos, a Cedae montou uma mega-operação para que não faltasse água na Vila Pan-americana e nas instalações esportivas. É oportuno lembrar que parte do terreno em que foi erguido o Engenhão, uma das instalações mais modernas da atualidade, foi cedida pelo governo fluminense.

Entre 2002 e 2007, o governo do Estado ampliou a rede metroviária com a inauguração de duas estações de Metrô, ambas em Copacabana: Cantagalo e Siqueira Campos, esta última foi ponto de partida de uma das “Linhas do Pan”, que interligava a zona sul à Barra da Tijuca, local em que se concentrava o maior número de competições, em ônibus confortáveis. A iniciativa foi bem-sucedida e a linha permaneceu após o término dos Jogos. Também no quesito transporte, a estação de trem do Engenho de Dentro, que estava em péssimas

condições, foi alvo de atenção. Junto com a Rio Urbe, a Central do Brasil e a SuperVia, a administração estadual reformou a estação, que ganhou cinco escadas metálicas, três escadas rolantes, elevadores que facilitam o acesso das pessoas com deficiência e uma passarela para o estádio do Engenhão.

Diversos órgãos do governo estadual se envolveram no projeto de segurança dos Jogos, liderado pela Secretaria Nacional de Segurança Pública (Senasp), do Ministério da Justiça. A Secretaria estadual e a Defesa Civil, as Polícias Militar e Civil e o Corpo de Bombeiros mobilizaram milhares de profissionais e coordenaram diversas ações de policiamento, monitoramento, prevenção e organização da cidade para que nenhum problema ligado à área afetasse a realização dos Jogos. “A parceria com o governo federal que reforçou a estrutura do trabalho em diversas áreas do Estado foi um dos melhores projetos criados em torno dos Jogos. Não houve sequer um incidente relevante”, diz o hoje deputado Chiquinho da Mangueira. Ainda no quesito segurança, a herança do Pan ao Rio de Janeiro na área foi bastante relevante, como destaca o governador Sérgio Cabral. “O legado foi imenso. O Rio de Janeiro herdou o maior centro de inteligência policial da América Latina, montado graças a investimentos de cerca de R\$ 160 milhões em recursos estaduais e federais. E ele está em pleno funcionamento” (*ver capítulo Segurança*).



Reforma da estação Engenho de Dentro: passarela facilitou acesso ao Engenhão

Foto: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte

Força-tarefa

Como se observa, apesar de estar vinculado à Secretaria de Turismo, Esporte e Lazer, o “tema Pan” percorria diversos órgãos estaduais. Em janeiro de 2007, a briga contra o relógio era evidente. Ainda havia muito por fazer, e intervenções em diversas áreas eram necessárias. Para que tudo funcionasse perfeitamente e o Estado pudesse monitorar a evolução das demandas dos Jogos sob sua responsabilidade, foi instituída uma força-tarefa que centralizasse as ações governamentais. “Percebemos que aquele era o item mais importante da agenda do Estado no ano. Os setores da administração se reuniam constantemente, numa espécie de conselho permanente, para debater os problemas relacionados ao Pan”, recorda Paes, que assumiu a secretaria faltando seis meses para o início do evento.

A força-tarefa reunia 15 órgãos estaduais. A primeira das reuniões ocorreu em 10 de janeiro de 2007. Inicialmente quinzenais, elas passaram a ser semanais. Nos encontros, foi traçado um cronograma de ação do Estado. As demandas englobavam diferentes escalas de complexidade: compra de equipamentos, realização de eventos-teste, acompanhamento das reformas das instalações, entre outras. Todas foram organizadas em uma matriz informatizada para controle da secretaria. No documento, eram identificados o estágio, o responsável e sua evolução ao longo do tempo. À medida que os Jogos se aproximavam, novas demandas eram identificadas, como, por exemplo, a

ÓRGÃOS ENVOLVIDOS NA FORÇA-TAREFA

Secretaria de Turismo, Esporte e Lazer

Secretaria de Estado da Casa Civil

Secretaria de Estado de Segurança

Secretaria de Estado de Fazenda

Secretaria de Estado de Saúde
e Defesa Civil

Secretaria de Estado de Educação

Secretaria de Estado de Transporte

Secretaria de Estado de Trabalho

Secretaria de Estado de
Planejamento e Gestão

Secretaria de Estado de Desenvolvimento
Econômico, Energia, Indústria e Serviços

Subsecretaria de Comunicação Social

Procuradoria Geral do Estado

Empresa de Obras Públicas do Estado
do Rio de Janeiro (Emop)

Companhia de Turismo do Estado
do Rio de Janeiro (TurisRio)

Superintendência de Desportos
do Estado do Rio de Janeiro (Suderj)

cobertura da cúpula central do Maracanãzinho com uma veneziana retrátil. Caso não fosse colocada, não seria possível a transmissão televisiva das partidas de vôlei, disputadas no local. “Criamos um grupo que ficou bastante unido até o final”, diz a atual secretária, Márcia Lins.

OBJETIVOS DA FORÇA-TAREFA

- Gerenciar e avaliar o plano estratégico de ações governamentais para a realização do Pan 2007, com a iniciativa privada, com os governos estrangeiros e organismos internacionais.
- Propor medidas com o objetivo de garantir a sustentação orçamentária e financeira necessária para as ações detalhadas no plano estratégico de ações governamentais.
- Aprovar planejamento anual dos projetos e atividades que compuserem o programa de apoio às ações governamentais nos XV Jogos Pan-americanos de 2007, e acompanhar, supervisionar e avaliar sua execução.
- Analisar os relatórios anuais de ações executadas por cada órgão representado no comitê, consolidando em um único documento as respectivas ações governamentais.

Promoção do Rio 2007

A administração fluminense financiou, por meio do convênio 4/2004 com o CO-Rio, diversas ações de marketing do Pan entre 2004 e 2007, incluindo a produção da programação visual de peças publicitárias, o registro de pictogramas, a criação e o lançamento da mascote Cauê, símbolo do Rio 2007, e o custeio da estrutura da área de marketing do CO-Rio. Faltando 500 dias para o início dos Jogos, o Estado inaugurou, na orla de Copacabana, o relógio que faria a contagem regressiva para a cerimônia de abertura, em 13 de julho. Recursos deste convênio também foram utilizados para o programa de integração de coordenadores técnicos que atuaram no Pan, seminários de planejamento e de chefes de missões e eventos preparatórios. Entre estes, o Grand Prix de Atletismo, o Desafio Pan-americano de Handebol, a Copa Pan-americana de Judô e o Troféu Brasil de Atletismo.

do Rio e a União propiciou que o Ministério do Esporte redirecionasse valor estimado em R\$ 10 milhões ao Comitê Organizador para efetivar a produção da Pira Pan-americana e dos palcos utilizados nas cerimônias de abertura e encerramento do Pan. Esses recursos seriam destinados ao Estado (convênio 080/2007) para ações de comunicação e promoção dos Jogos e montagem de instalações temporárias no Complexo do Maracanã, mas, em razão da urgência em complementar a produção das cerimônias, que ainda não tinham todo o orçamento assegurado, houve concordância entre os dois governos sobre a importância desse remanejamento. A verba foi então transferida ao CO-Rio por meio do convênio 085/2007. Ao final das prestações de contas, ambos os convênios foram finalizados com valores mais baixos que o previsto à época dessa decisão (*ver capítulo sobre Orçamento*).



Relógio em Copacabana e a mascote Cauê (ao lado): investimento fluminense na promoção do Pan

Foto: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte



Foto: Divulgação/ COB

O PAN E O PODER LEGISLATIVO

O acompanhamento de vereadores, deputados e senadores garantiu transparência em todas as etapas



Foto: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte

A Comissão de Desporto da Câmara dos Deputados visita as obras do Pan

Uma das contribuições mais importantes para o êxito dos Jogos Pan e Parapan-americanos 2007 veio do Poder Legislativo. Organizados em comissões e subcomissões de esporte, vereadores, deputados estaduais, deputados federais e senadores acompanharam todas as etapas do planejamento, da organização e da realização do evento no Rio de Janeiro. Foram dezenas de audiências públicas, reuniões e visitas a instalações para cumprir a tarefa de fiscalizar o andamento do processo.

Representantes da União, do governo estadual, da prefeitura do Rio de Janeiro, do Comitê Olímpico Brasileiro (COB) e do Comitê Organizador dos Jogos (CO-Rio) foram chamados a detalhar os temas mais variados, do custo das operações aos legados deixados para a sociedade. O custo do evento, financiado em sua maior parte com dinheiro público, e o andamento das obras foram as preocupações centrais destas comissões.

Na avaliação do Ministério do Esporte, era fundamental que a participação do governo federal nos Jogos fosse apresentada com total transparência. Por isso, o ministro do Esporte, Orlando Silva Jr., e o secretário executivo do Comitê de Gestão das Ações Governamentais nos Jogos Pan-americanos 2007 (Sepan), Ricardo Leyser Gonçalves, participaram de audiências, reuniões e visitas agendadas pelas comissões. Além deles, técnicos e administradores federais esclareceram dúvidas e questões levantadas pelos parlamentares e auditores.

“O trabalho junto ao Congresso Nacional, aos tribunais de contas, a começar pelo da União, e aos outros órgãos de controle foi feito de forma extremamente séria e positiva”, afirma o ministro. Essas ações, realizadas em sua maior parte ao longo de 2007, também foram bem avaliadas pelos legisladores. Prevalece, entre eles, a idéia de que a participação do governo federal, além de transparente, foi decisiva para o sucesso dos Jogos.



Maracanãzinho



Maracanã



*TOC - Centro
de Operações
Tecnológicas*

Fotos: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte

As ações do Senado

O Senado, através da Comissão de Educação, Cultura e Esporte, presidida pelo senador Cristóvam Buarque (PDT/DF), fez duas audiências públicas sobre os Jogos. Na primeira, no dia 19 de junho de 2007, sugerida pelo senador Inácio Arruda (PCdoB/CE), o ministro Orlando Silva Jr. detalhou as políticas de esporte em curso no atual governo e as questões sobre a organização do Pan. Além disso, ressaltou o grande número de pessoas envolvidas na operação dos Jogos.

Após enumerar as instalações esportivas e os equipamentos construídos ou reformados para os Jogos, como o Complexo Esportivo de Deodoro, a Vila-Pan-americana e o Maracanã, Silva Jr. deu informações sobre a operação de segurança, entregue à Secretaria Nacional de Segurança Pública (Senasp), vinculada ao Ministério da Justiça (*ver capítulo Segurança a Toda Prova*). E creditou as revisões de custo do Pan às imprecisões dos primeiros orçamentos, que, na sua avaliação, foram subestimados. “Esses Jogos Pan-americanos são uma aposta no esporte como instrumento de

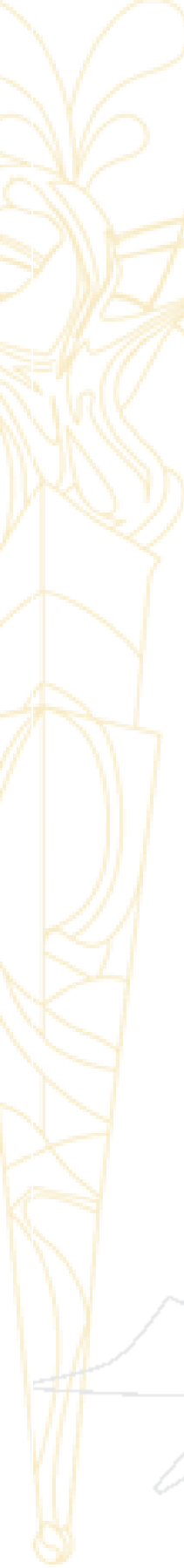
desenvolvimento humano, social e econômico e fator de construção de valores e referências positivas para o nosso País”, resumiu o ministro na ocasião.

A segunda audiência no Senado, por sugestão do senador Renato Casagrande (PSB/ES), realizou-se em 26 de setembro, semanas depois do final do Parapan, e teve como objetivo apresentar um balanço dos dois eventos e homenagear os organizadores e atletas brasileiros que disputaram os Jogos. Acompanharam o ministro Orlando Silva Jr. os secretários nacionais do Ministério do Esporte Ricardo Leyser (Sepan), Júlio Filgueira (Secretaria Nacional de Esporte Educacional), Wadson Ribeiro (Secretaria Executiva) e Djan Madruga (Secretaria Nacional de Esporte de Alto Rendimento). Também convidados, estavam presentes o presidente do Comitê Organizador dos Jogos Rio 2007 (CO-Rio), Carlos Arthur Nuzman, e o secretário geral da entidade, Carlos Roberto Osório, o presidente do Comitê Paraolímpico Brasileiro (CPB), Vital Severino Neto, e o presidente do Comitê Paraolímpico das Américas (APC), Andrew Parsons.



*Vital Severino, Orlando Silva Jr.,
Cristóvam Buarque e Carlos Arthur Nuzman
no Senado: parceria entre o executivo
e o legislativo*

Foto: Divulgação / Ministério do Esporte



O ministro realçou a importância da parceria entre os três níveis do poder executivo para o sucesso da organização. E destacou o empenho de todos os setores, secretarias e ministérios do governo federal envolvidos na realização dos Jogos, entre eles os ministérios da Justiça e do Turismo. “Os atletas brasileiros fizeram história no Pan e no Parapan e, fora dos campos de disputa, a execução do processo estabeleceu um novo patamar de organização de grandes eventos no País”, avaliou Silva Jr.. “Tão gratificante quanto ter vivido esses dois fatos é perceber que o governo federal, em todas as suas instâncias envolvidas nos Jogos, trabalhou com empenho e harmonia para que esse sucesso fosse alcançado”, acrescentou o ministro.

Ao mencionar que as ações do governo federal foram pautadas pelo Plano Estratégico de Ações Governamentais (PAG), ele citou inúmeros órgãos da administração federal envolvidos na preparação e justificou que, com os investimentos da União, ganhou o Rio e ganhou o Brasil; ganhou o esporte brasileiro e ganhou a economia nacional, com geração de emprego e promoção do País no exterior. O ministro aproveitou para agradecer o esforço que o Senado vinha fazendo pela ratificação da Convenção Internacional contra o Doping nos Esportes, que acabou aprovada um mês depois, em 26 de outubro de 2007, e promulgada através do Decreto Legislativo nº 306, de 2007, do próprio Senado.

Orlando Silva Jr. ressaltou ainda o suporte que o governo federal teve do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (Pnud), com o qual o Ministério do Esporte celebrou carta de acordo que permitiu prover os serviços de consultoria da Fundação Instituto de Administração (FIA) e da Fundação Getúlio Vargas (FGV). Ambas “foram fundamentais no planejamento de ações e na organização de dados, no monitoramento de obras e outras atribuições da União relacionadas à preparação dos Jogos, com acompanhamento permanente feito in loco e através de registros fotográficos, com

medição de cada obra e cada serviço”, explicou, lembrando que “esse monitoramento era fundamental para que pudéssemos identificar os limites, as virtudes, os pontos altos e os críticos e assim ter maior capacidade gerencial naquilo que era de nossa responsabilidade”.

O senador Cristóvam Buarque expressou sua satisfação com o resultado da organização dos Jogos. “Parabenizo o ministro pela forma competente como trouxe as informações e também pelo entusiasmo que passou. É disso que precisamos em nossas atividades”, disse ele. E foi além: “Nós, como brasileiros, agradecemos a demonstração de duas competências. A competência esportiva e a competência organizacional e gerencial que o nosso País demonstrou graças a vocês”, dirigindo-se aos homenageados.

Referindo-se ao desempenho da delegação brasileira no Parapan, Vital Severino Neto explicou que “tudo isso é reflexo de uma ação que vem sendo desenvolvida há muito tempo e, acima de tudo, é resultado do apoio que o esporte paraolímpico recebeu do governo federal e do Congresso Nacional, com a aprovação da Lei Agnelo/Piva, que marca a história da organização do esporte em nosso País, não só do esporte paraolímpico, mas do esporte de maneira geral”.

E encerrou sua participação com um depoimento contundente: “No dia em que a pessoa com deficiência deixar de ser vista como um bicho estranho que perambula pelas ruas, estaremos chegando a um momento de respeito à cidadania. É importante que as crianças e toda a sociedade não se assustem, como não se assustaram assistindo às competições no Parapan, com um atleta que não tem os dois braços, não tem perna, que não consegue se movimentar ou é guiado por outro. Todos perceberam que ali estava um atleta representando seu País”.

O presidente do Comitê Olímpico, Carlos Arthur Nuzman, lembrou a participação dos

três governos (federal, estadual e municipal), que, para ele, “independentemente de partidos políticos e das eleições que ocorreram no período de organização dos Jogos, foi uma demonstração pública de trabalho conjunto que raras vezes aconteceu em cenários de organização de eventos esportivos, seja em Jogos Pan-americanos, seja em Jogos Olímpicos”. Ele agradeceu ao Congresso Nacional pela aprovação de leis que beneficiaram o esporte nos últimos anos, em especial a Lei de Incentivo ao Esporte, aprovada no curso dos Jogos Pan-americanos.

Outro integrante da Comissão de Educação, o senador Inácio Arruda lembrou que o governo federal e o Ministério do Esporte “mostraram estar integralmente preparados” para atuar no Pan e mantiveram diálogo permanente com o Congresso Nacional, sempre que convidados “estavam aqui ou para trazer informações, ou prestar contas ou pedir apoio”, observou. “Além das medalhas e da confraternização, é preciso levar em conta o impacto positivo das benfeitorias construídas para abrigar os Jogos, em termos de infra-estrutura urbana e de melhoria social para a população”, acrescentou Arruda.

Ao lembrar que as desavenças iniciais entre os três governos tinham sido superadas, o senador Paulo Duque (PMDB/RJ) afirmou que o Rio 2007 deixou de ser um evento carioca para se transformar em uma realização de todo o povo brasileiro. “O Pan começou engatinhando. Tomou força e conquistou as autoridades interessadas no assunto. E, finalmente, o ministro Silva Jr., com sua sensibilidade, fez com que o Congresso Nacional, em especial o Senado, adotasse de vez esse movimento”, afirmou o senador, também integrante da Comissão.

Marcelo Crivella (PRB/RJ), um dos mais atuantes nas discussões dos projetos relacionados ao Pan, elogiou a postura do governo com o Senado, pautada, segundo ele, “dentro da maior transparência”. O senador Renato Casagrande disse que os Jogos proporcionaram colocar o esporte como prioridade nacional. “E não só como lazer. Não só como lazer na visão do lazer, mas como uma atividade que cumpre outros objetivos importantes na sociedade brasileira”. Ele fez questão de saudar todos os atletas paraolímpicos “que nos ensinaram como vencer desafios, ensinaram como somos acomodados, ensinaram como devemos agir para que a sociedade seja melhor”.

DIREÇÕES DA COMISSÃO DE EDUCAÇÃO, CULTURA E ESPORTE DO SENADO A PARTIR DE 2003

19/02/2003 a 14/02/2005	Presidente: Senador Osmar Dias – PDT/PR Vice-Presidente: Senador Hélio Costa – PMDB/MG
22/02/2005 a 24/06/2005	Presidente: Senador Hélio Costa – PMDB/MG (saiu porque foi nomeado ministro das Comunicações) Vice-Presidente: Senador Augusto Botelho – PT/RR
9/08/2005 a 4/05/2006	Presidente: Senador Gerson Camata – PMDB/ES (saiu porque foi nomeado secretário de Estado no Espírito Santo) Vice-Presidente: Senador Augusto Botelho – PT/RR
11/07/2006 a 1º/02/2007	Presidente: Senador Wellington Salgado – PMDB/MG (saiu com o final da 52ª legislatura) Vice-Presidente: Senador Augusto Botelho – PT/RR
A partir de 6/02/2007	Presidente: Senador Cristóvam Buarque – PDT/DF Vice-Presidente: Senador Augusto Botelho – PT/RR

*Deputados realizaram
vários encontros para
discutir os Jogos*



Foto: Agência Brasil

A atuação dos deputados

Na Câmara dos Deputados, a Comissão de Turismo e Desporto (CTD), então presidida por Lídice da Mata (PSB/BA), acompanhou de forma intensa os preparativos, instalando, inclusive, uma subcomissão para apoiar os trabalhos dos deputados. Foram feitas várias audiências públicas, reuniões e visitas às instalações onde seriam realizadas as competições. As principais preocupações eram relacionadas a questões como o custo dos Jogos, o andamento das obras, a segurança, o desembarque das delegações, o embargo judicial que atrasava a preparação de um dos locais de competição, a Marina da Glória, e o impacto causado por algumas obras ligadas ao Pan em certas comunidades, em especial a do Anil, próxima à Vila-Pan-americana.

No dia 21 de março de 2007, o ministro do Esporte reuniu-se com a comissão da Câmara para falar sobre os preparativos, os custos das obras, o plano de trabalho do Ministério e

os objetivos a serem atingidos no Pan. Questionado sobre o aumento do custo das obras pelo deputado Silvio Torres (PSDB/SP), que citou um relatório do Tribunal de Contas da União (TCU) para alegar uma possível “perda de controle”, Silva Jr. esclareceu que o orçamento inicial dos Jogos, elaborado em 2002, era marcado por claras inconsistências diante da necessidade e das dimensões assumidas pelo evento.

E ressaltou que em nenhum momento o relatório do TCU falou em “perda de controle” de gastos. O ministro lembrou ainda que os investimentos em segurança pública para os Jogos trariam benefícios consideráveis e permanentes para o Rio de Janeiro e região metropolitana da cidade. Na primeira audiência pública realizada pela CTD, no dia 22 de março de 2007, o secretário Ricardo Leyser, representando o Ministério do Esporte, fez uma detalhada exposição sobre os investimentos realizados pelo governo federal.

Foram abordados temas como segurança, tecnologia, Vila Pan-americana e instalações esportivas. Leyser frisou que grandes eventos, como o Pan, os Jogos Olímpicos e a Copa do Mundo, têm de ser projetos de todas as esferas de governo, inclusive com a participação da Câmara, e também do Senado. “São projetos muito grandes que mobilizam elevados recursos e, por isso, é necessário não só acompanhamento e fiscalização, mas também efetiva participação para se criarem alternativas e se debaterem políticas”, disse ele. O secretário também destacou a criação da Sepan, em 2005, para dar suporte à atuação do governo federal.

Em outra audiência pública, no dia 19 de abril de 2007, à qual estiveram presentes o secretário-geral do CO-Rio e o delegado

Rivaldo Araújo, da Polícia Civil do Rio, Leyser respondeu perguntas sobre a segurança nos Jogos e explicou o investimento federal feito nesta área.

Na terceira audiência, no dia 17 de maio, o tema foi o Pan e o transporte aéreo, com participação de representantes da Agência Nacional de Aviação Civil (Anac), do Sindicato Nacional das Empresas Aéreas (SNEA), da Sepan (Ministério do Esporte) e do Comitê Olímpico Brasileiro, que debateram a questão do transporte aéreo durante o evento.

A assessora do Ministério Gabriela Santoro tranqüilizou os deputados: “O planejamento nesta área vem sendo discutido há muito tempo e está de acordo com as regras desportivas internacionais”.

DIREÇÕES DA COMISSÃO DE TURISMO E DESPORTO DA CÂMARA DOS DEPUTADOS (2003 A 2007)

ANO	COMPOSIÇÃO
2003	Presidente: Josué Bengston – PTB/PA Primeiro vice-presidente: Bismarck Maia – PSDB/CE Segundo vice-presidente: Ronaldo Vasconcellos – PTB/MG Terceira vice-presidente: Mariângela Duarte – PT/SP
2004	Presidente: José Militão – PTB/MG Primeiro vice-presidente: Pastor Reinaldo – PTB/RS Segundo vice-presidente: Colbert Martins – PPS/BA Terceiro vice-presidente: Hamilton Casara – PSB/RO
2005	Presidente: Antonio Cambraia – PSDB/CE Primeiro vice-presidente: André Figueiredo – PDT/CE Segundo vice-presidente: Marcelo Teixeira – PMDB/CE Terceiro vice-presidente: Marcio Reinaldo Moreira – PP/MG
2006	Presidente: Asdrubal Bentes – PMDB/PA Primeiro vice-presidente: Hermes Parcianello – PMDB/PR Segundo vice-presidente: Ricarte de Freitas – PTB/MT Terceiro vice-presidente: Marcelo Teixeira – PR/CE
2007	Presidente: Lídice da Matta – PSB/BA Primeiro vice-presidente: Brizola Neto – PDT/RJ Segunda vice-presidente: Sueli Vidigal – PDT/ES Terceiro vice-presidente: Fábio Faria – PMN/RN
2008	Presidente: Albano Franco – PSDB/SE Primeiro vice-presidente: Fábio Souto – DEM/BA Segundo vice-presidente: Silvio Torres – PSDB/SP Terceiro vice-presidente: Marcelo Teixeira – PR/CE

As visitas às obras no Rio

Além das atividades na Câmara, alguns deputados da Comissão de Turismo e Desporto (CTD) visitaram, no dia 4 de maio de 2007, no Rio de Janeiro, as instalações do Centro de Operações de Segurança dos Jogos, onde conheceram detalhes do projeto Medalha de Ouro, inserido no plano de Segurança Cidadã dos Jogos.

A deputada Lídice da Mata disse que a visita tinha como objetivo “fiscalizar os preparativos do Pan e ao mesmo tempo apoiar o evento”. O deputado Silvio Torres ficou satisfeito. “A visita removeu as dúvidas que tinha a respeito da segurança do evento”, disse. Nas duas visitas que fizeram ao Rio – a outra havia ocorrido em 16 de abril – para acompanhar os preparativos, deputados da comissão não só conheceram o centro de segurança, como percorreram algumas das instalações esportivas.

No escritório do Ministério do Esporte no Rio, os parlamentares participaram de reuniões para tratar do embargo das obras na Marina da Glória e da possibilidade de remoção da comunidade do Canal do Anil, próxima à Vila Pan-americana.

Um dos mais envolvidos com a questão do Anil foi o deputado Edson Santos (PT/RJ), relator da comissão, que em fevereiro de 2008 assumiu o cargo de ministro da Secretaria Especial de Políticas de Promoção da Igualdade Racial (Seppir). O deputado fez importante interlocução com movimentos sociais da ci-

dade, especialmente das regiões no entorno das instalações. “Atuei para mediar conflitos”, diz ele, que já mantinha diálogo com aquela comunidade e lutou para que as famílias que eventualmente tivessem de ser removidas não recebessem uma simples indenização, como queria a prefeitura, mas novas moradias em locais próximos. “Fiquei mais tranquilo quando o secretário Ricardo Leyser revelou na audiência do dia 19 de abril que a intenção do governo federal era de apoiar melhorias na região do Anil preservando os direitos dos moradores e dando soluções para possíveis conflitos”, disse o agora ministro.

Santos acredita que o governo federal poderia ter liderado mais ações sociais relacionadas ao Pan. E defende uma participação ainda maior da União na realização de novos eventos esportivos desta dimensão no País. “Não há dúvidas de que a participação do governo federal foi decisiva para a realização dos Jogos. Espero, no entanto, que ele tenha uma ação ainda maior no planejamento dos próximos eventos”.

Para Lídice da Mata, o Pan foi uma grande vitória do povo brasileiro. Ela vê como positiva a relação do Executivo com a Câmara. “O governo, especialmente através do Ministério do Esporte, esteve sempre presente à comissão”. A deputada lembra ainda que, encerrado o Pan, o ministro do Esporte, Orlando Silva Jr., fez uma correspondência à CTD colocando-se à disposição para esclarecer dúvidas, fazer relatórios e detalhar os projetos relacionados ao Ministério.

SUBCOMISSÃO ESPECIAL DE ACOMPANHAMENTO DOS PREPARATIVOS E DA REALIZAÇÃO DOS JOGOS PAN-AMERICANOS (INICIADA EM 28/2/07 E ENCERRADA EM 24/4/07).

Presidente:	Brizola Neto – PDT/RJ
Relator:	Edson Santos – PT/RJ
Membros titulares:	Otávio Leite – PSDB/RJ; Deley – PSC/RJ; e José Rocha PR/BA
Suplentes:	Fábio Faria – PMN/RN; Marcelo Teixeira – PR/CE; Cida Diogo – PT/RJ; e Sílvio Torres – PSDB/SP

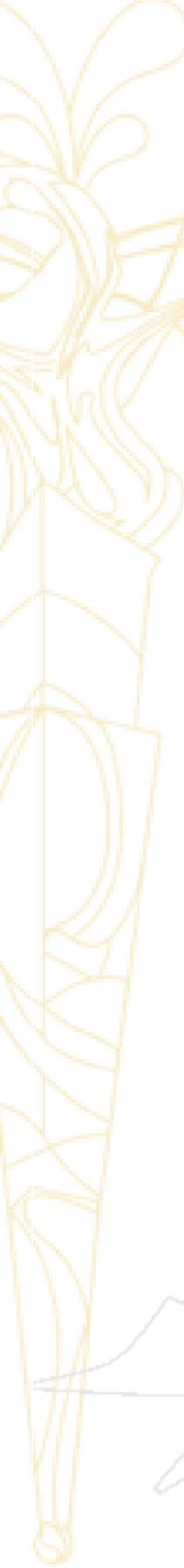


Deputados federais, Nuzman, Leyser e Osório inspecionam a Arena Multiuso

O deputado Eugênio Rabelo (PP/CE), membro da CTD que participou das vistorias às obras do Pan e também da cerimônia de acendimento da Tocha Pan-americana, no México, lembrou que o presidente Lula se empenhou pessoalmente pelo sucesso do evento, “ao promover o entendimento entre todos os níveis de governo, comandados por diferentes partidos, e garantir os recursos necessários à sua realização”.

Vice-presidente da Comissão de Turismo e Desporto e presidente da subcomissão especial para o Pan, o deputado Brizola Neto (PDT/RJ) foi outro parlamentar atuante no acompanhamento das ações dos Jogos. “Sem os re-

curso federais na etapa final da organização, o evento não teria acontecido com tanta eficiência e com tão alto nível”, avalia. Ele acredita ter sido fundamental a atuação afinada entre o Ministério do Esporte e o CO-Rio para o esclarecimento das razões das mudanças no orçamento, o principal alvo das atenções dos parlamentares da comissão. Outro membro da subcomissão, o deputado Fábio de Faria (PMN/RN) avalia que a postura transparente do governo brasileiro contribuiu para deixar a Câmara “tranquila” em relação aos investimentos da União nos Jogos. “O ministro Orlando Silva e outras autoridades e dirigentes sempre responderam com firmeza às indagações sobre todos os temas que cercaram o Pan”, afirma.



Defensor da realização dos Jogos no Rio, o deputado Edmilson Valentim (PCdoB/RJ) acompanhou os preparativos de perto, tanto nas visitas às instalações esportivas como nas audiências públicas realizadas no Congresso Nacional para tratar do tema. Foi de sua autoria um requerimento de congratulação ao ministro Orlando Silva e sua equipe do Ministério, que recebeu o apoio de mais de 350 parlamentares (*ver quadro nas páginas seguintes*). “A realização do Pan deixa um legado permanente na memória e no coração de todos os cariocas”, afirmou o deputado, que faz parte da Frente Parlamentar do Esporte e foi agraciado com um diploma de reconhecimento pelo Comitê Organizador dos Jogos.

Embora não fizesse parte da Comissão de Turismo e Desporto, o deputado Jorge Bittar (PT/RJ) seguiu de perto os preparativos dos Jogos e mediou questões ligadas ao Pan, especialmente alertando o governo federal sobre a importância de haver orçamento próprio da União para o evento.

Bittar também colaborou para a criação da Sepan ao reforçar as discussões, dentro do governo e do Congresso, sobre a necessidade de um órgão especial para coordenar o trabalho da administração na organização dos Jogos. “Acredito que o sucesso se deveu à tolerância do governo federal diante das adversidades e à presteza com que atuou o Ministério do Esporte”, avalia.

A atuação da bancada do Estado do Rio de Janeiro também foi determinante para a aprovação de emendas e Medidas Provisórias (*ver quadro nas páginas seguintes*) que liberaram recursos para instalações e outras ações ligadas à realização do Pan. A ex-deputada federal Laura Carneiro (do extinto PFL, atual DEM), uma das parlamentares mais atuantes do Rio na Comissão Mista de Orçamento do Congresso entre 2002 e 2006, avalia que o interesse dos deputados em relação ao evento foi aumentando proporcionalmente à medida que a realização do evento se aproximava. “Desde 2003 a bancada fluminense conversava com

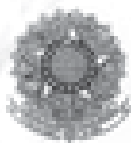
o Ministério do Esporte e com os outros deputados, procurando sensibilizá-los para as demandas orçamentárias do Pan. Neste período tivemos um pouco de dificuldades para demonstrar a grandeza do evento e a importância da liberação de recursos com antecedência”, explica.

A também ex-deputada Jandira Feghali (PCdoB/RJ), colega de Câmara de Laura Carneiro neste período, lembra que entre 2005 e 2006 os deputados passaram a se envolver mais com as demandas do Pan, permitindo um debate mais aberto sobre as reais necessidades da cidade na área esportiva. “O debate sobre o Pan estimulou parlamentares de todos os estados a formular projetos que beneficiem a população no campo do esporte e do lazer”.

Além de contribuir para a aprovação de recursos para os Jogos através da bancada do Rio, Jandira apresentou emendas orçamentárias para o esporte para os exercícios de 2004, 2005 e 2007.

O deputado Gilmar Machado (PT/MG), membro das Comissões de Orçamento e de Turismo e Desporto, avalia que o sucesso da organização dos Jogos e o desempenho do esporte brasileiro no evento são frutos do investimento de longo prazo na área, graças à atuação do Congresso Nacional. “O ponto de partida foi dado com a Lei Agnelo/Piva, em 2001. Depois tivemos a aprovação do Bolsa Atleta, que vem beneficiando muitos esportistas de alto rendimento e já teve reflexos no Pan, e da Lei de Incentivo ao Esporte.

Agora está em trâmite o Estatuto do Esporte, que busca contemplar as múltiplas faces da área, desde a organização jurídica dos clubes, segurança nos estádios e ginásios, doping, responsabilidade dos dirigentes, transparência de gestão e patrocínio, até a regulamentação da atividade dos empresários de atletas. O deputado acredita na aprovação do projeto, que é de sua autoria. “O Congresso fará a sua parte e continuará contribuindo para o avanço do esporte no País”, conclui.



CÂMARA DOS DEPUTADOS

MOÇÃO DE CONGRATULAÇÕES AO MINISTRO DOS ESPORTES E SUA EQUIPE

Na condição de Deputados Federais e defensores da prática esportiva, vimos manifestar nossas Congratulações ao Ministro dos Esportes Orlando Silva e Parabenizar sua atenção e de toda sua equipe pelo êxito na realização dos Jogos Pan-americanos Rio 2007.

Orlando Silva	Marcelo Guimarães PMDB/PA
Edilson Valentim	DANIELE ALMEIDA - PCdoB - RJ
Roberto Figueiredo	Manoel Vaggeiro - PPS/RS
Edilson Valentim	Edilson Valentim - PT/RJ

Parlamentares que assinaram a Moção de Apoio ao ministro de Estado do Esporte, Orlando Silva Júnior, pela realização dos XV Jogos Pan-Americanos e III Jogos Parapan-americanos, organizada pelo deputado Edmilson Valentim (PCdoB/RJ), com o apoio da Frente Parlamentar do Esporte, coordenada pela deputada Manuela D'Ávila (PCdoB/RS):

A/B	Afonso Hann (PP/RS), Albano Franco (PSDB/SE), Aldo Rebelo (PCdoB/SP), Alex Canziani (PTB/PR), Alexandre Santos (PMDB/RJ), Alice Portugal (PCdoB/BA), Ana Arraes (PSB/PE), Angelo Vanhoni (PT/PR), Anselmo de Jesus (PT/RO), Antônio Bulhões (PMDB/SP), Antônio Palocci (PT/SP), Antônio Roberto (PV/MG), Armando Abílio (PTB/PB), Arnaldo Vianna (PDT/RJ), Átila Lira (PSB/PI), Augusto Carvalho (PPS/DF), Ayrton Xerez (DEM/RJ), Barbosa Neto (PDT/PR), Bel Mesquita (PMDB/PA), Benedito de Lira (PP/AL), Beto Faro (PT/PA), Bonifácio de Andrada (PSDB/MG) e Brizola Neto (PDT/RJ).
C/D	Cândido Vaccarezza (PT/SP), Carlito Merss (PT/SC), Carlos Abicalil (PT/MT), Carlos Alberto Canuto (PMDB/AL), Carlos Humberto Mannato (PDT/ES), César Silvestri (PPS/PR), Chico Alencar (PSOL/RJ), Chico Lopes (PCdoB/CE), Cida Diogo (PT/RJ), Ciro Gomes (PSB/CE), Ciro Pedrosa (PV/MG), Cleber Verde (PRB/MA), Clovis Fecury (DEM/MA), Colbert Martins (PMDB/BA), Cristiano Matheus (PMDB/AL), Dagoberto Nogueira Filho (PDT/MS), Damião Feliciano (PDT/PB), Daniel Almeida (PCdoB/BA), Djalma Berger (PSB/SC) e Domingos Dutra (PT/MA).
E	Edigar Mão Branca (PV/BA), Edinho Bez (PMDB/SC), Edmar Moreira (DEM/MG), Edmilson Valentim (PCdoB/RJ), Edson Duarte (PV/BA), Edson Santos (PT/RJ), Eduardo Cunha (PMDB/RJ), Eduardo Lopes (PSB/RJ), Eduardo Valverde (PT/RO), Efraim Filho (DEM/PB), Eliene Lima (PP/MT), Ernandes Amorim (PTB/RO), Eugênio Rabelo (PP/CE) e Evandro Milhomem (PCdoB/AP).
F	Fábio Faria (PMN/RN), Felipe Bornier (PHS/RJ), Fernando Ferro (PT/PE), Fernando Gabeira (PV/RJ), Fernando Lopes (PMDB/RJ), Fernando Melo (PT/AC), Filipe Pereira (PSC/RJ), Flaviano Melo (PMDB/AC), Flávio Bezerra (PMDB/CE), Francisco Rodrigues (DEM/RR), Francisco Tenório (PMN/AL) e Frank Aguiar (PTB/SP).

continuação

G/H/I	Gastão Vieira (PMDB/MA), George Hilton (PP/MG), Gilmar Machado (PT/MG), Gonzaga Patriota (PSB/PE), Gorete Pereira (PR/CE), Guilherme Menezes (PT/BA), Hugo Leal (PSC/RJ), Humberto Souto (PPS/MG), Ibsen Pinheiro (PMDB/RS), Iran Barbosa (PT/SE), Íris de Araújo (PMDB/GO) e Ivan Valente (PSOL/SP).
J	Jackson Barreto (PMDB/SE), Fernando Lúcio Giacobbo (PR/PR), Jaime Martins (PR/MG), Janete Pietá (PT/SP), Jô Moraes (PCdoB/MG), João Carlos Bacelar (PR/BA), João Dado (PDT/SP), João Magalhães (PMDB/MG), João Maia (PR/RN), João Paulo Cunha (PT/SP), João Pizzolati (PP/SC), José Eduardo Cardozo (PT/SP), José Pimentel (PT/CE), José Santana Vasconcelos (PR/MG), Joseph Bandeira (PT/BA), Júlio Delgado (PSB/MG), Jurandil Juarez (PMDB/AP) e Juvenil Alves (PRTB/MG).
L	Leandro Sampaio (PPS/RJ), Léo Vivas (PRB/RJ), Leonardo Monteiro (PT/MG), Leonardo Picciani (PMDB/RJ), Leonardo Quintão (PMDB/MG), Lídice da Mata (PSB/BA), Lincoln Portela (PR/MG), Luciano José Araújo (PTN/CE), Luiz Carlos Hauly (PSDB/PR), Luiz Fernando Faria (PP/MG) e Luiza Erundina (PSB/SP).
M	Marcelo Guimarães (PMDB/BA), Marcelo Ortiz (PV/SP), Marcelo Serafim (PSB/AM), Márcio França (PSB/SP), Márcio Junqueira (DEM/RR), Márcio Reinaldo (PP/MG), Marcos Antônio (PRB/PE), Maria do Carmo Lara (PT/MG), Maria do Rosário (PT/RS), Marina Maggessi (PPS/RJ), Mário de Oliveira (PSC/MG), Mário Heringer (PDT/MG), Manuela D'Ávila (PCdoB/RS), Mendes Ribeiro (PMDB/RS), Miguel Martini (PHS/MG), Moacir Micheletto (PMDB/PR) e Moisés Avelino (PMDB/TO).
N/O	Neilton Mulin (PR/RJ), Nelson Bornier (PMDB/RJ), Nelson Meurer (PP/PR), Nelson Pellegrino (PT/BA), Neucimar Fraga (PR/ES), Neudo Campos (PP/RR), Odílio Balbinotti (PMDB/PR), Osmar Jr. (PCdoB/PI) e Osvaldo Reis (PMDB/TO).
P	Pastor Manoel Ferreira (PTB/RJ), Paulo Abi-Ackel (PSDB/MG), Paulo P. da Silva (PDT/SP), Paulo Roberto (PTB/RS), Paulo Rubem Santiago (PT/PE), Pedro Chaves (PMDB/GO), Pedro Fernandes (PTB/MA), Pedro Wilson (PT/GO), Pepe Vargas (PT/RS), Perpétua Almeida (PCdoB/AC), Pompeo de Mattos (PDT/RS) e Prof. Sétimo (PMDB/MA).
R	Ratinho Jr. (PSC/PR), Raul Jungmann (PPS/PE), Reginaldo Lopes (PT/MG), Reinaldo Nogueira (PDT/SP), Renildo Calheiros (PCdoB/PE), Ricardo Izar (PTB/SP), Roberto Britto (PP/BA), Roberto Santiago (PV/SP), Rodrigo de Castro (PSDB/MG), Rodrigo Rollemberg (PSB/DF), Rogério Lisboa (DEM/RJ) e Ronaldo Cunha Lima (PSDB/PB).
S/T	Sandro Mabel (PR/GO), Sandro Matos (PR/RJ), Sérgio Moraes (PTB/RS), Severiano Alves (PDT/BA), Silas Câmara (PSC/AM), Silvinho Peccioli (DEM/SP), Silvio Costa (PMN/PE), Silvio Lopes (PSDB/RJ), Solange de Almeida (PMDB/RJ), Sueli Vidigal (PDT/ES), Tarcísio Zimmermann (PT/RS), José Fuscaldi Cesílio Tático (PTB/GO) e Thelma de Oliveira (PSDB/MT).
U/V/W	Urzeni Rocha (PSDB/RR), Valadares Filho (PSB/PE), Vanessa Grazziotin (PCdoB/AM), Vicentinho Alves (PR/TO), Vicentinho (PT/SP), Vieira da Cunha (PDT/RJ), Vilson Covatti (PP/RS), Vinícius Carvalho (PTdoB/RJ), Virgílio Guimarães (PT/MG), Vitor Penido (DEM/MG), Waldir Neves (PSDB/MS), Wellington Roberto (PR/PB), Willian Woo (PSDB/SP), Wilson Santiago (PMDB/PB) e Wolney Queiroz (PDT/PE).

MEDIDAS PROVISÓRIAS QUE PASSARAM PELO CONGRESSO NACIONAL			
DATA/Nº	OBJETIVO	DESTINO	VALOR (EM R\$)
MP 217, de 27/9/04	Concessão real de direito de uso da Vila Pan-americana.	Ministério do Esporte	25.000.000,00
MP 233, de 30/12/04 (não teve eficácia)	Criação de cargos DAS (Direção de Assessoramento Superior) para o Ministério do Esporte.	Ministério do Esporte	
MP 286, de 8/3/06	Execução das obras de implantação do Parque Olímpico do Rio, no Autódromo Nelson Piquet, e outras ações.	Ministério do Esporte	60.000.000,00
MP 286, de 8/3/06	Diversos.	Ministério do Esporte	24.500.000,00
MP 286, de 8/3/06	Implementação do plano de segurança pública do Pan pela Senasp.	Ministério da Justiça	140.000.000,00
MP 336, de 26/12/06	Obras diversas de infra-estrutura. Recursos repassados ao governo do Estado do Rio para obras no Complexo do Maracanã.	Ministério do Esporte	30.000.000,00
MP 343, de 5/1/07	Contratação de instalações temporárias; produção das cerimônias de abertura e encerramento; realização do revezamento da Tocha Pan-americana e do programa de voluntários; instalação do restaurante na Vila Pan-Americana; execução de serviços de suporte em tecnologia da informação, redes de dados e voz; serviços de gerenciamento e fiscalização das obras na Vila Militar e sua manutenção; realização de eventos diversos de divulgação dos Jogos.	Ministério do Esporte	313.500.000,00
MP 343, de 5/1/07	Adequação da infra-estrutura aeroportuária para o Pan.	Ministério da Defesa	8.300.000,00
MP 343, de 5/1/07	Implementar o Plano de Segurança Pública do Pan e do Parapan.	Ministério da Justiça	135.000.000,00
MP 356, de 7/3/07	Obras emergenciais relacionadas com a infra-estrutura e a logística necessárias à realização dos Jogos. Recursos repassados ao governo do Estado do Rio para obras no Complexo do Maracanã.	Ministério do Esporte	100.000. 000,00
MP 361, de 28/3/07	Cria 17 cargos DAS para serem utilizados pela Sepan/ME no apoio às ações do governo federal no Pan.	Ministério do Esporte	
MP 364, de 18/4/07	Pagamento de coordenadores técnicos, árbitros e médicos; alimentação da força de trabalho; conclusão das obras do Complexo Esportivo de Deodoro.	Ministério do Esporte	68.000.000,00
MP 364, de 18/4/07	Implementar o Plano de Segurança Pública do Pan e do Parapan.	Ministério da Justiça	177.069.949,00

O trabalho da Assembléia Legislativa

Na Assembléia Legislativa do Estado do Rio de Janeiro, o Pan foi acompanhado pela Comissão de Esporte e Lazer, hoje presidida pelo deputado Roberto Dinamite (PMDB). O secretário adjunto da Sepan no Ministério do Esporte, Márcio Marques, identifica dois momentos distintos desta comissão. No primeiro, sob a presidência da então deputada Georgette Vidor, o foco dos encontros era a existência da sede da Associação dos Ferroviários, do Museu do Trem e de um campo de futebol da Escola Silva Freire localizados em parte do terreno em que estava sendo construído o Estádio João Havelange, o Engenhão. Houve uma audiência pública solicitada pelo deputado Paulo Campos (PDT), que presidiu a sessão. Chamado pela escola e pela associação, o Ministério do Esporte buscou mediar um acordo e achar soluções. O Museu do Trem e a escola, que fez um acordo com o CO-Rio para a utilização de uma parte de terreno do COB para atividades físicas, continuaram nas proximidades do Engenhão, mas a sede da associação teve de ser removida.

Em 29 de março de 2007, sob a presidência de Roberto Dinamite, a comissão fez uma visita à sede da Senasp para conhecer o programa

de segurança para os Jogos. Os deputados foram recebidos pelo coordenador-geral das ações de segurança, José Hilário Medeiros, que apresentou as instalações, suas divisões, departamentos e funções. Os integrantes também assistiram a um filme sobre os procedimentos e sistemas de segurança para o Pan. Neste segundo momento da comissão, foi realizada uma audiência pública, no dia 2 de abril, cujo objetivo era tratar da preparação dos Jogos. O secretário do Ministério do Esporte Ricardo Leyser esteve presente ao lado de representantes da Prefeitura, do Estado e do CO-Rio. Nos dias 7 e 14 de maio, membros da comissão estadual, acompanhados de deputados da Comissão de Defesa da Pessoa Portadora de Deficiência da Alerj, fizeram visitas às instalações esportivas para ver de perto o andamento das obras e checar as condições de acessibilidade nos locais.

No “Relatório de Vistoria dos Complexos Esportivos do Pan-americano 2007” foram feitas algumas críticas às condições de acesso para o deficiente físico, e considerações sobre aspectos como infra-estrutura de transporte, segurança e equipamentos esportivos. Já no “Relatório de Atividades da Comissão de Esporte e Lazer da Assembléia Legislativa do



A Assembléia Legislativa fluminense também acompanhou de perto os trabalhos do Pan

Foto: Fabiano Veneza / ALERJ

Estado do Rio de Janeiro no Torneio Pan-americano Rio 2007”, Dinamite descreve as ações da comissão e afirma que o Pan foi um sucesso. “O esporte é um fantástico veículo de integração social, educação e saúde, além de gerador de emprego e promotor do turismo e da economia”. O relatório ressalta que o Pan ganhou corpo e dimensão na parceria entre os governos federal, estadual e municipal. “Além do legado esportivo e de segurança, das melhorias urbanísticas e do aparelhamento dos estádios, o mais enriquecedor para a nossa população é a inestimável herança social que o evento nos deixa”, diz o texto.

Mesmo não sendo mais da Comissão de Esporte e Lazer, a técnica de ginástica olímpica Georgette Vidor, deputada estadual até 2006, continuou acompanhando de perto os preparativos para os Jogos. Ainda na época de presidente da Comissão de Defesa da Pessoa Portadora de Deficiência, Georgette fez diversas visitas às instalações para checar a acessibilidade. Ela conta que, nos anos anteriores ao Pan, a maior preocupação dos deputados era quanto à questão dos atrasos nas obras. “À medida que o início do evento se aproximava, com obras atrasadas e revisões de orçamento, o questionamento dos deputados aumentava”. Mas ela confiava que a organização conseguiria concluir os trabalhos a tempo. “A nossa idéia é a de que o governo federal salvou o Pan-americano. A prefeitura e o governo do Estado prometeram muita coisa e não cumpriram. Na hora do sufoco, terminaram pedindo ajuda ao governo federal”, diz Georgette.

DIREÇÃO DAS COMISSÕES DE ESPORTE E LAZER DA ALERJ (2004 A 2008)

2003	Presidente: Georgette Vidor – PPS Vice-presidente: Roberto Dinamite – PMDB
2004	Presidente: Roberto Dinamite – PMDB Vice-presidente: Coronel Jairo – PSC
2005 e 2006	Presidente: Roberto Dinamite – PMDB Vice-presidente: Georgette Vidor – PPS
2007 e 2008	Presidente: Roberto Dinamite – PMDB Vice-presidente: Tucalo – PSC

A Câmara Municipal

A Câmara Municipal do Rio de Janeiro criou uma Comissão Especial dos Jogos Pan-americanos, que foi presidida pela vereadora Patrícia Amorim (à época no PFL) em 2005 e 2006, com o objetivo principal de acompanhar, de forma apartidária, o trabalho da Prefeitura na preparação dos Jogos. “Havia uma expectativa muito grande da população em relação aos Jogos, e a Câmara não podia se ausentar da responsabilidade de fiscalizar os preparativos e dar respostas a esta população”, diz a vereadora, que, ainda em 2005 e em 2007, presidiu outra comissão, a de Esporte e Lazer (*ver quadro das comissões*).

No tempo em que esteve à frente dos trabalhos relacionados ao Pan na Câmara, viu-se instalações esportivas, teve encontros com associações de moradores e participou de reuniões com o CO-Rio. A vereadora avalia que a relação do governo federal com a Câmara foi transparente e participativa, e só faz uma ressalva quanto ao que considera uma atuação “tímida” no início do processo. “Mas a participação do Ministério do Esporte e das outras instâncias federais foi decisiva”, faz questão de destacar.

Em 2007, uma das principais questões tratadas nas comissões das Câmaras Federal e Municipal foi a controvérsia entre autoridades municipais e a comunidade do Anil, ameaçada de remoção. “Foi um momento de boa relação entre a Câmara dos Deputados e os vereadores cariocas na busca da solução”, conta o secretário adjunto do Ministério do Esporte para o Pan, Márcio Marques. Representando o governo federal, ele participou de audiência pública no dia 22 de maio de 2007, em que estiveram representantes da prefeitura e da comunidade. “A Prefeitura tinha se encarregado de cuidar do entorno da Vila, incluindo o Canal do Anil, mas faltaram recursos para terminar as obras e o Município pediu auxílio à União, que assinou convênio repassando verbas para realizá-las”, disse. Na audiência, Márcio Marques fez questão

de garantir às 500 famílias que o objetivo do governo federal, ao firmar o convênio com a Prefeitura, não era a remoção aleatória dos moradores, mas sim o tratamento da área às margens do Canal do Anil para melhorar as condições de vida das centenas de famílias que ali residem.

A participação do Ministério do Esporte na audiência foi importante para dar segurança à comunidade e ao Ministério Público. O problema está sendo discutido judicialmente. Entre os vereadores que se destacaram em ações relacionadas aos Jogos, Roberto Monteiro (PCdoB)

participou de diversos debates e liderou atos legislativos referentes ao evento. Ele foi um dos mais empenhados para que o Ministério do Esporte participasse da audiência pública do dia 22 de maio, na qual foi discutida a questão da comunidade do Anil. “Minha maior preocupação era garantir que a população carioca recebesse informações fidedignas sobre os Jogos”, diz o vereador, que teve oportunidade de entregar, em 18 de junho de 2007, a Medalha do Mérito Esportivo a dois campeões pan-americanos, Fernandão, do vôlei, e Djan Madruga, da natação, entre outros esportistas que se destacaram na prática esportiva em âmbito nacional.

CÂMARA MUNICIPAL DO RIO DE JANEIRO – DIREÇÃO DA COMISSÃO DE ESPORTE E LAZER

De 17/3/3 a 22/12/03	Presidente: Marcelino D’Almeida – PFL Vice-presidente: José Moraes – PFL Vogal: Alberto Salles – PSC
De 05/3/04 a 30/12/04	Presidente: Marcelino D’Almeida – PFL Vice-presidentes: José Moraes – PFL; e Patrícia Almeida (em 26/10/04) – PFL Vogal: Alberto Salles – PSC
De 24/2/05 a 28/12/05	Presidente: Patrícia Amorim – PFL Vice-presidente: Josinaldo Francisco da Cruz – PFL Vogal: Théo Silva – PMDB
De: 07/3/06 a 28/12/06	Presidente: Josinaldo Francisco da Cruz – PFL Vice-presidente: Silvia Pontes – PFL Vogal: Patrícia Amorim – PSDB
De 8/3/07 a 4/1/08	Presidente: Patrícia Amorim – PSDB Vice-presidente: Josinaldo Francisco da Cruz – DEM Vogal: Rogério Bittar – PSB
De 29/2/08 até junho de 2008	Presidente: Patrícia Amorim – PSDB Vice-presidente: Carlo Caiado – DEM Vogal: Roberto Monteiro – PCdoB

COMISSÃO ESPECIAL DE ACOMPANHAMENTO DOS JOGOS PAN-AMERICANOS

De 21/5/03 a 19/9/03	Presidente: Rodrigo Bethlem – PMDB Relator: Luiz Antonio Guaraná – PSDB
De 11/3/05 a 14/9/05	Presidente: Patrícia Amorim – PFL Relator: Stepan Nercessian – PPS
De 31/03/06 a 18/10/06	Presidente: Patrícia Amorim – PSDB Relator: Carlo Caiado – PFL
De 23/03/06 a 2/08/06	Presidente: Márcio Pacheco – PSDB Relator: Cláudio Cavalcanti – PFL
De 29/3/07 a 15/11/07	Presidente: Josinaldo Francisco da Cruz – DEM Relator: Carlo Caiado – DEM

O IMPACTO ECONÔMICO

*Os estudos confirmam:
os efeitos dos investimentos
nos Jogos foram bons para
o Rio – e ótimos para o País*



O EFEITO DO PAN NA ECONOMIA

Os **R\$ 3,57 bilhões** investidos pelos três governos e o CO-Rio fizeram a iniciativa privada injetar outros **R\$ 6,71 bilhões** nas cadeias produtivas do Pan. O impacto total na economia (investimentos mais recursos injetados pela cadeia produtiva) foi de **R\$ 10,28 bilhões**

Introdução

O mais detalhado e abrangente estudo sobre os impactos socioeconômicos gerados pelos Jogos Pan e Parapan-americanos Rio 2007, na região metropolitana da cidade, no Estado do Rio e no restante do País, é de autoria da Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (Fipe). O trabalho, batizado de *Impactos Socioeconômicos dos Jogos Pan-americanos Rio 2007*, foi feito em parceria e sob orientação da Fundação Instituto de Administração (FIA), entidade sem fins lucrativos criada por pesquisadores do Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FEA) da Universidade de São Paulo para atuar em consultoria, pesquisa e educação.

Foto: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte

O EFEITO NO MERCADO DE TRABALHO

O investimento total nos Jogos, de **R\$ 3,57 bilhões**, gerou impacto de **178.955 EHA** (Equivalente Homem-Ano) no mercado de trabalho. Isso significa **178.955** pessoas trabalhando nas cadeias produtivas relacionadas ao Pan em todo o período de preparação e realização do evento

Fontes: Ministério do Esporte, Fundação Instituto de Administração (FIA) e Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (Fipe)

A FIA ajudou a planejar e monitorou as iniciativas do governo federal nos Jogos abrigadas na Secretaria Executiva do Comitê de Gestão Federal Rio 2007 (Sepan), do Ministério do Esporte. A Fipe, executora do estudo, apóia o mesmo departamento da USP, a FEA, nas áreas de ensino, pesquisa e análise de temas da Economia. Um dos propósitos fundamentais da Fipe é dimensionar os índices de eficiência e de eficácia de investimentos feitos em projetos relevantes. Ou, nas palavras de seus próprios profissionais, “realizar pesquisas para os setores público e privado, dentro dos padrões acadêmicos, que permitam simultaneamente a produção de informações e a capacitação de pessoal especializado”.

As informações sobre investimentos em infra-estrutura e em custeio do Pan tomadas como base no estudo da Fipe foram retiradas de dados oficiais do CO-Rio e dos governos federal, estadual e municipal. O estudo envolve os investimentos feitos entre 2001 e 2007, que tiveram seus valores corrigidos para a projeção de novembro de 2008 com base no Índice Nacional de Preços ao Consumidor (INPC) do IBGE. Todos os dados, estimativas e impactos apresentados neste capítulo foram extraídos do estudo.

Um trecho do relatório final da pesquisa, feita por seis pesquisadores acadêmicos e seis assistentes, todos liderados pelo economista Eduardo Amaral Haddad, professor da USP e diretor de Pesquisa da Fipe, traz conclusões reveladoras. “Os gastos públicos e privados decorrentes dos Jogos Pan-americanos realizados no Rio de Janeiro provocaram efeitos multiplicadores tão amplos e diversificados nos quatro níveis espaciais de regionalização adotados (cidade do Rio, região metropolitana, restante do Estado e restante do País), em termos de expansão da produção, do valor adicionado, da massa salarial, da arrecadação de impostos indiretos e de emprego, que deve ser de interesse da sociedade brasileira, sob a ótica da eficácia dos gastos, continuar dando apoio à concepção e à implementação de projetos semelhantes”.

Uma série de elementos levou os pesquisadores, acadêmicos, técnicos e professores a essa conclusão. O mais importante deles: pelos métodos e multiplicadores obtidos no estudo, os R\$ 3.571.297.000,00 (três bilhões, quinhentos e setenta e um milhões, duzentos e noventa e sete mil reais) investidos no Pan fizeram as várias cadeias produtivas da iniciativa privada envolvidas com o fornecimento de algum serviço ou produto para a competição injetar e movimentar na economia do País outros R\$ 6.708.685.000,00 (seis bilhões, setecentos e oito milhões, seiscentos e oitenta e cinco mil reais). O valor total do impacto do Pan na economia do País, ou seja, a soma do investimento inicial com o valor agregado pela cadeia produtiva, é de R\$ 10.279.982.000,00 (dez bilhões, duzentos e setenta e nove milhões, novecentos e oitenta e dois mil reais).

Outra forma de dimensionar este efeito é verificar que, para cada R\$ 1 milhão aplicados pelo governo federal e pelos outros agentes, a iniciativa privada injetou e movimentou nas cadeias produtivas do Pan outro R\$ 1,879 milhão. Esses valores são obtidos ao se multiplicar a soma dos investimentos pelos índices multiplicadores de impacto socioeconômico dos Jogos Pan-americanos Rio 2007 calculados pelos estudiosos da Fipe (*mais detalhes adiante, neste capítulo*).

A associação desses dados e informações, avalia o ministro do Esporte, Orlando Silva Jr., permite conclusões animadoras. “Essas constatações reafirmam o fato de que o legado econômico deixado pelos Jogos Pan-americanos Rio 2007 é evidente, multifacetado e gigantesco”, afirma ele. “Houve promoção do Brasil e do Rio de Janeiro no exterior, o que produz retorno no turismo, e registrou-se crescimento do emprego e melhoria na capacitação de profissionais. A cidade do Rio, que sofreu efeitos negativos importantes com a perda da condição de capital federal e nos primeiros anos do processo de fusão com o Estado do Rio, volta, após várias décadas, a ser um pólo receptor de investimentos maciços do governo federal. Pela importância do

Rio, isso é bom para o Brasil e para todos os brasileiros”, acrescenta o ministro.

O secretário executivo do governo federal para os Jogos, Ricardo Leyser Gonçalves, destaca um ponto revelador neste legado. “Estudos como o da Fipe provam que os imensos impactos positivos totais dos Jogos na economia, de mais de R\$ 10 bilhões, foram democráticos. Afinal, mais da metade desses efeitos positivos, incluindo os de geração de empregos, foi sentida e rendeu frutos fora das fronteiras do Estado do Rio de Janeiro. Levou renda e investimentos a cadeias produtivas de todo o País. Estamos falando, é bom frisar, de 55,9% do total de impactos econômicos e de 60,38% do total de horas de emprego geradas. Esse dado certamente surpreenderá muita gente”, acredita Leyser.

Esses fatores multiplicadores transformaram a indústria do esporte, com seus desdobramentos no turismo, em uma das principais atividades econômicas do planeta, geradora de renda, empregos e cadeias de produtos e serviços. “O material esportivo ocupa um espaço significativo na indústria de confecções. No setor de tênis e de calçados, os esportivos já respondem por 30% de todo o mercado mundial. E esta fatia só cresce. Isso sem contar as ramificações para o setor de medicina esportiva, fisioterapia, musculação e preparação”, lembra o prefeito do Rio de Janeiro, César Maia.

Para ele, a importância dos efeitos multiplicadores dos Jogos Pan-americanos foi, na maioria das ocasiões, dimensionada para baixo nos veículos de comunicação. “Esses estudos de impacto mostram que não se deve agir assim. O Rio, com o Pan, teve seus legados de imagem e sua atratividade ao turismo ampliados. Equipamentos urbanos de nível internacional foram construídos. E, acima de tudo, o esporte foi desenvolvido como núcleo de um enorme e

atraente campo de atividade econômica. Pensar e enxergar o Pan desta forma abrangente é dar a ele a sua verdadeira dimensão”, acrescenta o prefeito.

Grande parte desses impactos econômicos gerou impulsos diretos no comércio. A avaliação é do presidente da Associação Comercial do Rio de Janeiro (ACRJ), Olavo Monteiro de Carvalho. “O impacto econômico e social inequívoco desses investimentos, fruto da equilibrada parceria entre os governos federal, municipal e estadual e o CO-Rio, com todos os seus efeitos multiplicadores, deve servir de motivo para uma reflexão profunda sobre o papel do esporte como elemento transformador da vida das pessoas. E também de ponto de partida para ações esportivas educativas, assertivas e amplas, que atendam crianças e jovens, principalmente aqueles em situação de risco, propiciando-lhes oportunidades reais de desenvolvimento físico, social, econômico e intelectual”.

Neste capítulo sobre impacto econômico são analisados ainda os efeitos positivos dos investimentos em infra-estrutura e em custeio na geração de empregos, a valorização de projetos, espaços e áreas vizinhas de instalações no setor imobiliário e os impactos econômicos – e também as ações governamentais – na área de turismo.

E, por último, os legados econômicos e de marketing com parte de sua dimensão intangível, como a valorização das marcas Rio e Brasil, o ganho de imagem e o rendimento adicional gerado pela habilitação e a prova de capacidade e conhecimento para abrigar e realizar eventos no futuro. “A economia atual é marcada pelo forte papel e o enorme valor dos capitais intangíveis”, explica o economista Sérgio Berserman Viana, presidente do Instituto de Planejamento e Urbanismo Pereira Passos (IPP), da prefeitura do Rio de Janeiro.



As quatro áreas de abrangência do levantamento da Fipe que mapeou os impactos econômicos dos Jogos são, como se disse, o município do Rio de Janeiro, a região metropolitana da cidade, o restante do Estado do Rio de Janeiro e o restante do País. Tecnicamente, os Jogos Pan-americanos foram considerados uma atividade adicional, ou seja, um grande projeto fora da agenda regular dos órgãos e governos envolvidos, mas capaz de gerar efeitos de estrutura no espaço municipal e no seu entorno. E impactos variados de produção em cadeias produtivas fora desses limites.

Na prática, ele estima os impactos econômicos diretos, indiretos e induzidos gerados por todas as atividades ligadas à implantação e à operação do projeto (aumento de produção, de valor adicionado ou renda, de emprego e de arrecadação), que não ocorreriam na economia e na sociedade se as competições não se realizassem.

Neste estudo, a Fipe considerou infra-estrutura todos os itens (sistemas, equipamentos e unidades) adquiridos para o Pan que, iniciado o uso, tenham pelo menos um ano de vida útil e, além disso, possam ser definidos como bens de capital, considerando-se as características deste conceito (depreciação, valor de revenda, etc.). Os produtos e serviços que não entram nessas especificações foram definidos como custeio. Em relação ao período, os pesquisadores dividiram os impactos em duas partes. A primeira envolve os de curto e os de médio prazo, e a segunda, os de longo prazo.

Impactos de curto prazo – Surgem dos gastos adicionais de investimentos (construção de novas estruturas, compras de máquinas e equipamentos, etc.) e de custeio dos três níveis de governo e do CO-Rio para dar suporte operacional à realização dos Jogos. E também dos turistas (estrangeiros, brasileiros, fluminenses e metropolitanos), que fazem seus gastos adicionais em bens e serviços de consumo. Esses impactos ocorrem em termos de maiores níveis de produção, ou seja, o uso da

capacidade ociosa do sistema produtivo, valor adicionado, massa salarial, emprego e arrecadação de impostos indiretos como ICMS, IPI, ISS, etc.

Impactos de médio e de longo prazo – Acontecem, principalmente, sobre a expansão e a melhoria da infra-estrutura econômica e social da região metropolitana, que precisou adaptar sua estrutura para oferecer novos serviços esportivos e atender à taxa adicional de turistas, atletas, gestores, etc. Esses impactos influenciam no produto potencial da região, ou seja, na sua capacidade de produzir bens e serviços adicionais ao longo do tempo.

Os impactos também foram classificados como:

Impactos diretos – Impactos em categorias econômicas afetadas diretamente pelas atividades resultantes do aumento de investimentos públicos e privados. Na construção civil, por exemplo. Esse tipo de impacto pode ser dividido em duas categorias: os gerados por investimentos na organização e preparação dos Jogos (infra-estrutura e custeio) e os relacionados aos visitantes e participantes do evento (equipes, organizadores, profissionais, etc.).

Impactos indiretos – Impactos gerados pelo encadeamento, para frente e para trás, das compras e vendas entre os setores da economia, necessárias para atender à demanda final dos gastos adicionais dos setores público e privado. Os impactos adicionais gerados em fornecedores de matéria-prima por empresas contratadas para oferecer refeições que precisaram aumentar a produção para atender demandas do Pan, por exemplo.

Impactos induzidos – Compras realizadas pelos consumidores empregados direta ou indiretamente nas atividades econômicas beneficiadas pela expansão dos gastos públicos e privados surgidos com os Jogos Pan-americanos. São consumos de toda natureza que não ocorreriam se o profissional e seus dependentes não tivessem chance de usufruir

da renda adicional gerada pelo trabalho ou o contrato relacionado aos Jogos. Gastos com mão-de-obra e material de construção feitos por alguém que não reformaria a casa se não tivesse ganho extra gerado pelo evento são exemplos típicos de impacto induzido pela realização do evento.

Esses três tipos de impactos se referem ao processo de produção e consumo de bens e serviços diretamente associados às estruturas de despesas da organização e preparação dos Jogos, ou seja, os gastos com infra-estrutura e custeio por parte dos governos federal, estadual e municipal e também do CO-Rio. Soma-se o conjunto de despesas, durante o Pan, de integrantes das equipes e de espectadores que não moram na cidade do Rio de Janeiro (hospedagem, ali-

mentação, transporte, etc.). “A produção desses bens e serviços consome insumos intermediários, gera a compra e o consumo de outros bens e serviços e remunera os fatores de produção. Por isso, os gastos relacionados diretamente à produção destes bens e serviços desencadeiam uma série de efeitos multiplicadores, com impactos distintos entre os setores e as quatro regiões”, explica Eduardo Haddad, diretor da Fipe. A integração do modelo municipal ao modelo inter-regional foi necessária, atestam os pesquisadores, para permitir resultados desagregados espacialmente ou reagrupados de acordo com a necessidade da análise. “Por isso foi possível gerar resultados não apenas para a capital, mas também para a região metropolitana, o Estado do Rio de Janeiro e os outros estados brasileiros”, acrescenta Haddad.



Foto: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte

O estudo da Fipe definiu precisamente os índices multiplicadores que revelam o impacto econômico de todos os investimentos feitos pelo governo federal, o CO-Rio e os outros dois governos nos XV Jogos Pan-americanos Rio 2007. Índices multiplicadores são as taxas usadas para verificar o nível de crescimento dos investimentos em infra-estrutura e custeio dos eventos. Nos Jogos Pan-americanos, o multiplicador médio geral, que incide sobre o total dos investimentos projetados para o estudo (R\$ 3.571.297.000,00), é de 2,8785010039

– que, para facilitar cálculos e a apresentação do estudo, foi arredondado pelos pesquisadores, no relatório final, por aproximação, para 2,879. Feita a multiplicação do valor total dos investimentos por esse fator, verifica-se que o efeito multiplicador fez o Pan movimentar, em todas as suas instâncias e cadeias produtivas, um total de R\$ 10.279.982.000,00.

A seguir, tabela com os efeitos totais dos gastos (em R\$ mil) dos quatro entes realizadores do Pan (governos federal, estadual e municipal e CO-Rio) em custeio e de infra-estrutura.

EFEITOS MULTIPLICADORES GERADOS PELOS INVESTIMENTOS EM INFRA-ESTRUTURA E EM CUSTEIO FEITOS PELOS GOVERNOS FEDERAL, ESTADUAL E MUNICIPAL E O CO-RIO*						
	Infra-estrutura ⁽¹⁾	Custeio				Totais
	Três Governos	Governo Federal	Governo Estadual	Prefeitura	CO-Rio	
Gastos totais (R\$ mil)	2.111.953	989.120	35.943	256.341	177.941	3.571.297 ⁽²⁾
Produção (R\$ mil)	5.258.121	3.510.717	124.752	886.616	499.777	10.279.982
Valor adicionado (R\$ mil)	2.524.690	1.939.200	70.612	502.055	274.183	5.310.739
Massa salarial (R\$ mil)	471.194	727.465	26.847	191.137	75.614	1.492.256
Emprego (equivalente-homem-ano)	82.351	67.636	2.237	15.890	10.841	178.955
Arrecadação de imposto indireto (R\$ mil)	168.720	81.461	2.909	20.668	12.837	286.595

* Valores em mil reais de julho de 2007. Os investimentos totais se referem ao período 2001-2007. Fonte: Fipe

(1) Construções (esportivas e não-esportivas) e melhorias em transportes, rede hoteleira, vias públicas, etc.

(2) Soma do total dos investimentos diretos feitos pelos governos e o CO-Rio com investimentos associados aos Jogos, oriundos de diversas fontes.

Os pesquisadores chegaram a conclusões importantes ao analisarem os resultados desta tabela:

* Os investimentos em infra-estrutura, de R\$ 2.111.953.000,00, representaram 58% das despesas totais associadas à organização e à preparação dos Jogos Pan-americanos Rio 2007.

* Nos impactos associados à infra-estrutura, a Fipe identificou, em praticamente todas as categorias socioeconômicas estudadas, uma participação inferior à sua participação nos gastos totais: produção (50% dos efei-

tos totais); valor adicionado (46%); massa salarial (31%); emprego (44%); arrecadação de impostos (57%). Os investimentos em infra-estrutura mostraram efeitos multiplicadores de curto prazo inferiores aos dos investimentos em custeio. Isso ocorre por causa da natureza e das características das atividades relacionadas aos investimentos estruturais, com uma cadeia produtiva mais rígida, formal e dependente de componentes e de insumos importados do que as ligadas às atividades de custeio. E, no caso específico da construção civil, com salários mais baixos que a média do profissionais e técnicos contratados.

A próxima tabela mostra os índices multiplicadores do total de investimentos em infra-estrutura feitos pelos governos federal, estadual e municipal e o CO-Rio e dos feitos em custeio, estes separados pelos quatro entes executores.

ÍNDICES MULTIPLICADORES DE INVESTIMENTOS NO PAN						
	Infra-estrutura	Custeio				Totais
	Três Governos	Governo Federal	Governo Estadual	Prefeitura	CO-Rio	
Produção	2,490	3,549	3,471	3,459	2,809	2,879
Valor adicionado	1,195	1,961	1,965	1,959	1,541	1,487
Massa salarial	0,223	0,735	0,747	0,746	0,425	0,418
Emprego*	0,039	0,068	0,062	0,062	0,061	0,050
Arrecadação de impostos indiretos	0,080	0,082	0,081	0,081	0,072	0,080

* Multiplicador por mil reais, de 11/2008.

Importante: alguns multiplicadores foram arredondados por aproximação pelos estudiosos da Fipe. Dessa forma, pode haver pequenas diferenças de resultado entre contas com o multiplicador cheio e o aproximado. O multiplicador total da produção, por exemplo, expresso nesta tabela como 2,879, foi arredondado de 2,8785010039 – Fonte: Fipe

Esses multiplicadores foram aplicados nos valores da primeira linha da tabela anterior para se chegar aos valores totais, em reais, dos impactos gerados. Note-se que o multiplicador da primeira linha da coluna Total é 2,879, ou seja, o fator médio geral que permitiu chegar ao valor final do impacto gerado pelo total de investimentos nos Jogos Pan-americanos Rio 2007 (R\$ 10.279.982.000,00), obtido a partir do total de investimentos de R\$ 3.571.297.000,00. Outras observações importantes retiradas do estudo:

* Por serem mais passíveis de vazamentos, os investimentos com infra-estrutura apresentam multiplicadores de produção, valor adicionado, massa salarial e emprego relativamente menores. Mas, por serem abrigados em uma cadeia produtiva mais formal, os efeitos multiplicadores de arrecadação são semelhantes aos das demais categorias de gastos.

* Os multiplicadores específicos de custeio do setor público (governos federal, estadual e municipal) são maiores que os do CO-Rio porque a parte mais relevante das atividades do Comi-

tê está associada à prestação de serviços por empresas com interdependência e geração de cadeias produtivas menores e mais fracas e, conseqüentemente, com multiplicadores também menores.

* A maior parte dos gastos deu-se, pela natureza do evento, na cidade e na região metropolitana do Rio de Janeiro. Mas a distribuição dos impactos totais dos gastos com a organização, preparação e a execução dos Jogos Pan-americanos não se concentrou apenas na Capital, mas fora de suas fronteiras, com benefícios para o restante do Estado do Rio e, mais fortemente, o restante do País.

* Os impactos totais dos investimentos são mais potentes na cidade do Rio de Janeiro e no restante do País. No município porque os investimentos de organização foram realizados na própria área dos Jogos e as atividades relacionadas aos serviços são oferecidas na cidade. E no restante do País porque a estrutura produtiva da cidade e do Estado do Rio de Janeiro indica elevada dependência da economia fluminense em relação aos demais estados.

Nas tabelas a seguir, os pesquisadores mostram como foi a distribuição dos impactos econômicos totais no País. O valor considerado é o de R\$ 10.279.982.000,00 obtido no estudo. A conclusão principal: mais da metade da produção e dos espaços relacionados aos empregos, no Pan, beneficiou brasileiros que vivem fora da cidade e do Estado do Rio de Janeiro.

IMPACTOS ECONÔMICOS DIVIDIDOS POR REGIÃO					
	Cidade do Rio de Janeiro	Região Metropolitana	Interior do Estado do Rio	Outros estados do País	Total
Produção (R\$ mil)	3.434.214	634.678	465.168	5.745.922	10.279.982
Valor adicionado (R\$ mil)	2.031.461	331.156	266.077	2.682.045	5.310.739
Massa salarial (R\$ mil)	647.024	63.176	46.421	735.635	1.492.256
Emprego (equivalente-homem-ano)	55.139	9.535	6.213	108.068	178.955
Arrecadação de impostos indiretos (R\$ mil)	102.261	20.726	13.524	150.086	286.595

Fonte: Fipe

DIVISÃO PERCENTUAL, POR REGIÃO, DOS IMPACTOS ECONÔMICOS GERADOS PELO TOTAL DE INVESTIMENTOS FEITO NOS JOGOS PAN-AMERICANOS					
	Cidade do Rio de Janeiro	Região Metropolitana	Interior do Estado do Rio	Outros estados do País	Total
Produção	33.4%	6.2%	4.5 %	55.9%	100.0%
Valor adicionado	38.3%	6.2%	5.0%	50.5%	100.0%
Massa salarial	43.4%	4.2%	3.1%	49.3%	100.0%
Emprego	30.8%	5.3%	3.5%	60.4%	100.0%
Arrecadação de impostos indiretos	35.7%	7.2%	4.7%	52.4%	100.0%

Fonte: Fipe

A análise da tabela anterior permite identificar com clareza que os Jogos criaram efeitos econômicos relevantes não só na cidade e no Estado do Rio de Janeiro, mas também nos outros estados brasileiros. E conclui ainda que realizar um evento esportivo com essas características e dimensões em qualquer cidade do Brasil traz benefícios econômicos a todo o País. “Por sua capacidade de fornecimento de produtos, tecnologia, conhecimento e serviços, o Estado de São Paulo, por exemplo, receberá pelo menos 25% dos impactos econômicos de qualquer projeto esportivo com essas dimensões realizado em qualquer ponto do território brasileiro”, estima o sociólogo André Viana, consultor do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (Pnud) e da Fundação Instituto de Administração (FIA), para os Jogos Pan-

americanos Rio 2007. Os efeitos em outras unidades da federação foram de 55,9% em produção e de 60,38% em emprego, como ressaltou anteriormente o secretário do Ministério do Esporte para o Pan, Ricardo Leyser. Em resumo, do impacto total dos investimentos com a organização do evento sobre produção e emprego, mais da metade foi sentida fora dos limites do Estado do Rio de Janeiro. E também praticamente a metade da massa salarial (49,3%) e 52,4% dos impostos indiretos arrecadados. É possível constatar ainda que a cidade do Rio de Janeiro ficou com grande parte (43,4%) dos efeitos totais dos gastos sobre a massa salarial.

As tabelas seguintes mostram como esses impactos foram distribuídos em todos os setores da atividade econômica:

**IMPACTOS E EFEITOS ECONÔMICOS DOS JOGOS PAN-AMERICANOS POR SETOR DA ECONOMIA,
FINALIDADE E AUTORIA DO INVESTIMENTO, EM R\$ MIL**

	Infra-estrutura	Custeio				Totais
	Três Governos	Governo Federal	Governo Estadual	Prefeitura	CO-Rio	
Agropecuária	246.813	226.841	7.423	52.668	27.035	560.780
Extrativismo mineral	17.450	3.764	128	910	610	22.862
Petróleo e gás	68.197	40.085	1.445	10.254	5.444	125.425
Mineral não metálico	171.316	13.216	449	3.192	1.490	189.663
Siderurgia	156.982	24.357	822	5.835	3.317	191.313
Metalurgia de não ferrosos	61.914	11.323	381	2.706	1.664	77.988
Outros metalúrgicos	162.566	25.404	871	6.183	3.505	198.530
Máquinas e equipamentos	293.330	24.442	851	6.043	3.937	328.603
Material elétrico	83.933	14.970	495	3.515	2.010	104.924
Equipamentos eletrônicos	43.825	10.357	375	2.657	1.421	58.634
Automóveis, caminhões e ônibus	83.524	27.694	876	6.212	3.546	121.851
Peças e outros veículos	61.200	29.181	975	6.919	3.256	101.531
Madeira e mobiliário	63.370	16.734	548	3.891	2.222	86.765
Celulose, papel e gráfica	61.198	65.107	2.289	16.267	21.174	166.036
Indústria da borracha	26.670	15.810	561	3.980	1.846	48.866
Elementos químicos	44.912	30.202	1.040	7.380	3.854	87.388
Refino do petróleo	285.617	167.029	6.110	43.356	22.573	524.685
Químicos diversos	77.697	39.729	1.335	9.475	5.112	133.348
Farmácia e veterinária	29.151	35.548	1.216	8.632	3.921	78.468
Artigos plásticos	45.401	15.608	547	3.884	1.931	67.371
Indústria têxtil	32.218	33.722	1.123	7.972	4.093	79.128
Artigos do vestuário	29.750	33.155	1.060	7.518	4.240	75.723
Fabricação de calçados	6.703	6.950	226	1.606	891	16.376
Indústria do café	5.667	6.695	215	1.527	806	14.910
Beneficiamento de outros prod. vegetais	43.430	49.251	1.654	11.731	5.956	112.023
Abate de animais	49.868	57.965	1.887	13.384	7.033	130.137
Indústria de laticínios	19.762	24.082	856	6.077	2.616	53.393
Fabricação de açúcar	13.528	14.704	477	3.383	1.779	33.871
Fabricação de óleos vegetais	27.040	28.785	955	6.776	3.514	67.071
Outros produtos alimentares	72.918	79.480	2.815	19.965	9.410	184.588
Indústrias diversas	34.336	19.443	684	4.861	5.221	64.545
Serviços industriais de utilidade pública	155.035	137.966	4.964	35.235	17.359	350.560
Construção civil	1.421.194	22.482	840	5.967	2.561	1.453.044
Comércio	343.064	240.783	8.273	58.715	31.171	682.007
Transportes	166.168	129.000	5.020	35.614	16.573	352.374
Comunicações	109.264	98.452	3.717	26.371	16.781	254.584
Instituições financeiras	81.900	73.780	2.663	18.895	9.919	187.157
Serviços prestados às famílias	162.497	214.096	7.694	54.610	21.384	460.281
Serviços prestados às empresas	110.883	113.121	3.819	27.168	179.343	434.334
Aluguel de imóveis	239.865	250.255	9.392	66.610	31.520	597.641
Administração pública	23.356	1.012.397	36.741	262.015	4.394	1.338.902
Serviços privados não mercantis	24.610	26.754	939	6.656	3.344	62.302
TOTAL	5.258.121	3.510.717	124.752	886.616	499.777	10.279.982

Fonte: Fipe

EFEITOS ECONÔMICOS DOS JOGOS PAN-AMERICANOS POR SETOR DA ECONOMIA, FINALIDADE E AUTORIA DO INVESTIMENTO, EM PORCENTAGEM						
	Infra-estrutura	Custeio				Totais
	Três Governos	Governo Federal	Governo Estadual	Prefeitura	CO-Rio	
Agropecuária	4.7	6.5	6.0	5.9	5.4	5.5
Extrativismo mineral	0.3	0.1	0.1	0.1	0.1	0.2
Petróleo e gás	1.3	1.1	1.2	1.2	1.1	1.2
Mineral não metálico	3.3	0.4	0.4	0.4	0.3	1.8
Siderurgia	3.0	0.7	0.7	0.7	0.7	1.9
Metalurgia de não ferrosos	1.2	0.3	0.3	0.3	0.3	0.8
Outros metalúrgicos	3.1	0.7	0.7	0.7	0.7	1.9
Máquinas e equipamentos	5.6	0.7	0.7	0.7	0.8	3.2
Material elétrico	1.6	0.4	0.4	0.4	0.4	1.0
Equipamentos eletrônicos	0.8	0.3	0.3	0.3	0.3	0.6
Automóveis, caminhões e ônibus	1.6	0.8	0.7	0.7	0.7	1.2
Peças e outros veículos	1.2	0.8	0.8	0.8	0.7	1.0
Madeira e mobiliário	1.2	0.5	0.4	0.4	0.4	0.8
Celulose, papel e gráfica	1.2	1.9	1.8	1.8	4.2	1.6
Indústria da borracha	0.5	0.5	0.4	0.4	0.4	0.5
Elementos químicos	0.9	0.9	0.8	0.8	0.8	0.9
Refino do petróleo	5.4	4.8	4.9	4.9	4.5	5.1
Químicos diversos	1.5	1.1	1.1	1.1	1.0	1.3
Farmácia e veterinária	0.6	1.0	1.0	1.0	0.8	0.8
Artigos plásticos	0.9	0.4	0.4	0.4	0.4	0.7
Indústria têxtil	0.6	1.0	0.9	0.9	0.8	0.8
Artigos do vestuário	0.6	0.9	0.8	0.8	0.8	0.7
Fabricação de calçados	0.1	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
Indústria do café	0.1	0.2	0.2	0.2	0.2	0.1
Beneficiamento de outros prod. vegetais	0.8	1.4	1.3	1.3	1.2	1.1
Abate de animais	0.9	1.7	1.5	1.5	1.4	1.3
Indústria de laticínios	0.4	0.7	0.7	0.7	0.5	0.5
Fabricação de açúcar	0.3	0.4	0.4	0.4	0.4	0.3
Fabricação de óleos vegetais	0.5	0.8	0.8	0.8	0.7	0.7
Outros produtos alimentares	1.4	2.3	2.3	2.3	1.9	1.8
Indústrias diversas	0.7	0.6	0.5	0.5	1.0	0.6
Serviços industriais de utilidade pública	2.9	3.9	4.0	4.0	3.5	3.4
Construção civil	27.0	0.6	0.7	0.7	0.5	14.1
Comércio	6.5	6.9	6.6	6.6	6.2	6.6
Transportes	3.2	3.7	4.0	4.0	3.3	3.4
Comunicações	2.1	2.8	3.0	3.0	3.4	2.5
Instituições financeiras	1.6	2.1	2.1	2.1	2.0	1.8
Serviços prestados às famílias	3.1	6.1	6.2	6.2	4.3	4.5
Serviços prestados às empresas	2.1	3.2	3.1	3.1	35.9	4.2
Aluguel de imóveis	4.6	7.1	7.5	7.5	6.3	5.8
Administração pública	0.4	28.8	29.5	29.6	0.9	13.0
Serviços privados não mercantis	0.5	0.8	0.8	0.8	0.7	0.6
TOTAL	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Fonte: Fipe

**EFEITOS DOS JOGOS PAN-AMERICANOS POR FINALIDADE E REGIÃO DO PAÍS
AFETADA PELO IMPACTO ECONÔMICO, EM PORCENTAGEM**

	Rio de Janeiro	Região Metropolitana	Resto do Estado do Rio	Resto do País	Total
Agropecuária	0.1	0.1	0.8	99.0	100.0
Extrativismo mineral	1.0	1.0	0.9	97.0	100.0
Petróleo e gás	2.1	6.4	71.8	19.6	100.0
Mineral não metálico	26.3	20.2	15.1	38.4	100.0
Siderurgia	3.5	2.2	14.7	79.6	100.0
Metalurgia de não ferrosos	5.0	2.5	2.8	89.8	100.0
Outros metalúrgicos	12.9	6.0	8.4	72.7	100.0
Máquinas e equipamentos	13.5	1.1	1.2	84.2	100.0
Material elétrico	6.7	0.9	0.6	91.8	100.0
Equipamentos eletrônicos	10.0	1.1	1.1	87.8	100.0
Automóveis, caminhões e ônibus	3.8	2.4	4.1	89.8	100.0
Peças e outros veículos	4.6	3.5	2.8	89.1	100.0
Madeira e mobiliário	1.1	0.8	0.5	97.7	100.0
Celulose, papel e gráfica	14.5	4.9	2.5	78.2	100.0
Indústria da borracha	15.6	6.7	3.2	74.5	100.0
Elementos químicos	1.6	1.9	1.6	97.9	100.0
Refino do petróleo	21.2	11.7	1.8	65.3	100.0
Químicos diversos	9.9	8.1	2.1	79.9	100.0
Farmácia e veterinária	33.7	10.6	3.2	52.5	100.0
Artigos plásticos	6.2	3.5	1.0	89.3	100.0
Indústria têxtil	1.8	1.6	1.1	95.5	100.0
Artigos do vestuário	15.0	7.7	4.7	72.6	100.0
Fabricação de calçados	1.1	0.8	0.2	98.0	100.0
Indústria do café	1.0	0.6	0.4	98.0	100.0
Beneficiamento de outros prod. vegetais	0.5	0.2	0.2	99.0	100.0
Abate de animais	0.1	0.2	0.4	99.4	100.0
Indústria de laticínios	0.2	0.1	2.3	97.3	100.0
Fabricação de açúcar	0.9	0.6	7.8	90.7	100.0
Fabricação de óleos vegetais	0.1	0.1	1.5	98.2	100.0
Outros produtos alimentares	12.3	5.8	3.0	78.9	100.0
Indústrias diversas	7.4	2.1	1.5	89.0	100.0
Serviços industriais de utilidade pública	28.6	7.2	5.3	59.0	100.0
Construção civil	78.9	13.8	5.3	2.0	100.0
Comércio	24.2	6.4	3.5	66.0	100.0
Transportes	35.8	7.9	5.4	50.9	100.0
Comunicações	34.9	8.7	4.1	52.3	100.0
Instituições financeiras	31.2	8.0	4.2	56.6	100.0
Serviços prestados às famílias	37.1	6.1	5.0	51.8	100.0
Serviços prestados às empresas	36.0	3.9	5.0	55.1	100.0
Aluguel de imóveis	37.8	8.0	4.4	49.8	100.0
Administração pública	58.8	0.7	0.9	39.6	100.0
Serviços privados não mercantis	35.2	6.3	4.6	53.9	100.0
TOTAL	33.4	6.2	4.5	55.9	100.0

Fonte: Fipe

Nas duas primeiras tabelas percebe-se que os impactos em setores da economia feitos pelos investimentos em infra-estrutura concentram-se nas áreas de construção civil e, depois, em máquinas e equipamentos.

Quando se analisa o efeito dos recursos destinados ao custeio, em função da grande demanda criada em um período delimitado de tempo, os mais beneficiados foram profissionais, prestadores de serviço, produtores e integrantes de cadeias produtivas que foram contratados ou estabeleceram parcerias com a administração pública. Nas ações do CO-Rio, o setor de serviços prestados às empresas é o mais beneficiado.

No geral, os setores da economia com maior participação nos impactos são construção civil (13,8%), administração pública (13,4%), comércio (6,6%), aluguel de imóveis (5,8%), agropecuária (5,5%), refino do petróleo (5,1%), serviços prestados às famílias (4,5%) e serviços prestados às empresas (4,2%). “Esta ordenação mostra também a força dos efeitos indiretos e induzidos ligados à cadeia de investimentos gerada pelo Ministério do Esporte, os vários órgãos do governo federal, o Estado do Rio, a prefeitura e o CO-Rio ao aportar esses recursos na montagem e execução dos Jogos”, analisa o economista e diretor da Fipe Eduardo Haddad.

A terceira tabela do estudo mostra que, na distribuição regional dos efeitos setoriais dos investimentos, a cidade e a região metropolitana do Rio de Janeiro se destacaram em setores locais (construção civil, serviços, etc) e nos que a região tem participação relevante, associados à cadeia de produção dos investimentos de base. Mas, no setor agropecuário e em pelo menos outros dois ligados a ele (beneficiamento de produtos de origem vegetal e abate de animais), 99% do efeito total foi produzido fora das fronteiras do Estado do Rio de Janeiro. Os ganhos na capital nos setores



Mais de 1,8 mil profissionais trabalharam no Complexo do Maracanã

Foto: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte

de serviços são explicados pela necessidade de atendimento local da maioria dos produtos desses setores.

Nos setores industriais de bens básicos e de bens agrícolas, os impactos são muito mais importantes no restante do Brasil, muitas vezes com percentuais superiores a 90%. O fenômeno se deve ao fato de a produção desses setores estar, na maioria dos casos, fora do Estado do Rio de Janeiro. O interior do Estado absorve praticamente 75% dos efeitos totais dos gastos no setor de petróleo e gás.

O restante da região metropolitana e do Estado do Rio ficou com a menor parcela dos ganhos. Isso sugere uma participação proporcionalmente baixa da região na produção nacional, além da pequena integração dessas economias com a da capital do Estado. E também que a cidade do Rio de Janeiro relaciona suas atividades econômicas de maneira mais direta com o restante do Brasil do que com as cidades fluminenses vizinhas.

Estes e outros impactos estão completamente divididos e detalhados, em todas as variáveis, nas três tabelas que se seguem:

IMPACTOS DOS INVESTIMENTOS TOTAIS EM INFRA-ESTRUTURA DOS JOGOS, EM R\$ MIL

	Rio de Janeiro	Região Metropolitana	Resto do Estado do Rio	Resto do País	Total
Produção	1.846.246	500.356	305.219	2.606.300	5.258.121
Valor adicionado	984.738	260	166.665	1.113.287	2.524.690
Massa salarial	162.154	45.775	25.687	237.577	471.194
Emprego (equivalente-homem-ano)	28.314	7.322	3.828	42.888	82.351
Arrecadação de impostos indiretos	68.501	17.25	9.584	73.385	168.72
Produção setorial					
Agropecuária	115	297	1.993	244.409	246.813
Extrativismo mineral	183	171	157	16.939	17.450
Petróleo e gás	1.575	4.329	49.625	12.669	68.197
Mineral não metálico	48.451	37.123	27.423	58.319	171.316
Siderurgia	6.358	3.656	25.467	121.501	156.982
Metalurgia de não ferrosos	3.548	1.575	1.841	54.951	61.914
Outros metalúrgicos	24.073	10.720	15.050	112.722	162.566
Máquinas e equipamentos	41.225	2.712	3.256	246.137	293.330
Material elétrico	6.312	751	524	76.347	83.933
Equipamentos eletrônicos	5.106	358	438	37.923	43.825
Automóveis, caminhões e ônibus	3.765	2.228	3.801	73.729	83.524
Peças e outros veículos	3.583	2.487	1.869	53.261	61.200
Madeira e mobiliário	771	494	291	61.814	63.370
Celulose, papel e gráfica	9.533	5.060	2.073	44.532	61.198
Indústria da borracha	4.641	2.284	978	18.767	26.670
Elementos químicos	935	1.128	852	41.997	44.912
Refino do petróleo	65.251	40.788	5.880	173.699	285.617
Químicos diversos	9.088	7.258	1.867	59.484	77.697
Farmácia e veterinária	8.431	4.774	1.070	14.876	29.151
Artigos plásticos	3.446	1.824	483	39.648	45.401
Indústria têxtil	607	643	376	30.592	32.218
Artigos do vestuário	4.043	3.011	1.615	21.081	29.750
Fabricação de calçados	88	68	17	6.529	6.703
Indústria do café	66	45	30	5.526	5.667
Beneficiamento de outros prod. vegetais	266	135	102	42.927	43.430
Abate de animais	45	84	186	49.553	49.868
Indústria de laticínios	50	37	500	19.174	19.762
Fabricação de açúcar	114	102	1.117	12.194	13.528
Fabricação de óleos vegetais	28	41	479	26.491	27.040
Outros produtos alimentares	7.757	5.489	2.528	57.144	72.918
Indústrias diversas	3.282	883	553	29.618	34.336
Serviços industriais de utilidade pública	36.738	17.794	9.837	90.666	155.035
Construção civil	1.138.398	197.880	74.521	10.396	1.421.194
Comércio	98.947	30.605	14.701	198.810	343.064
Transportes	58.003	20.312	10.846	77.007	166.168
Comunicações	34.108	14.978	5.234	54.944	109.264
Instituições financeiras	23.107	10.319	4.176	44.298	81.900
Serviços prestados às famílias	51.737	19.205	10.962	80.594	162.497
Serviços prestados às empresas	46.518	11.411	6.473	46.480	110.883
Aluguel de imóveis	80.932	32.993	13.233	112.707	239.865
Administração pública	7.287	1.758	1.041	13.270	23.356
Serviços privados não mercantis	7.736	2.545	1.755	12.574	24.610

Fonte: Fipe

IMPACTOS DOS INVESTIMENTOS FEDERAIS EM CUSTEIO DOS JOGOS, EM R\$ MIL					
	Município do Rio	Região Metropolitana	Resto do Estado	Resto do País	Total Brasil
Produção	964.545	76.378	87.109	2.382.685	3.510.717
Valor adicionado	638.804	38.912	53.993	1.207.491	1.939.200
Massa salarial	300.541	8.251	8.190	410.484	727.465
Emprego (equivalente-homem-ano)	16.150	1.235	1.202	49.049	67.636
Arrecad. de impostos indiretos	20.120	2.014	2.130	57.197	81.461
Produção setorial					
Agropecuária	113	245	1.747	224.737	226.841
Extrativismo mineral	34	32	38	3.659	3.764
Petróleo e gás	677	2.654	28.039	8.716	40.085
Mineral não metálico	835	792	731	10.857	13.216
Siderurgia	174	415	1.783	21.985	24.357
Metalurgia de não ferrosos	205	240	207	10.671	11.323
Outros metalúrgicos	982	817	991	22.623	25.404
Máquinas e equipamentos	1.945	606	404	21.487	24.442
Material elétrico	412	170	62	14.326	14.970
Equipamentos eletrônicos	477	186	123	9.571	10.357
Automóveis, caminhões e ônibus	532	439	722	26.001	27.694
Peças e outros veículos	700	701	631	27.149	29.181
Madeira e mobiliário	97	111	75	16.451	16.734
Celulose, papel e gráfica	8.559	1.879	1.128	53.542	65.107
Indústria da borracha	1.837	683	376	12.915	15.810
Elementos químicos	302	367	350	29.184	30.202
Refino do petróleo	28.014	13.514	2.178	123.324	167.029
Químicos diversos	2.526	2.397	639	34.168	39.729
Farmácia e veterinária	11.198	2.273	884	21.192	35.548
Artigos plásticos	462	378	110	14.659	15.608
Indústria têxtil	526	438	299	32.459	33.722
Artigos do vestuário	4.536	1.755	1.195	25.669	33.155
Fabricação de calçados	55	40	10	6.845	6.950
Indústria do café	53	30	24	6.588	6.695
Beneficiamento de outros prod. vegetais	200	86	80	48.885	49.251
Abate de animais	56	80	196	57.633	57.965
Indústria de laticínios	50	30	463	23.539	24.082
Fabricação de açúcar	123	67	989	13.525	14.704
Fabricação de óleos vegetais	23	28	360	28.374	28.785
Outros produtos alimentares	9.208	3.258	1.789	65.225	79.480
Indústrias diversas	873	299	250	18.022	19.443
Serviços industriais de utilidade pública	38.958	4.216	5.036	89.756	137.966
Construção civil	5.270	1.527	1.630	14.056	22.482
Comércio	40.403	7.897	5.053	187.431	240.783
Transportes	41.757	4.241	4.642	78.360	129.000
Comunicações	32.879	3.845	2.947	58.780	98.452
Instituições financeiras	21.615	2.592	2.154	47.419	73.780
Serviços prestados às famílias	74.005	4.800	6.768	128.523	214.096
Serviços prestados às empresas	35.377	3.196	3.501	71.048	113.121
Aluguel de imóveis	89.237	7.765	7.533	145.720	250.255
Administração pública	500.521	530	406	510.940	1.012.397
Serviços privados não mercantis	8.740	772	569	16.671	26.754

Fonte: Fipe

IMPACTOS DOS INVESTIMENTOS ESTADUAIS EM CUSTEIO DOS JOGOS, EM R\$ MIL
IMPACTO SOBRE A ECONOMIA DE:

	Município do Rio	Região Metropolitana	Resto do Estado	Resto do País	Total Brasil
Produção	37.935	22.017	18.239	46.560	124.752
Valor adicionado	25.124	13.658	12.204	19.626	70.612
Massa salarial	11.820	5.188	5.704	4.135	26.847
Emprego (equivalente-homem-ano)	635	368	305	928	2.237
Arrecadação de impostos indiretos	791	506	379	1.233	2.909
Produção setorial					
Agropecuária	4	13	94	7.311	7.423
Extrativismo mineral	1	2	2	122	128
Petróleo e gás	27	101	1.076	241	1.445
Mineral não metálico	33	62	57	298	449
Siderurgia	7	20	80	715	822
Metalurgia de não ferrosos	8	14	11	348	381
Outros metalúrgicos	39	60	65	707	871
Máquinas e equipamentos	76	69	42	664	851
Material elétrico	16	16	6	458	495
Equipamentos eletrônicos	19	17	8	330	375
Automóveis, caminhões e ônibus	21	36	48	771	876
Peças e outros veículos	28	47	39	861	975
Madeira e mobiliário	4	6	4	534	548
Celulose, papel e gráfica	337	280	130	1.542	2.289
Indústria da borracha	72	72	32	384	561
Elementos químicos	12	24	20	984	1.040
Refino do petróleo	1.102	1.453	150	3.405	6.110
Químicos diversos	99	166	47	1.023	1.335
Farmácia e veterinária	440	406	89	281	1.216
Artigos plásticos	18	29	8	492	547
Indústria têxtil	21	32	19	1.052	1.123
Artigos do vestuário	178	201	110	571	1.060
Fabricação de calçados	2	3	1	221	226
Indústria do café	2	2	2	209	215
Beneficiamento de outros prod. vegetais	8	7	6	1.633	1.654
Abate de animais	2	5	11	1.868	1.887
Indústria de laticínios	2	2	25	827	856
Fabricação de açúcar	5	5	56	410	477
Fabricação de óleos vegetais	1	2	20	932	955
Outros produtos alimentares	362	385	206	1.862	2.815
Indústrias diversas	34	31	20	598	684
Serviços industriais de utilidade pública	1.532	1.105	699	1.628	4.964
Construção civil	207	214	166	252	840
Comércio	1.589	1.313	771	4.600	8.273
Transportes	1.642	1.212	674	1.491	5.020
Comunicações	1.293	1.105	364	955	3.717
Instituições financeiras	850	691	287	835	2.663
Serviços prestados às famílias	2.911	1.870	1.244	1.669	7.694
Serviços prestados às empresas	1.391	935	594	899	3.819
Aluguel de imóveis	3.510	2.778	1.080	2.024	9.392
Administração pública	19.685	7.037	9.691	327	36.741
Serviços privados não mercantis	344	187	185	223	939

Fonte: Fipe

IMPACTOS DOS INVESTIMENTOS MUNICIPAIS EM CUSTEIO DOS JOGOS, EM R\$ MIL					
IMPACTO SOBRE A ECONOMIA DE:					
	Município do Rio	Região Metropolitana	Resto do Estado	Resto do País	Total Brasil
Produção	499.945	23.014	33.226	330.430	886.616
Valor adicionado	331.106	11.770	19.888	139.290	502.055
Massa salarial	155.777	2.570	3.442	29.347	191.137
Emprego (equivalente-homem-ano)	8.371	418	513	6.588	15.890
Arrecadação de impostos indiretos	10.428	619	868	8.753	20.668
Produção setorial					
Agropecuária	58	83	652	51.875	52.668
Extrativismo mineral	18	10	14	868	910
Petróleo e gás	351	558	7.634	1.712	10.254
Mineral não metálico	433	323	317	2.118	3.192
Siderurgia	90	110	558	5.077	5.835
Metalurgia de não ferrosos	106	62	69	2.469	2.706
Outros metalúrgicos	509	264	391	5.019	6.183
Máquinas e equipamentos	1.008	163	160	4.713	6.043
Material elétrico	214	31	22	3.248	3.515
Equipamentos eletrônicos	247	30	36	2.344	2.657
Automóveis, caminhões e ônibus	276	166	300	5.470	6.212
Peças e outros veículos	363	216	229	6.111	6.919
Madeira e mobiliário	50	29	22	3.790	3.891
Celulose, papel e gráfica	4.436	411	457	10.964	16.267
Indústria da borracha	952	157	142	2.729	3.980
Elementos químicos	157	112	127	6.984	7.380
Refino do petróleo	14.520	3.639	1.029	24.167	43.356
Químicos diversos	1.309	690	219	7.257	9.475
Farmácia e veterinária	5.804	444	389	1.994	8.632
Artigos plásticos	240	111	39	3.495	3.884
Indústria têxtil	273	134	103	7.462	7.972
Artigos do vestuário	2.351	647	472	4.048	7.518
Fabricação de calçados	29	8	3	1.566	1.606
Indústria do café	27	7	7	1.484	1.527
Beneficiamento de outros prod. vegetais	104	16	26	11.585	11.731
Abate de animais	29	27	74	13.254	13.384
Indústria de laticínios	26	7	177	5.868	6.077
Fabricação de açúcar	64	16	393	2.911	3.383
Fabricação de óleos vegetais	12	9	144	6.611	6.776
Outros produtos alimentares	4.773	1.252	734	13.207	19.965
Indústrias diversas	452	70	89	4.250	4.861
Serviços industriais de utilidade pública	20.193	1.228	2.256	11.558	35.235
Construção civil	2.731	659	785	1.790	5.967
Comércio	20.942	2.913	2.216	32.644	58.715
Transportes	21.644	1.295	2.091	10.584	35.614
Comunicações	17.042	1.177	1.376	6.776	26.371
Instituições financeiras	11.204	790	976	5.926	18.895
Serviços prestados às famílias	38.358	1.353	3.051	11.847	54.610
Serviços prestados às empresas	18.336	847	1.602	6.382	27.168
Aluguel de imóveis	46.254	2.504	3.485	14.367	66.610
Administração pública	259.431	115	144	2.324	262.015
Serviços privados não mercantis	4.530	328	216	1.582	6.656

Fonte: Fipe

IMPACTOS DOS INVESTIMENTOS DO CO-RIO NOS JOGOS, EM R\$ MIL
IMPACTO SOBRE A ECONOMIA DE:

	Município do Rio de Janeiro	Região Metropolitana	Resto do Estado	Resto do País	Total Brasil
Produção	85.543	12.912	21.375	379.946	499.777
Valor adicionado	51.689	6.815	13.327	202.352	274.183
Massa salarial	16.732	1.391	3.398	54.093	75.614
Emprego (equivalente-homem-ano)	1.669	192	365	8.614	10.841
Arrecadação de impostos indiretos	2.420	337	563	9.517	12.837
Produção setorial					
Agropecuária	6	25	165	26.839	27.035
Extrativismo mineral	3	5	6	596	610
Petróleo e gás	52	390	3.727	1.275	5.444
Mineral não metálico	45	74	67	1.304	1.490
Siderurgia	12	56	218	3.031	3.317
Metallurgia de não ferrosos	16	35	27	1.586	1.664
Outros metalúrgicos	71	99	114	3.222	3.505
Máquinas e equipamentos	160	95	64	3.618	3.937
Material elétrico	29	27	9	1.944	2.010
Equipamentos eletrônicos	34	32	18	1.337	1.421
Automóveis, caminhões e ônibus	34	48	73	3.392	3.546
Peças e outros veículos	39	78	63	3.076	3.256
Madeira e mobiliário	8	15	11	2.187	2.222
Celulose, papel e gráfica	1.186	481	283	19.224	21.174
Indústria da borracha	115	100	45	1.587	1.846
Elementos químicos	19	46	38	3.751	3.854
Refino do petróleo	2.165	2.137	218	18.053	22.573
Químicos diversos	131	290	72	4.618	5.112
Farmácia e veterinária	598	386	88	2.850	3.921
Artigos plásticos	30	47	13	1.840	1.931
Indústria têxtil	34	53	35	3.970	4.093
Artigos do vestuário	286	212	146	3.596	4.240
Fabricação de calçados	4	6	1	880	891
Indústria do café	3	4	3	796	806
Beneficiamento de outros prod. vegetais	12	13	10	5.922	5.956
Abate de animais	3	8	17	7.005	7.033
Indústria de laticínios	3	4	41	2.569	2.616
Fabricação de açúcar	7	9	93	1.669	1.779
Fabricação de óleos vegetais	1	3	34	3.476	3.514
Outros produtos alimentares	552	366	222	8.271	9.410
Indústrias diversas	131	60	67	4.964	5.221
Serviços industriais de utilidade pública	2.740	800	747	13.072	17.359
Construção civil	353	181	185	1.842	2.561
Comércio	2.922	1.119	818	26.312	31.171
Transportes	3.070	822	751	11.929	16.573
Comunicações	3.474	934	581	11.792	16.781
Instituições financeiras	1.663	525	334	7.397	9.919
Serviços prestados às famílias	3.741	945	919	15.779	21.384
Serviços prestados às empresas	54.605	492	9.660	114.585	179.343
Aluguel de imóveis	5.997	1.711	1.089	22.723	31.520
Administração pública	632	91	145	3.525	4.394
Serviços privados não mercantis	554	87	159	2.543	3.344

Fonte: Fipe

Ao avaliar os investimentos e impactos socioeconômicos como eles estão descritos no estudo da Fipe, percebe-se que os investimentos totais, de R\$ 3.571.297.000,00, geraram 178.955 unidades de Equivalência Homem por Um Ano (EHA). A EHA é uma unidade de medida de trabalho que revela o número de horas remuneradas necessárias para um profissional exercer sua atividade por um ano. Neste caso, 178.955 é o número de unidades de trabalho utilizadas para fazer o Pan. O dado significa que a força de trabalho gerada pelo Rio 2007 é equivalente à de 178.955 pessoas trabalhando por um ano nas cadeias produtivas envolvidas na organização da competição.

Como empregos gerados por um projeto temporário, como os Jogos, possuem características distintas de natureza e de tempo, os estudiosos da Fipe consideraram a EHA a melhor unidade de medida para dimensionar este tipo de impacto. Aqui, ela representa a soma das horas e das remunerações de trabalho temporárias (a maior parte) e definitivas criadas para organizar e executar o Pan. A divisão: 55.139 na cidade do Rio, 9.535 na região metropolitana, 6.2137 no interior do Estado do Rio e 108.068 – ou 60,38%, a maioria absoluta, portanto – no restante do País (*ver tabela no início do capítulo*).

Esses cálculos são possíveis porque, além dos índices multiplicadores de cada setor de atividade e do médio geral (2,879) aplicados em todos os investimentos, o estudo gerou também vários outros multiplicadores para aferir emprego (*ver tabelas no início do capítulo*). E um médio, de aproximadamente 0,050. O número total de EHAs foi obtido dividindo-se o total de investimentos (R\$ 3.571.297.000,00) por mil e multiplicando o resultado pelo índice multiplicador geral para a geração de emprego, de aproximadamente 0,050. No Pan, atestam os pesquisadores, o custo médio implícito de geração de um emprego (investimento total dividido pelo total de EHA geradas) foi de R\$ 19.956,35. Os associados à categoria de investimentos

em custeio do governo federal foram os mais baratos (R\$ 14.624,13) e os de infra-estrutura custaram, em média, R\$ 25.645,67.

“O Pan nunca foi, para o governo federal, uma oportunidade de apenas realizar um grande evento esportivo. Tínhamos a dimensão dos impactos sociais que ele poderia gerar – e esse era um objetivo tão importante quanto o da competição em si”, explica o ministro Orlando Silva Jr.. “Esses dados diversificados sobre emprego apenas reforçam a tese da importância do esporte como fator de desenvolvimento humano e social defendida pelo Ministério”, completa. Alguns dados específicos chamam a atenção. O Comitê Organizador (CO-Rio) contou com mais de 2.100 profissionais. Todas as cerimônias, incluindo abertura, encerramento e premiações, envolveram o trabalho de outras 700 pessoas.

Na construção civil, os dados sobre novos empregos bateram um recorde histórico em 2006, ano em que o trabalho nas instalações do Pan estava no auge. De acordo com o Sindicato da Indústria da Construção Civil do Estado do Rio de Janeiro (Sinduscon-Rio), o número de vagas criadas no setor em 2006 cresceu impressionantes 631% em relação ao ano anterior graças ao Pan, às demandas de infra-estrutura para a indústria do petróleo e à construção de novos imóveis para a classe média. Em 2005 foram criadas 2.640 vagas nesta área no Estado. No ano seguinte, o total saltou para 16.678.

Como, no mesmo período, 85.796 postos foram abertos na construção civil em todo o País, o Pan contribuiu de forma decisiva para que um a cada cinco empregos gerados no setor em 2006 surgisse em um canteiro de obras carioca. Pelos cálculos da prefeitura do Rio de Janeiro, em torno de 6,5 mil desses 16.678 novos empregos de 2006 foram criados em frentes de trabalho para construir e reformar instalações dedicadas ao Pan. Praticamente um a cada quatro. A construção da Vila Pan-americana gerou 2.300 empregos diretos e 5.750 indiretos.



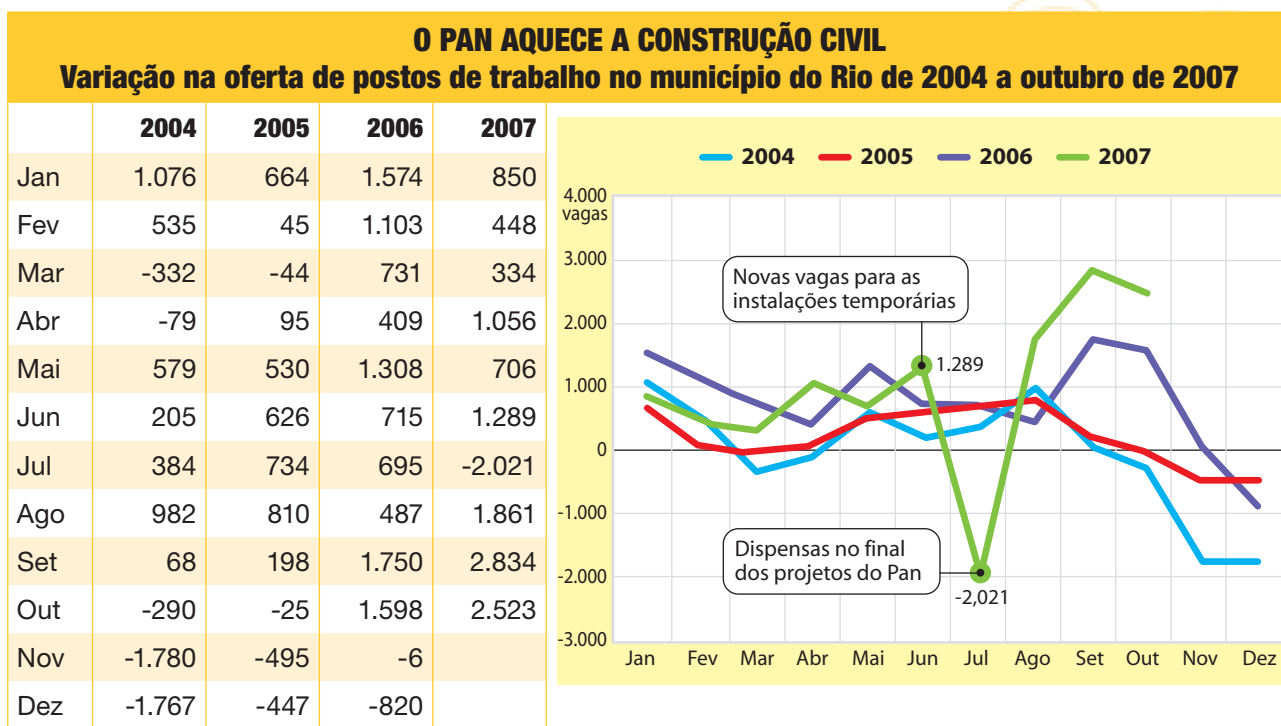
Foto: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte

No auge dos trabalhos no Complexo Esportivo de Deodoro, na zona norte do Rio de Janeiro, uma obra financiada com investimentos do governo federal, cerca de 1.300 operários trabalharam em três turnos. O Estádio João Havelange, o Engenhão, chegou a envolver outros 3 mil trabalhadores, igualmente divididos em três turnos. No Complexo do Maracanã e Maracanãzinho, mais 1.800 trabalhadores se revezaram. A reforma do aeroporto Santos Dumont gerou mil empregos.

A tabela e o gráfico a seguir mostram o número de contratações e de demissões (em

números negativos na tabela e abaixo do eixo horizontal no gráfico) na construção civil da cidade do Rio de Janeiro mês a mês, entre janeiro de 2004 e outubro de 2007. “O mês em que houve mais dispensas nos últimos três anos, foi o de julho de 2007, justamente o mês em que ocorreu o Pan”, diz Antônio Carlos Mendes Gomes, diretor executivo do Sinduscon-Rio. “Como os empregos no setor são cíclicos, ou seja, o contrato acaba quando a obra é encerrada, este dado é uma amostra inequívoca do impacto na geração de empregos criado pelo Pan”, completa ele.





Mas, ao contrário do mercado de trabalho relacionado à construção civil, vários outros setores profissionais preservaram o fôlego após o início das competições. “O retorno foi imediato”, aponta Sérgio Besserman Viana, do Instituto Pereira Passos. “A taxa de desemprego medida pela pesquisa mensal de emprego do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) aponta maior ocupação na cidade. A partir da comparação com outros anos, a pesquisa mostrou que o mês de julho de 2007 teve a menor taxa de desemprego no Rio de Janeiro nos últimos cinco anos. Houve uma redução do desemprego antes e durante os Jogos, que ainda se expressou no final de 2007. Antes dos Jogos, isso foi consequência do aumento de emprego na construção civil. E depois, efeito da prestação de serviços ligados ao turismo e a outras atividades dinamizadas com os Jogos. É certo que, junto a esse aumento da taxa de ocupação, tenha ocorrido também um acréscimo de renda”, completa o economista.

As estatísticas sobre geração de empregos mostram que a decisão de escolher a cidade e o Estado do Rio de Janeiro para abrigar eventos esportivos como o Pan e Olimpíadas

é a mais benéfica para o País. A tese é do economista Mauro Osório da Silva, professor e pesquisador da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), autor do livro *Rio Nacional, Rio Local: mitos e visões da crise carioca e fluminense* (Editora Senac-Rio). Ele destaca que, segundo o IBGE, o Estado do Rio, entre 1970 e 2005, perdeu 31% de participação relativa no PIB. Foi o pior comportamento econômico entre as unidades da federação.

Além disso, dados da RAIS/MTE mostram que os empregos formais fluminenses, nos setores primário, secundário e terciário, registraram entre 1985 e 2006 o menor crescimento entre os estados. Aumentou 26,2%, contra média nacional de 71,6%. “Mas quando consideramos exclusivamente os empregos formais e informais em áreas ligadas ao esporte, a cidade do Rio de Janeiro apresenta números absolutos de crescimento e de tamanho de mercado semelhantes aos de São Paulo, que tem uma economia pelo menos duas vezes maior”, contabiliza Mauro Osório da Silva. “Certamente o Pan criou uma vantagem a favor do Rio. De qualquer forma, esses dados mostram que as decisões de escolher a cidade para abrigar

o Pan e se candidatar aos Jogos Olímpicos são corretas sob o ponto de vista estratégico”, conclui o pesquisador.

O conjunto de indicadores é convincente. Mas, na prática, sua importância social pode ser dimensionada de maneira ainda mais intensa a partir das experiências dos trabalhadores envolvidos no projeto. Maria Conceição Spínola, João Hermes da Silva e Vinicius Resende são alguns exemplos. Desempregada havia algum tempo, Maria Conceição, 47 anos, recebeu um convite meses antes do início das competições. A empresa prestadora de serviços de hotelaria da Vila Pan-americana precisava de uma supervisora para a lavanderia. “Havia tanta coisa a fazer que comecei a trabalhar no mesmo dia em que fui aprovada”, lembra ela. “A grande responsabilidade e a pressão do dia-a-dia eram compensadas pelo prazer de trabalhar em um evento grandioso”. Tanto carinho e simpatia renderam-lhe na Vila um apelido: *Mãezona*. “Os atletas tinham a idade dos meus filhos. Eu procurava dar algum alento para que eles se sentissem em casa. Eu adquiri um aprendizado que será importante para o resto da minha vida. E também um

novo trabalho. Hoje administro contratos de lavanderia para hotéis e grandes hospitais no Rio em uma empresa. O que era temporário virou definitivo”, resume ela com a delicadeza habitual.

Entusiasmo semelhante é sentido pelo paranaense João Hermes da Silva, 34 anos, que foi colega de trabalho de Maria Conceição na Vila. “Desempenhei várias funções. Fui auxiliar administrativo, fiz montagem de móveis e controle de qualidade e ajudei a inspecionar os serviços prestados pela empresa na Vila. Em termos profissionais, foi a melhor coisa que me aconteceu”.

O carioca Vinicius Resende, que atuou na Vila como supervisor de governança em um dos blocos de apartamentos, também destaca a importância dos conhecimentos adquiridos. “Consegui identificar profissionais que se destacavam por ter iniciativa e responsabilidade”, analisa. “Não entrei por ambição, mas em busca de conhecimento para enriquecer o currículo”. Os aspectos relativos à movimentação de empregos gerada pelo turismo são tratados no tópico de *Turismo* deste capítulo.

IMPACTO DOS EMPREGOS DIRETOS E INDIRETOS NA VILA PAN-AMERICANA		
Áreas de atuação	Quantidade de empregos	
	Direto	Indireto
Hotelaria - Consórcio Interamericano		
Total de Empregos	590	1.180
Restaurante - Comissaria Aérea do Rio De Janeiro		
Instalações/Montagem	85	230
Preparo/Distribuição	850	3.000
Higienização	130	80
Total de Empregos	1.065	3.310
Total Geral	1.655	4.490
Empregos na Vila Dedicados a Comunidades Carentes		
Vidigal	35	140
Cidade de Deus	40	150
Rio das Pedras	25	75
Canal do Anil	30	95
Complexo do Alemão	60	130
Total	190	590

As instalações construídas na cidade geraram dinâmica e expectativa de incremento econômico nos arredores destes equipamentos. “Posso dizer, baseado em estudos dos nossos técnicos, que o incremento provocado pelo impacto urbano na cidade do Rio de Janeiro foi de R\$ 1 bilhão, medido na valorização do solo no entorno das instalações e dos equipamentos. Isso significa que, se considerássemos apenas este vetor, a cidade valorizou o volume de recursos que eu, na prefeitura, investi”, compara o prefeito do Rio de Janeiro, César Maia.

A preocupação dos três governos e do CO-Rio era a de potencializar essas dinâmicas positivas. “Um exemplo disso é o Estádio Olímpico João Havelange”, lembra Besserman Viana. “O bairro do Engenho de Dentro, na zona norte da cidade (ver Instalações), onde ele está construído, possui um traçado antigo, com calçadas estreitas e casas muito próximas às ruas. A instalação potencializou o plano de urbanismo para a região e alavancou outros investimentos”, diz ele. “Na Avenida Dom Hélder Câmara, o metro quadrado perto do Engenhão valia R\$ 300 reais. Hoje vale mais de R\$ 2 mil”, compara o secretário especial da prefeitura do Rio para o Pan, Ruy Cezar Miranda Reis.

A tendência, dizem os especialistas, é que boa parte das casas e dos imóveis mais próximos do estádio percam a sua vocação residencial e se valorizem como pontos comerciais. “Alguns poderão deixar de morar nestes imóveis, mas, em compensação, terão peças bem mais valorizadas para explorar ou negociar. Quando consideramos que esse fenômeno ocorre numa região que mostrou vetores de empobrecimento e de perda de capacidade de atração de investimento nas últimas décadas, encontramos uma realidade que pode ser festejada pelo poder público e os moradores da região”, explica José D’Ávila Pompéia, diretor presidente da Bolsa de Imóveis do Rio de Janeiro, um dos mais tradicionais e respeitados

grupos de avaliação e estudo de impacto imobiliário do País.

D’Ávila destaca ainda que, em escala menor, os mais de R\$ 130 milhões investidos pelo governo federal na construção do Complexo Esportivo de Deodoro (ver Instalações) trouxeram impactos de valorização imobiliária naquele bairro, também da zona norte do Rio de Janeiro. “Neste caso, os efeitos são menores porque o investimento não foi feito em uma zona residencial, e sim dentro de uma área militar, com suas peculiaridades e limitações para o uso civil”, esclarece o especialista.

Outro ponto afetado por impactos imobiliários se estabelece em torno do eixo que vai da Vila Pan-americana, na Avenida Ayrton Senna, ao Riocentro, passando pela região da Avenida Abelardo Bueno, onde está o Complexo do Autódromo Nelson Piquet, que abriga o Parque Aquático Maria Lenk, a Arena Multiuso e o Velódromo. “A Vila Pan-americana, que teve R\$ 189,3 milhões em financiamento da Caixa Econômica Federal, representa um marco no mercado imobiliário brasileiro, o maior sucesso em termos de lançamento de um empreendimento na história do País. Em um dia, foram negociados 1.350 apartamentos”, lembra o ministro do Esporte, Orlando Silva Jr.

José D’Ávila Pompéia reconhece que a Vila ajudou a valorizar empreendimentos da região, mas identifica uma diferença importante em relação às regiões do Engenho de Dentro e de Deodoro. “É claro que ela foi positiva, mas o impacto econômico, neste caso, está longe de ter a importância social e urbanística percebida nos outros dois casos. Isso porque a Barra da Tijuca tem hoje mais de 1,5 milhão de metros quadrados de área em construção, com imóveis de luxo com, no mínimo, quatro quartos. É muito.”. Ele explica que a explosão do crédito imobiliário, que em 2007 foi o dobro do visto em 2006 no País, na Barra foi traduzida neste fenômeno

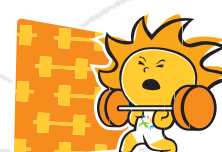
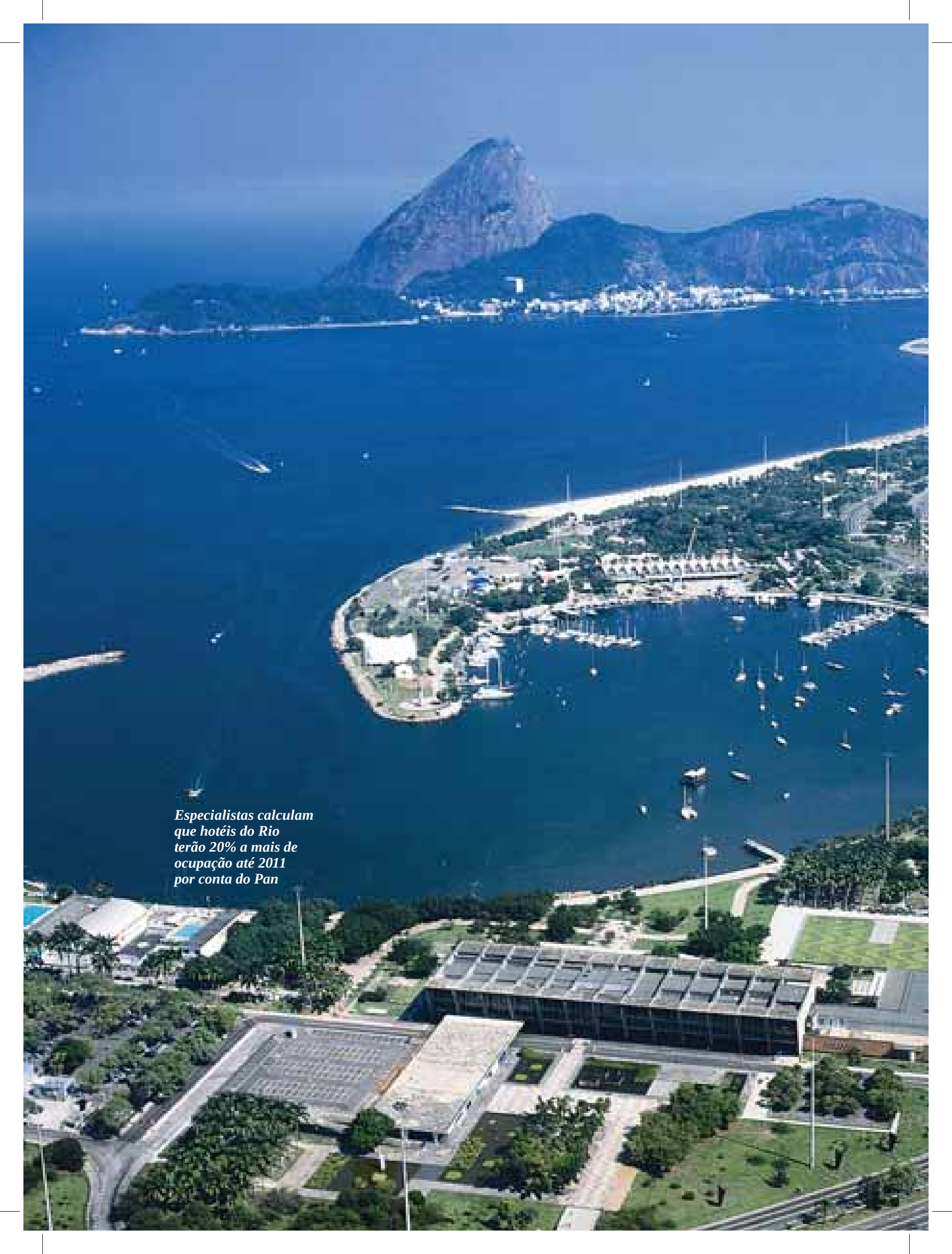


Foto: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte

*A Vila Pan-americana:
projeto ajudou a
valorizar região da
Barra da Tijuca*

An aerial photograph of Rio de Janeiro, Brazil. In the background, the iconic Sugarloaf Mountain (Pão de Açúcar) rises from the bay. The water is a deep blue, dotted with numerous sailboats and a few motorboats. In the middle ground, a curved peninsula features a marina with many sailboats docked, surrounded by greenery and some buildings. In the foreground, a large, modern building with a glass facade and a flat roof is visible, surrounded by landscaped grounds with trees and walkways. The sky is clear and blue.

*Especialistas calculam
que hotéis do Rio
terão 20% a mais de
ocupação até 2011
por conta do Pan*



Foto: Rio Convention & Visitors Bureau

Os impactos no turismo

Um outro importante estudo sobre os impactos econômicos dos Jogos Pan-americanos, este mais relacionado aos efeitos na cadeia de turismo, o Estudo sobre a Movimentação Econômica dos Visitantes nos XV Jogos Pan-americanos, foi feito pela Fundação Getúlio Vargas. O ponto alto do trabalho, encomendado pelos Ministérios do Esporte e do Turismo, é uma detalhada pesquisa feita com turistas durante o Pan. Para atingir os cinco mil depoimentos ponderados exigidos na metodologia, foram entrevistadas 6.195 pessoas. A amostra era representativa dos turistas por local de competição e também por modalidade esportiva. E a distribuição das entrevistas, definida de acordo com o volume de público previsto para cada disputa, baseado no total de ingressos vendidos.

O mérito da pesquisa é mapear pela primeira vez, com instrumentos científicos, os impactos econômicos e de movimento no setor turístico relacionados ao Pan Rio 2007. Nela descobre-se, por exemplo, que 91,7% dos visitantes exclusivamente turistas eram brasileiros e 8,3%, estrangeiros. O conceito de turista, para a avaliação dos quesitos relacionados a este tópico do Impacto Econômico, é a pessoa que chega a um destino onde não vive e dorme pelo menos um dia no local, gerando hospedagem. “As parcerias entre os Ministérios do Turismo e do Esporte e os outros entes, no fomento ao turismo e na divulgação dos destinos do País para os mercados interno e externo abriu uma nova perspectiva para as várias cadeias produtivas deste mercado no Brasil”, resume a presidente do Instituto Brasileiro de Turismo (Embratur), Jeanine Pires. “Nossa relação com o Ministério do Esporte e com os outros agentes foi a melhor possível na reta final do Pan. Isso rendeu frutos também no setor turístico”, destaca o vice-presidente da Empresa de Turismo do Estado do Rio de Janeiro, a TurisRio, Nilo Sérgio Félix.

O Sindicato de Hotéis, Bares e Restaurantes da cidade do Rio de Janeiro (SindRio) identificou aumento de 18% no movimento de en-

tretenimento e de refeições servidas na região da Barra da Tijuca, uma das mais afetadas pelos Jogos, além de um incremento de 7% nos restaurantes e de 10% nos bares da Zona Sul. Na região do estádio Engenhão vários estabelecimentos formais e informais registraram aumentos ainda maiores em seus movimentos. “Mas posso garantir que o maior ganho nem é o gerado por esse faturamento adicional, e sim o que poderá vir das perspectivas criadas a partir do momento em que o Rio,

por ter realizado um Pan tão bem sucedido, se credencie para uma agenda bem mais rica do que a das últimas décadas. Este, sim, será o verdadeiro impacto”, projeta o presidente do SindRio, Alexandre Sampaio. Um resumo do impacto econômico dos Jogos no setor de turismo está na tabela a seguir, extraída do Estudo sobre a Movimentação Econômica dos Visitantes nos XV Jogos Pan-americanos, feito pela Fundação Getúlio Vargas do Rio de Janeiro (FGV-RJ).

IMPACTO ECONÔMICO DO TURISMO NA CIDADE DO RIO DE JANEIRO DURANTE O PAN (EM R\$)							
Turistas		Visitante	Atleta	Delegação	Prestadores de serviços	Jornalistas	
Gasto total – base ao dia (R\$)		175,00	100,00	188,00	75,00	130,00	
Turistas		Visitante	Atleta	Delegação	Prestadores de serviços	Jornalistas	
Permanência – nº de dias		9	13	15	22	20	
Turistas		Visitante	Atleta	Delegação	Prestadores de serviços	Jornalistas	Total
Número de Turistas (Pan)		75.000	5.684	2.274	2.415	2.093	87.465
Número de Turistas (ano-base dia)		675.000	73.892	34.110	53.128	41.850	877.980
Turistas		Visitante	Atleta	Delegação	Prestadores de serviços	Jornalistas	Total
Gasto total (R\$)		118.125.000	7.389.200	6.412.680	3.984.585	5.440.500	141.351.965
Movimentação Econômica		Total					
Total		R\$ 141.351.965					
Dados primários		<i>*Valores em dólares convertidos para reais utilizando a taxa de 1,88 (média de julho/07)</i> <i>Fonte: Fundação Getúlio Vargas (FGV) – Rio de Janeiro</i>					
Dados secundários							
Resultados							

O movimento dos visitantes na cidade do Rio de Janeiro, diz o estudo da FGV-Rio, gerou aproximadamente R\$ 118.125.000,00. Se forem somados os gastos dos outros públicos (atletas, dirigentes, profissionais e jornalistas), chega-se aos R\$ 141.351.965,00 de movimentação financeira. Neste total não estão incluídos gastos feitos pelo Comitê Organizador em alojamento, transporte e alimentação, nem a infra-estrutura criada para atender atletas, delegações, prestadores de serviços e jornalistas.

A tabela a seguir toma como base exatamente esses R\$ 141,3 milhões apurados pela FGV-Rio – e mostra como eles foram captados e distribuídos. A soma dos quatro itens da primeira linha da tabela (*gastos totais de turistas da região metropolitana do Rio de Janeiro, do restante do Estado do Rio, dos outros estados e dos estrangeiros*) equivale aos R\$ 141,35 milhões apurados no estudo da FGV-Rio. De acordo com os dados analisados, os turistas dos outros estados brasileiros gastaram 78% deste total, os estrangeiros 17% e os da região metropolitana fluminense, os 5% restantes.

	Origem			
	Estado do Rio de Janeiro		Outros Estados	Estrangeiros
	Região Metropolitana	Resto do Estado		
Gastos totais (R\$)*	4.335.256	3.011.390	110.089.0199	23.917.583
Produção (R\$)	11.946.827	8.312.589	301.348.373	65.416.340
Valor adicionado (R\$)	5.702.979	4.132.889	145.017.314	31.919.013
Massa salarial (R\$)	1.679.910	1.319.123	41.743.867	9.386.108
Emprego (equivalente-homem-ano)	346	289	8.688	1.993
Arrecadação de impostos indiretos (R\$)	384.633	249.985	9.311.178	1.985.918

*Conforme o relatório "Estudo sobre a movimentação econômica dos visitantes nos XV Jogos Pan-americanos"

De pousadas a hotéis de luxo, a cidade do Rio de Janeiro tem em torno de 24 mil quartos em condições de receber turistas em padrão internacional. Animados com os reflexos positivos das ações do Pan na imagem da cidade e do Estado do Rio, os empresários do setor buscam fórmulas para aumentar essa capacidade em um curto espaço de tempo. O objetivo é estar preparado para abrigar os grandes projetos nacionais e internacionais que certamente serão direcionados para o Rio a partir do sucesso dos Jogos.

Os números e estatísticas retirados de estudos feitos pelo setor permitem boas expectativas. "Se multiplicarmos esses quartos por uma ocupação média de 1,5 pessoa, em função das oscilações entre ocupações individuais e de casal, o total de clientes por dia vai para 27 mil pessoas. A taxa de ocupação média anual deste parque, nos últimos anos, oscilou entre 68% e 70%. Nós, os empresários do setor, acreditamos que o ganho de imagem gerado pelo sucesso absoluto da organização dos Jogos Pan-americanos, revelado na capacidade da cidade de abrigar um evento desse porte com segurança quase absoluta e índices residuais de transtornos, vai gerar, nos próximos três anos, um aumento de 20% nesta taxa de ocupação, passando para algo entre 82% e 84% de ocupação média", acredita o presidente da Associação Brasileira da Indústria de Hotéis no Rio de Janeiro (ABIH-RJ), o empresário Alfredo Lopes.

O empresário lembra que o turismo, que sofreu muito na década de 1980 com as imagens dos arrastões nas praias cariocas, veiculadas

para o País e para todo o mundo, de lá para cá mudou o perfil do negócio. "Éramos um setor com 80% de dependência do turista de lazer, dos pacotes de praia e afins. Hoje, 70% dos nossos clientes estão vinculados a feiras, eventos ou, pelo menos, ao turismo relacionado a um grande evento cultural ou esportivo, como o Pan. Por isso os Jogos provocarão esse impacto importante na indústria hoteleira", analisa. Lopes tem um levantamento que mostra que todas as cidades que abrigam um Pan registram incremento médio de 20% no turismo nos três anos seguintes. "Mas achamos que, no Rio, esse impacto poderá ser maior". A meta do setor é ter aumento médio de mil quartos por ano na capital e outros mil quartos anuais no interior até 2016.

A média de ocupação hoteleira no Rio durante o mês de julho de 2007 aumentou cerca de 10% em comparação com o mesmo período do ano anterior. Foi de 66,07% contra 56,66%. "Mas é preciso considerar que, em função dos problemas de tráfego aéreo, que se arrastavam desde o final de 2006, as taxas de ocupação em 2007 estavam entre 10% e 17% mais baixas que a média dos anos anteriores em todos os destinos turísticos do País. Isso foi agravado pelo acidente no aeroporto de Congonhas exatamente durante a realização dos Jogos", destaca a gerente de Marketing da RioTur, Glória Brito Pereira. "Como no Rio, em vez de queda, houve crescimento nominal de 10%, é possível afirmar que os Jogos Pan-americanos contribuíram para colocar o Rio numa satisfatória contramão de tendência de demanda de pelo menos 20% de taxa de ocupação", conclui Regina

As ações de turismo do governo federal

Os efeitos e resultados econômicos positivos detalhados no tópico anterior deste capítulo, *Os impactos econômicos no turismo*, estão, em grande parte, diretamente ligados às ações institucionais, comerciais, culturais, de marketing e de comunicação do governo federal para o Turismo no Pan. Foram executadas majoritariamente pelo Ministério do Turismo (MTur) e o Instituto Brasileiro de Turismo (Embratur), com apoio e, em muitas ocasiões, com a parceria do Ministério do Esporte por intermédio da Secretaria do Comitê de Gestão Federal Rio 2007 (Sepan/ME). “Em conjunto com o Ministério do Esporte, estabelecemos uma agenda, iniciada em julho de 2005, de promoção do Rio e do Brasil como sede dos Jogos Pan-americanos. Esse trabalho cumpriu um papel fundamental de difusão do País”, explica a presidente da Embratur, Jeanine Pires. Ela afirma também que “Os resultados positivos em torno do sucesso dos Jogos e na divulgação do Rio de Janeiro e do Brasil foram incalculáveis. Tanto na organização e na qualidade da infra-estrutura das instalações de competições, quanto na segurança. Isso é importante. Credencia o País a captar outros grandes eventos”.

Jeanine diz ainda que “a divulgação feita pelos próprios atletas que aqui estiveram, pelos apreciadores de esportes que vieram acompanhar os Jogos e pelos meios de comunicação que cobriram o evento colaborou muito para a consagração dos esforços empenhados para que o Pan alcançasse o sucesso conquistado”, acrescenta, lembrando que foram mais de 700 horas de mídia espontânea para mais de 150 países. A partir da escolha do Rio para abrigar os Jogos Pan e Parapan-americanos 2007, o governo brasileiro iniciou o processo de planejamento do evento em parceria com os governos estadual e municipal. A atuação do MTur, que formou grupo de trabalho específico para as atividades relacionadas aos Jogos, e da Embratur estão inseridas nesse contexto, com a execução, a partir de 2005, de ações de qualificação e promoção do destino Rio.



Uma das primeiras iniciativas foi promover os Jogos no calendário de feiras internacionais e divulgá-los nos seminários “Descubra o Brasil”, para operadores e agentes de viagem – potenciais emissores turísticos para o mercado brasileiro. Nesse período, outra estratégia de divulgação no mercado foi a escolha, prioritariamente no continente americano, de “Embaixadores Oficiais Rio 2007”. Durante feiras internacionais houve entrega do certificado de “Embaixador do Pan” e “Embaixador do Parapan” a um atleta de renome no país-sede da feira. Nove foram escolhidos. No mercado interno, o MTur articulou a participação institucional e financeira em diversas áreas e com parceiros variados, viabilizando ações em



Foto: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte

***O novo Santos Dumont:
R\$ 165 milhões da
União para a reforma***

infra-estrutura, capacitação e inclusão social destinadas a dar suporte ao Rio para receber a competição e ampliar a capacidade do País de abrigar eventos. Algumas dessas ações, referentes a programas permanentes do Ministério do Turismo, como o “Trilha Jovem” e o de “Requalificação do Destino Rio de Janeiro”, ainda estão em curso na cidade e são direcionadas à qualificação de mão-de-obra para aperfeiçoar o nível de excelência do atendimento ao turista.

Os investimentos foram realizados ao longo de três anos, a fim de qualificar e capacitar agentes locais. O investimento do governo federal em ações de turismo por ocasião dos Jogos foi de aproximadamente R\$ 185 mi-

lhões. Deste total, R\$ 165 milhões (R\$ 107 milhões do Ministério do Turismo e R\$ 58 milhões da Infraero) foram utilizados na reforma do Aeroporto Santos Dumont, no Rio. A obra ampliou o terminal de passageiros em mais de mil metros quadrados, o que deixou a área de embarque três vezes maior. Ela já estava planejada para os próximos anos, mas a primeira fase foi antecipada por ocasião dos Jogos. Os outros R\$ 20 milhões foram investidos pelo MTur em ações com a Prefeitura do Rio, Central Única das Favelas (Cufa), Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (Abrasel), Associação das Mulheres Empresárias do Brasil (Amebras), Instituto de Hospitalidade (IH), Senai, Senac e Anatel.

PROJETOS EXECUTADOS PELO MINISTÉRIO DO TURISMO

Projeto / Responsável	Parcerias	Recursos investidos			
		MTur	Contrapartida	Total	
Promoção internacional					
Embratur/MTur		R\$ 99.826,60		R\$ 99.826,60	
Descubra o Brasil					
Embratur/MTur		R\$ 900.000,00		R\$ 900.000,00	
Embaixadores Oficiais Rio 2007					
Embratur/MTur		incorporado a ação já existente			
Monitoramento da imagem do Brasil					
Embratur/MTur		incorporado a ação já existente			
Tocha Pan-americana					
		incorporado a ação já existente			
Estande na Vila do Pan					
Embratur/MTur		MTur sem gastos de montagem			
Produção de material promocional					
Embratur/MTur		R\$ 577.783,00		R\$ 577.783,00	
Reforma, ampliação e melhorias no aeroporto Santos Dumont (suplementação orçamentária)					
SNPDTur/DIRTu/MTur	Infraero	R\$ 107.000.000,00	R\$ 58.000.000,00	R\$ 165.000.000,00	
Trilha Jovem					
SNPDTur/DCPAT/ MTur	Entra 21, IH, BID/ Fomin, Usaid e Counterpart	R\$ 395.000,00		R\$ 395.000,00	
Programa de Alimento Seguro no Turismo					
SNPDTur/DCPAT/MTur	Senai	R\$ 103.000,00		R\$ 103.000,00	
Requalificação do Destino Rio de Janeiro					
SNPDTur/DCPAT/MTur	Prefeitura do Rio de Janeiro e Senac	R\$ 5.318.120,00	R\$ 1.329.530,00	R\$ 6.647.650,00	
Sistema de comunicação entre taxistas e turistas					
SNPDTur/DCPAT/MTur	Anatel, operadoras e Uerj	R\$ 418.770,39		R\$ 418.770,39	

Observação: na Matriz de Responsabilidades, oficializada em 14 de fevereiro de 2007 entre os governos e o CO-Rio, o valor previsto para ações de Turismo foi de R\$ 5,5 milhões. Isso se deve ao fato de que a grande maioria dos projetos e ações do MTur e da Embratur já eram existentes e foram adaptados às necessidades dos Jogos. É o caso da reforma do aeroporto Santos Dumont, ao custo de R\$ 165 milhões, que constava no calendário da Infraero e acabou

NOS JOGOS PAN E PARAPAN-AMERICANOS RIO 2007

Utilização nos Jogos

Legado

Divulgação do evento

Reforço da imagem positiva do Brasil

Incentivo a vendas de pacotes turísticos para o Pan

Aumento de turistas em destinos brasileiros

Divulgação dos Jogos

Monitoramento da imagem do Brasil durante o Pan na mídia internacional

Reforço da imagem positiva do Brasil

A tocha passou por 42 cidades brasileiras que representaram os 42 países participantes

Divulgação de destinos brasileiros por onde a tocha passou

Sala de Imprensa

Reforço da imagem positiva do Brasil

Divulgação do evento

Reforço da imagem positiva do Brasil

Maior qualidade e conforto para o turista do Pan

Ampliação e melhoria do aeroporto. A capacidade de atendimento, de 170 mil passageiros/ano, passará para 700 mil passageiros/ano. Geração de 1.000 empregos

Jovens capacitados pelo Trilha Jovem encaminhados para seleção da empresa responsável pelos serviços de alimentos e bebidas nos locais do evento ou para atendimento como voluntários

Cursos de hotelaria, alimentos e bebidas. Inserção social e profissional de 360 jovens de 16 a 24 anos, em situação de vulnerabilidade social. 100% dos meninos qualificados são absorvidos pelo mercado (estagiário ou 1º emprego ou carteira profissional assinada)

Maior qualidade na oferta de alimentos para turistas e sensibilização de ambulantes para o aspecto higiênico-sanitário

Qualificação de 231 ambulantes em boas práticas em manipulação e produção de alimentos

Maior qualidade e oferta de hospedagem ao turista no Pan e inserção da população no evento

Qualificação de 7 mil profissionais: 2 mil em segurança pública e 5 mil em hospitalidade. Mais de 80 residências inseridas no projeto

Maior qualidade e conforto para o Turista do Pan

124 taxistas com sistema de comunicação com central de atendimento multilíngüe com posições de atendimento de 4 operadoras de serviço de telefonia móvel. Táxis envelopados

antecipada em virtude de decisão conjunta do MTur e da própria Infraero. Do mesmo modo, o projeto Trilha Jovem, os seminários "Descubra o Brasil" e a campanha de combate à exploração sexual de crianças e jovens, entre outras ações, foram redimensionadas em função do Pan e do Parapan, sem que tivessem sido adotadas exclusivamente para os Jogos.

Projeto / Responsável	Parcerias	Recursos investidos		
		MTur	Contrapartida	Total
Instalação do Armazém do Samba				
SNPDTur/DCPAT/MTur	Amebras	R\$ 338.621,70	R\$ 34.000,00	R\$ 372.621,70
Formação profissional de jovens (Cufa)				
SNPDTur/DCPAT/MTur	Cufa	R\$ 1.500.000,00	R\$ 120.400,00	R\$ 1.620.400,00
Qualificação de voluntários				
SNPDTur/DCPAT/MTur	IH / CO-Rio	R\$ 2.443.308,00	R\$ 70.000,00 (IH) e R\$ 200.000,00 (Sebrae/RJ)	R\$ 2.713.308,00
Restaurante dos jornalistas e restaurante dos atletas na Vila do Pan				
SNPDTur/DCPAT/MTur	Abrasel	R\$ 700.000,00	R\$ 78.000,00	R\$ 778.000,00
Brindes				
SNPDTur/DCPAT/EMBRATUR/MTur		R\$ 365.585,00		R\$ 365.585,00
Reciclagem de lixo do evento				
SNPDTur/DCPAT/MTur		incorporado a ação já existente		
Exposição de fotografias				
SNPDTur/DCPAT/MTur	Observatório de Favelas	R\$ 229.380,00	R\$ 56.700,00	R\$ 286.080,00
Campanha de difusão do Turismo Sustentável e Infância				
GM/TS&I/MTur		R\$ 400.000,00		R\$ 400.000,00
Documentário “A Juventude de olho no Pan”				
MTur	Cufa	R\$ 45.000,00		
Vídeos “Viajar pelo Brasil é Moda”				
MTur	Abest	R\$ 1.495.500,00	R\$ 375.000,00	R\$ 1.870.500,00
Praça das Medalhas				
MTur	CO-Rio / Prefeitura do Rio	RS 2.305.376,00		RS 2.305.376,00
Total		R\$ 124.635.270,69	R\$ 60.263.630,00	R\$ 184.853.900,69
Fonte: Ministério do Turismo - dezembro de 2007				

	Utilização nos Jogos	Legado
	Diversificação das opções de turismo durante os Jogos	Instalação do Armazém do Samba na Cidade do Samba, com equipamentos para loja, ponto de informações turísticas, espaço multimídia, oficinas, salas de aula, estoque
	Melhor qualificação da mão-de-obra que atende o turista	Formação profissional de 1.200 jovens de baixa renda (Acari, Complexo do Alemão, Madureira e Cidade de Deus)
	Capacitação da mão-de-obra voluntária em receptivo e hospitalidade	Qualificação de 8.600 voluntários envolvidos em atividades de atendimento a espectadores durante os Jogos
	Contextualização da diversidade cultural brasileira e degustações oferecidas a jornalistas; livro de gastronomia para jornalistas	Criação e montagem da cenografia do restaurante; ambientação do restaurante e consultoria sobre gastronomia brasileira
	Brindes para atletas, família Odepa e jornalistas	Produção de brindes entregues a atletas e jornalistas
	Colaboração para fazer do Pan um evento sustentável	Reciclagem de lixo (lona, papel, plástico, banner utilizados no evento) para confecção de novos produtos
	Diversificação das opções de turismo durante os Jogos	Exposições feitas pelo Observatório de Favelas, através do projeto Imagens do Povo, concretizadas a partir da Escola de Fotógrafos Populares; estímulo à geração de renda e inserção no mercado de trabalho, viabilizados a partir do Banco de Imagens e da Agência Fotográfica Imagens do Povo
	Campanha Turismo Sustentável e Infância para combater exploração de crianças e adolescentes e conscientizar a população da importância de combater esse crime	Combate à exploração sexual de crianças e adolescentes
	Registrar diferentes dimensões dos Jogos sob a perspectiva de jovens residentes em comunidades da periferia e/ou favelas	Imagens captadas, entre abril e agosto de 2007, por um grupo de jovens para mostrar, em documentário de 15 minutos, uma leitura do evento, tendo a juventude participante como referência. Documentário realizado por alunos do curso de audiovisual do projeto, como atividade de conclusão, sob direção do Núcleo de Audiovisual da Cufa
		Vídeos que divulgam o destino turístico por meio da moda brasileira
	Homenagens a atletas brasileiros medalhistas	Divulgação dos destinos turísticos brasileiros e da cultura dos estados; homenagens a atletas medalhistas pan-americanos



Espaço do MTur em feira internacional: divulgação do Pan para atrair turistas

Divulgação do Pan fora do Brasil

A estratégia delineada pelo Ministério do Turismo, em parceria com o Ministério do Esporte, para a promoção dos Jogos Pan-americanos no setor turístico começou a ser posta em prática no segundo semestre de 2005, com algumas ações realizadas pela Embratur no exterior. Através da divulgação do Rio 2007 em feiras de turismo, coletivas de imprensa, seminários e programas de marketing ligados ao esporte, as ações visavam atrair turistas para os Jogos além de atestar a capacidade brasileira de captar, sediar e organizar eventos internacionais. México, Argentina, Peru, Estados Unidos, Paraguai, França, Espanha, Alemanha, Rússia, Suécia, Itália, Colômbia, Uruguai, Inglaterra, Portugal e Canadá foram alguns dos países que receberam ações específicas de promoção do Pan, com distribuição de brindes e folhetos e divulgação do evento entre operadores e agentes de viagem. Entre 2005 e 2007, a Embratur esteve presente em diversas feiras de

turismo internacionais e nacionais, onde um dos vários temas abordados no Estande Brasil era o Pan.

Patrícia Bentes, encarregada, no Ministério do Esporte, de coordenar a ação e responsável pela organização das entrevistas coletivas de imprensa nos países-sede das feiras, afirma que, depois que o governo federal começou a participar mais efetivamente destes eventos, com estandes e funcionários próprios, houve um aumento da procura por informações dos Jogos. “Pude notar isso fortemente em países como Espanha e Portugal porque foi um trabalho mais pontual, houve coletiva de imprensa, conversa com operadores e um contato maior com o público-alvo, já que estas feiras eram abertas”, diz Patrícia. No Salão Internacional de Turismo da Catalunha, o estande dos Jogos atraiu também jogadores de futebol brasileiros que jogavam no Barcelona. O volante Edmílson e o lateral Silvinho estiveram na abertura do evento e vestiram a camisa do Pan.

FEIRAS EM QUE A IMAGEM DO PAN FOI DIVULGADA

2005	Local
EMT – Expo Mundial de Turismo	Cidade do México – México
FIT – Feira Internacional de Turismo da América Latina	Buenos Aires – Argentina
ACHMART – Ass. Chilena de Agentes de Viagens e Representantes do Turismo	Santiago – Chile
2006	Local
SIT – VIII Salón Internacional de Turismo	Lima – Peru
IT&ME 2006	Chicago – EUA
Fitpar 2006	Assunção – Paraguai
FIT	Buenos Aires – Argentina
ACHMART	Santiago – Chile
2007	Local
BTL	Lisboa – Portugal
Fitur	Madri – Espanha
Painel para Fitur, BIT, NY Travel Show, Anato e ITB	Madri, Milão, Nova Iorque, Bogotá e Berlim
Anato	Bogotá – Colômbia
The New York Times Travel Show	Nova Iorque – Estados Unidos
SITC	Barcelona – Espanha

SEMINÁRIOS DESCUBRA O BRASIL PARA AGENTES DE VIAGEM

Evento	Local
Seminário Descubra o Brasil 2005	Paris – França; Nova Iorque – EUA; Madri – Espanha; Frankfurt – Alemanha
Seminário Descubra o Brasil 2006	Frankfurt – Alemanha; Moscou – Rússia; Estocolmo – Suécia; Bérgamo – Itália; Madri – Espanha; Londres – Inglaterra; Cidade do México – México; Montreal – Canadá; Toronto – Canadá; Atlanta – EUA; Dallas – EUA; Paris – França; Córdoba – Argentina; Santiago – Chile; Montevidéu – Uruguai; Bogotá – Colômbia

Fonte: Ministério do Turismo

Embaixadores do Rio 2007

Neste mesmo período, outra estratégia da Embratur, em parceria com o CO-Rio e o Ministério do Esporte, para divulgação dos Jogos no mercado internacional, foi a escolha de Embaixadores Oficiais Rio 2007.

O projeto nomeou embaixadores atletas campeões olímpicos, pan-americanos, paraolímpicos ou parapan-americanos em alguns dos 42 países reunidos nos Jogos do Rio. Cada escolhido passou a divulgar o evento em seu país de origem.

O certificado de embaixador foi entregue aos nomeados durante as feiras internacionais realizadas pelo Ministério do Turismo em seus países. Nove atletas, entre eles dois paraolímpicos, foram escolhidos e apresentados em coletivas de imprensa. “O governo brasileiro fez um investimento produtivo ao liderar projetos como o das feiras internacionais e o dos embaixadores”, opina o espanhol Enric Truñó, consultor do Ministério do Esporte para o Pan 2007, que participou da organização das Olimpíadas de Barcelona 1992. “A experiência mostra que os ganhos de imagem

gerados por essas competições de grande porte produzem resultados positivos para os países mesmo anos depois do final dos eventos”, completa o consultor.

Quando foi designado embaixador no Peru, em maio de 2007, o atleta paraolímpico Jimmy Eulert, dono de cinco medalhas em Jogos Paraolímpicos, declarou: “Sinto-me honrado de poder divulgar os Jogos Parapan-americanos nas Américas. A realização do evento no Rio será um marco”.

Por ocasião da nomeação da atleta canadense Stephanie Dixon, ocorrida no Rio em março de 2007, o cônsul do Canadá em São Paulo, Paul Brunet, que representou o país na home-

nagem, ressaltou a importância dos Jogos Parapan-americanos. “Com a presença de nossa atleta neste evento no Rio de Janeiro, estamos dando ênfase aos Jogos Parapan-americanos. O Canadá é um dos países que têm papel importante no cenário internacional para promover a inclusão no esporte de pessoas com deficiência”, afirmou.

Já a americana Lisa Fernandez, ao ser homenageada em setembro de 2006, em Chicago, declarou: “Estou muito honrada em receber esta homenagem, principalmente porque quero ter mais uma participação importante em Jogos Pan-americanos, ano que vem, no Rio. Será uma preparação fundamental para os Jogos Olímpicos de Pequim em 2008”.

OS NOVE EMBAIXADORES OFICIAIS DOS JOGOS RIO 2007			
Atleta	País	Modalidade e premiação	Nomeação (evento/local/data)
Fernando Platas	México	Trampolim 3m – medalha de prata nos Jogos Olímpicos de Sydney 2000	EMT – Cidade do México, 5 a 7/10/2005
Carlos Maurício Espínola	Argentina	Vela – 3 vezes medalhista em Olimpíadas	FIT – Buenos Aires, Argentina, 19 a 22/11/2005
Gert Weil	Chile	Arremesso de peso – 4 medalhas Pan-americanas (2 de ouro, 1 de prata e 1 de bronze)	ACHMART – Santiago, Chile, 24 a 27/11/2005
Francisco Boza	Peru	Tiro – medalha de prata nos Jogos Olímpicos de Los Angeles 1984 e nos Jogos Pan-americano Mar del Plata 1995	SIT Peru – Lima, 25 a 27/5/2006
Lisa Fernandez	Estados Unidos	Softbol – medalha de ouro nos Jogos Pan-americanos e na Copa Canadá de 1999	IT&ME 2006 – Chicago, EUA, 26 a 28/9/2006
Carlos Gamarra	Paraguai	Futebol – medalha de prata nos Jogos Olímpicos de Atenas 2004	Fitpar 2006 – Assunção, Paraguai, 18 e 19/11/2006
Maria Luisa Calle	Colômbia	Ciclismo – medalha de bronze nos Jogos Olímpicos de Atenas 2004 e campeã do Mundial de Ciclismo na França	XX Jogos Centro-americanos e do Caribe – Cartagena, Colômbia, 13 a 16/7/2006
Jimmy Eulert	Peru	Natação – bicampeão paraolímpico em Atlanta 1996 e Sydney 2000	SIT Lima – Lima, Peru, 24 a 26/5/2007
Stephanie Dixon	Canadá	Natação – bicampeã paraolímpica, medalha de ouro em Sydney 2000 e em Atenas 2004	Homenageada na Vila Pan-americana em 21/3/2007

Turismo na Vila do Pan

Principal local de lazer e convivência de cerca de 10 mil pessoas entre atletas, equipes técnicas e trabalhadores envolvidos com os Jogos Pan e Parapan-americanos, a Vila mostrou-se ideal para a promoção do Brasil do ponto de vista turístico e foi alvo de diversas ações realizadas pelos ministérios do Turismo e do Esporte e a Embratur. Na área internacional, no espaço residencial e no restaurante, as delegações esportivas, especialmente as estrangeiras, puderam ter algum tipo de contato e informação sobre a cultura e a paisagem brasileiras, através de fotografias, audiovisuais, objetos, texto ou gastronomia. O objetivo das ações era ampliar a visão do estrangeiro sobre o Brasil, mostrando que este é um país rico e de diversidade única.

Uma das ações foi a montagem, na zona internacional da Vila, de um estande, o Espaço Brasil, com ambientações que mostravam os atributos do País por meio de quatro segmentos: Sol e Mar, Ecoturismo, Cultura e Negócios e Eventos. A Embratur entendeu que este projeto dava continuidade à ação de divulgação do País no exterior e utilizou o mesmo princípio empregado em feiras de turismo internacionais e nacionais, onde o visitante tem acesso através de material gráfico, brindes, painéis, cenografia, objetos, música, vídeos e outros meios de comunicação, às informações sobre os principais destinos do Brasil.

Além disso, quem visitava o espaço encontrava uma equipe da Embratur à disposição para dar mais detalhes sobre todos os segmentos representados. “Neste estande, pudemos expor não só os projetos de turismo nos quais o governo federal está trabalhando hoje, mas também trazer para dentro de um espaço tão internacional várias faces do Brasil. O Pan foi no Rio, mas os atletas queriam saber mais sobre o país em que estavam”, diz Paula Sanches, que foi coordenadora geral das ações do Ministério do Turismo nos Jogos.



A Vila do Pan abriu espaço para vários artesãos brasileiros

Foto: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte

No segmento de Negócios e Eventos, por exemplo, um painel gigante mostrava a fotografia de São Paulo, representando a região sudeste e sua vocação para indústria, comércio e captação de eventos. A intenção era mostrar que São Paulo não é só um lugar onde as pessoas trabalham muito, mas é também uma cidade onde se produz arte, moda e bens de alta qualidade. Já o segmento Cultura foi representado por uma exposição do artesanato brasileiro, com obras de grande valor cultural que iam desde as criações do Mestre Vitalino às cerâmicas marajoara, muitas delas premiadas pela Unesco.

O visitante pôde conhecer a produção artesanal dos estados brasileiros e do Distrito Federal, contextualizada por textos explicativos sobre cada peça. A cenografia colorida de uma praia, com cadeiras e areia, foi o espaço dedicado ao segmento Sol e Praia, que tem especial valor para o Ministério do Turismo por ser o maior atrativo de turistas e divisas para o País. Por meio de painéis e informativos sobre rotei-

ros de aventura e mergulho, o segmento Ecoturismo apontou para os visitantes do estande novos destinos a serem descobertos no Brasil.

Como era natural, o esporte foi um tema abordado no Espaço Brasil. “Este segmento é um dos mais competitivos no mundo do turismo hoje em dia. O Brasil é privilegiado em natureza e em diversidade, o que facilita muito a captação de eventos esportivos”, afirma Paula Sanches, acrescentando que a política de captação deste tipo de evento é uma das principais ações do Ministério do Turismo e do Ministério do Esporte. Os atletas que passaram pelo estande do MTur obtiveram informações a respeito da capacidade de realização de eventos esportivos desta natureza no Brasil e também sobre intercâmbios de conhecimento técnico e de produtos nacionais para clientes deste segmento.

Diversos atletas e delegações visitaram o estande para obter informações, tirar fotos e conhecer o artesanato brasileiro, por meio de vitrines e peças expostas, um trabalho de cenografia que contou com a colaboração do Departamento de Qualificação e Certificação e de Produção Associada ao Turismo, do MTur.

Entre os atletas brasileiros que marcaram presença estavam Diego Hypólito, Danielle Hypólito, Laís Souza, Vítor Rosa, Jade Barbosa e Daiane dos Santos. O chileno Matias Anwandter, do hóquei sobre grama, o mexicano Raul Calderon, da canoagem, e o técnico da equipe de boxe da Argentina, Hector Morales, também apareceram.

O Espaço Brasil continuou a funcionar com algumas adaptações durante os Jogos Parapan-americanos com frequência intensa. O material informativo sobre o Brasil, contextualizando regiões e explicando todos os projetos do Ministério do Turismo, vinha escrito em braile para os deficientes visuais. Cada atleta que visitou o estande ganhou um brinde, e os medalhistas ganhavam mais um quando apresentavam suas medalhas.

“A receptividade foi impressionante. Os atletas diziam que nenhuma edição anterior dos Jogos tinha feito alguma ação no sentido de explicar o país-sede, tanto por parte da equipe de plantão quanto do material distribuído”, diz Paula Sanches, que, depois do Parapan, se transferiu para o Ministério do Esporte. O nadador Gledson Soares, ganhador de cinco me-

ALGUNS ATLETAS DO PARAPAN QUE VISITARAM O ESPAÇO BRASIL NA VILA

André Brasil (Brasil), Natação – Seis medalhas de ouro, uma de prata e uma de bronze

Christiano Henrique Parente Farias (Brasil), Atletismo (5000m) – Bronze

Edson Cavalcante Pinheiro (Brasil), Atletismo (100 e 200m) – Duas medalhas de ouro

Gledson Soares (Brasil), Natação – Uma medalha de ouro e quatro de prata

Jeanette Heredia (Venezuela), Halterofilismo

Jenifer Martins dos Santos (Brasil), Atletismo (100m) – Ouro

Jimmy Eulert (Peru), Natação – Medalha de Ouro

Jocerley Moreira da Silva (Brasil), Tênis de Mesa, classe 3 – Medalha de ouro

Joseni da Silva (Brasil), Atleta-guia

Lucas Prado (Brasil), Atletismo – Três medalhas de ouro

Miguel Gómez Sandoval (Peru), Atletismo (100m) – Medalha de prata

Morella Figueroa (Venezuela), Halterofilista

Odair Santos (Brasil), Atletismo (5.000m e 10.000m) – Duas medalhas de ouro

Pedro Cesar Silva Moraes (Brasil), Atletismo (200 e 400 m), categoria T12 – Medalha de Ouro

Thibisay Heredia (Venezuela), Halterofilismo – Medalha de prata

BRINDES DISTRIBUÍDOS NO ESTANDE DO MTUR NA VILA

Revistas – 5 mil exemplares em espanhol, 2 mil em inglês e 1 mil em português
Capa de bilhete aéreo – 600 unidades em espanhol, inglês e português
Folheto de produtos – 3 mil em espanhol
Guias profissionais – 200 em inglês e 200 em espanhol
Guias turísticos – 1 mil, em espanhol
Mapas – 8 mil em espanhol, 3 mil em inglês e 2 mil em português
Revista Sítio do Pica-Pau Amarelo – 5 mil exemplares
Brindes – 10.676 peças, entre blocos de anotações, bonés, canecas, cordões, chapéus, cangas, camisetas, mochilas, miniaturas, garrafas para água (squeeze) e kits dos Jogos

dalhas, uma de ouro e quatro de prata, ao visitar o Espaço Brasil declarou: “É melhor gastar dinheiro andando pelo País do que ir para fora; o Brasil é lindo”. As halterofilistas venezuelanas Morella Figueroa e Jeanette Heredia, após conhecerem o estande, manifestaram expectativa de voltar ao País outras vezes.

Na avaliação da equipe do Ministério do Turismo, o Espaço Brasil foi um sucesso tanto no Pan como no Parapan. Durante os Jogos, diariamente, mais de 120 atletas e dirigentes

estrangeiros e brasileiros circularam pelo estande e receberam informações sobre os diferentes aspectos do Brasil, além de receberem farto material promocional.

Os ministérios do Turismo e do Esporte também estiveram presentes no espaço residencial da Vila, onde foi construída uma tenda com imagens das cinco regiões brasileiras, focando o aspecto cultural. Os visitantes puderam conhecer um pouco dos mitos, crenças e manifestações da cultura brasileira através



Foto: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte

As praias do País foram tema de parte da decoração do estande



*O chef francês
Paul Patri serve
uma atleta no
restaurante da Vila*

Foto: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte

de grandes painéis que retratavam imagens emblemáticas de cada uma dessas regiões. Os temas escolhidos foram o mestre-sala e a porta-bandeira, o índio e a índia, Lampião e Maria Bonita, vaqueiro e vaqueira, o gaúcho e a prenda.

Este espaço recebeu um grande número de atletas, que se interessaram sobretudo em fotografar o lugar. “Este é um lado que o turista só conhece quando vai ao local. Por isso decidimos levar a ele um pouco desta história para que o visitante sinta desejo de ir”, explica Paula.

Um dos projetos de maior sucesso dentro da parceria entre os dois ministérios teve como alvo os restaurantes da Vila e do centro de imprensa (MPC). O objetivo da ação, chamada de “Uma Viagem pelo Brasil – Seus encantos e sabores”, era promover os destinos turísticos, destacando um importante produto associado

que é a gastronomia regional. No restaurante da Vila do Pan, além das refeições normais, que respeitavam as necessidades dos atletas, os “clientes” puderam experimentar na Ilha Mix pratos típicos da gastronomia brasileira. Para este projeto foram trazidos diferentes chefs de cozinha que se revezavam diariamente e estavam lá para explicar sobre determinados pratos caso alguém desejasse mais informações. Vários deles trabalham com promoção da gastronomia no exterior, em feiras ou eventos promovidos pelo governo. “Mais uma vez criamos uma situação que os atletas não esperavam. Eles esperavam comer, e não encontrar gastronomia”, diz Paula.

Da mesma forma, a brasilidade foi vista nas cenografias, que simulavam uma padaria, um mercado municipal e a ilha, assim como nas ambientações com painéis utilizando imagens de destinos turísticos, festas populares, refe-

rência da gastronomia brasileira e artesanato. Foi instalado um painel de 30 metros de largura por 3 de altura na parede do fundo do restaurante, onde os atletas assinaram e deixaram mensagens.

Os mesmos moldes foram seguidos nos restaurantes para os jornalistas no Riocentro. No Fine Bistrô (restaurante para profissionais de mídia), a temática abordada foi o Rio de Janeiro antigo, com painéis em preto e branco que retratavam o Rio e outros municípios. O calçadão de Copacabana estava estampado no balcão, em luminárias e nos jogos americanos; e o Cristo Redentor foi plotado em gigantografia na parede. Já no restaurante de comida a quilo, foram instalados painéis com as cinco regiões brasileiras e móveis com objetos que remetiam à gastronomia nacional, identificados em três idiomas.

Para encerrar as ações na Vila, o Ministério do Turismo apresentou no cinema da Petrobrás na Vila Pan os vídeos “Viajar pelo Brasil

é moda”, num cruzamento de moda e turismo. Resultado de um convênio do ministério com a Associação Brasileira de Estilistas (Abest), seis estilistas foram convidados a fotografar suas coleções primavera-verão 2007 em diferentes cidades do País, e foi feito um making of da produção.

Os filmes não só mostraram o trabalho sendo realizado, como também apresentaram um olhar de quem produz moda sobre as cidades, as paisagens e a arquitetura brasileiras. Apesar de não terem sido produzidos para o Pan nem ter qualquer relação com esporte, estes vídeos se encaixaram na proposta que o Ministério do Turismo criou para a Vila. Os filmes exibidos foram:

Vila Romana, em Belém
Maria Bonita, em Brasília
Carlos Miele, em Florianópolis
Gloria Coelho, em São Paulo
Osklen, no Rio de Janeiro
Teresa Santos, em Belo Horizonte

Os restaurantes foram decorados com belos painéis oferecidos pelo Ministério do Turismo



Foto: Arquivo / CO-Rio



*Praça das Medalhas:
250 mil visitas no
período do Pan*

Foto: Divulgação / Ministério do Turismo

O sucesso da Praça das Medalhas

A Praça das Medalhas, ponto de encontro de atletas medalhistas com a população do Rio e turistas que visitaram a cidade durante os Jogos, atraiu cerca de 250 mil pessoas no período de 12 a 29 de julho. Uma das iniciativas mais bem sucedidas do governo federal e do Comitê Organizador, a Praça tinha três tendas montadas nas areias da praia de Copacabana, abrigando estandes de turismo e palco para shows com cinco telões. O trabalho conjunto dos ministérios do Turismo e do Esporte e do CO-Rio teve apoio da prefeitura carioca. A idéia, segundo Isabel Barnasque, coordenadora do projeto, era combinar ações de turismo, esporte e cultura, em um espaço extra-Jogos. Além de visitar a mostra “Salão do Turismo – Roteiros do Brasil”, quem passou pela Praça pôde também ver shows ao vivo, assistir a transmissões de jogos importantes pelo telão e ver de perto alguns medalhistas brasileiros homenageados no palco.

A Praça era localizada ao lado da Arena do Vôlei de Praia, e nos dias de partidas o fluxo de pessoas aumentava consideravelmente. “Esta ação foi um sucesso. A quantidade de mídia espontânea pagou duas vezes a iniciativa”, afirma Isabel. Espalhadas por uma área de 1,3 mil metros quadrados, as tendas exibiam os

atrativos dos 26 estados e do Distrito Federal, agrupados em estandes que representavam as cinco regiões do País. Painéis, artesanato, filmes promocionais e folheteria foram usados como material de divulgação de destinos turísticos do País. “Nós, do Ministério do Turismo, contratamos o projeto, montamos e fizemos a interlocução com os secretários de Turismo para que eles trouxessem técnicos para atender e divulgar seus estados”, explica Isabel.

Para que o projeto não ficasse só vinculado ao esporte, muitas ações dentro da Praça foram casadas. “Sempre procurávamos saber de onde era o atleta que ia ser homenageado. Depois que ele recebia a homenagem, nós o levávamos até o estande do seu estado de origem para que este também conseguisse promoção”, conta Isabel. Alguns estados fizeram acordos com os atletas para que a promoção continuasse pós-Pan. No palco, além da homenagem a 84 atletas, o público assistiu a vinte atrações entre shows e manifestações artísticas que mostravam a diversidade cultural do Brasil (como o Boi-Bumbá e a capoeira), que totalizaram 48 apresentações. O público ouviu de forró a bossa nova, do frevo à orquestra de violeiros, do samba ao ilê baiano. Isabel conta que a equipe solicitou aos estados que fizessem indicações artísticas para os shows.

Os shows foram agitados na Praça das Medalhas



Foto: Divulgação / Ministério do Turismo

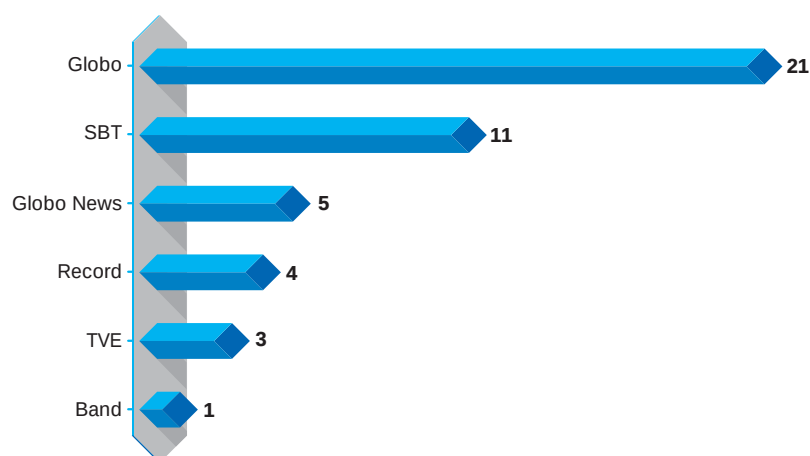
A PRAÇA DAS MEDALHAS	
Local	Praia de Copacabana
Período	12 a 29 de julho de 2007
Área da Mostra Salão do Turismo Roteiros do Brasil	1.300 m²
Estrutura	3 tendas com estandes das 27 unidades da federação (Mostra Salão do Turismo - Roteiros do Brasil), palco, cinco telões
Público	cerca de 250 mil visitantes
Shows	20 atrações de 13 estados (Acre, Amazonas, Bahia, Ceará, Distrito Federal, Goiás, Minas Gerais, Mato Grosso do Sul, Pernambuco, Paraíba, Rio de Janeiro, Sergipe, São Paulo) totalizando 48 apresentações
Atletas homenageados	84
Resultados da participação	22 estados enviaram técnicos para atendimento na Mostra Salão do Turismo - Roteiros do Brasil 24 estados tiveram artesanato em exposição na Mostra Salão do Turismo - Roteiros do Brasil 12 estados enviaram imagens para exibição nos telões (Alagoas, Amazonas, Amapá, Ceará, Espírito Santo, Minas Gerais, Pará, Paraíba, Rio Grande do Norte, Santa Catarina e Sergipe) Todos os estados tiveram imagens em painéis nos estandes

A PRAÇA E A MÍDIA ESPONTÂNEA	
Mídia impressa	115 reportagens contabilizadas (1.463 cm/coluna)
Retorno de mídia impressa	R\$ 137.431,00 (equivalência comercial)
Mídia TV	45 matérias veiculadas
Retorno de mídia TV	R\$ 6.264.713,21 (equivalência comercial)
Total	R\$ 6.402.144,21

ALGUMAS ATRAÇÕES CULTURAIS

Acre - Los Porongas
Amazonas - Boi-Bumbá (Festival Folclórico de Parintins)
Bahia - Ilê Ayê
Bahia - Mariene de Castro e convidados
Ceará - Banda do Pirata
Distrito Federal - Apresentação de Capoeira
Goiás - Apresentação de Capoeira
Minas Gerais - Os Templários da Cruz de Santo Antonio de Pádua
Minas Gerais - Tia Anastácia
Mato Grosso do Sul - Marcelo Loureiro
Paraíba - Shaolin
Pernambuco - Orquestra Capital do Frevo
Sergipe - Naurea

NÚMERO DE REPORTAGENS SOBRE A PRAÇA DAS MEDALHAS, POR EMISSORA DE TVÊ



Comunicação entre taxistas e turistas

Para facilitar a comunicação de turistas de língua estrangeira durante o Pan, e tendo em vista que o aprendizado de uma nova língua demanda tempo, o Ministério do Turismo criou o programa Sistema de Comunicação entre Taxistas e Turistas, em parceria com a Universidade Estadual do Rio de Janeiro (Uerj), com a Anatel e quatro operadoras de telefonia. O projeto, chamado “O Táxi que fala sua língua”, funcionava 24 horas e consistia em oferecer ao turista o serviço de táxis ligados a uma central

de tradução bilingüe (inglês e espanhol), acessada pelo celular do motorista quando havia dificuldade de comunicação. Pelo viva-voz, ele se comunicava com um tradutor, que por sua vez passava as informações ao motorista. “O período do Pan foi importante para o turista voltar com a melhor impressão possível de nosso País. O objetivo do serviço de tradução era justamente oferecer essa atenção especial que todos nós gostaríamos de receber quando chegamos a algum lugar de idioma que não conhecemos”, disse a então ministra do Turismo, Marta Suplicy.

Segundo a coordenadora geral de Projetos de Estruturação do Turismo em Áreas Priorizadas, Kátia Silva, esta foi uma experiência importante por colocar em prática uma nova metodologia de tradução consecutiva ou simultânea. Para isso, foi montada na Uerj uma central de tradução com 84 alunos do curso de Letras, que recebiam bolsa-auxílio variando entre R\$ 700,00 e R\$ 840,00, dependendo do turno de trabalho. Também foi feito um acordo com a Anatel e com as operadoras telefônicas Claro, Vivo, Tim e Oi para que os impulsos não fossem cobrados durante o período de teste. Para o conselheiro Pedro Jaime Ziller de Araújo, que representou a Anatel no projeto, este é um exemplo de como uma iniciativa aparentemente simples por seus aspectos técnicos pode ter um imenso alcance social e ao mesmo tempo trazer ganhos importantes para a imagem do País. Cento e vinte quatro taxistas foram escolhidos entre os 700 que haviam sido capacitados pela prefeitura em Hospitalidade, outro convênio com o Ministério do Turismo. Foram selecionados os candidatos que manifestaram desejo de participar da ação e que possuísem celulares pós-pagos.

O serviço funcionou entre os dias 12 de julho e 30 de agosto e recebeu em média 50 ligações por dia. “Considero este resultado positivo, mas na verdade não estávamos tão preocupados com a demanda, e sim em testar esta nova tecnologia”, conta Kátia. Os taxistas, no entanto, tinham uma expectativa mais alta, frustrada por alguns motivos como a restrição de aces-



Foto: Arquivo / Ministério do Esporte

O sistema de tradução simultânea nos táxis agradou aos estrangeiros

O movimento nos bares da zona sul do Rio aumentou 10% durante os Jogos



Foto: RC&VB

so aos locais dos Jogos, o uso de transporte contratado e a ausência de uma central que concentrasse os táxis para onde o turista pudesse ligar. Apesar disso, a avaliação tanto do Ministério do Turismo quanto dos taxistas é boa. “Fizemos uma reunião com os participantes do projeto, e existe a expectativa de que a gente continue oferecendo este serviço. Sugerimos que os taxistas negociassem com suas cooperativas, e assim nós transferiríamos tudo o que temos para uma empresa que queira assumir este serviço”, finaliza a coordenadora. O projeto custou R\$ 418.770,30.

Programa de Alimento Seguro no Turismo

O programa de Alimento Seguro no Turismo também foi focado no Rio para o Pan. Em dezembro de 2005, 231 vendedores ambulantes das praias de Copacabana, Leme e Flamengo receberam orientações sobre manipulação e produção de alimentos. O objetivo era garantir a oferta aos turistas de produtos com qualidade higiênico-sanitária. No curso, o instrutor faz uma análise de todo o processo de manipulação do alimento, do momento da compra dos ingredientes pelo ambulante ao momen-

to em que ele entrega o produto ao cliente. A partir deste diagnóstico, o ambulante recebe orientações sobre as normas de higiene estabelecidas. Ao longo de 2006, os participantes do curso foram monitorados pelo programa, que é uma parceria com o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai) e custou R\$ 103.000,00.

Requalificação do destino

Rio de Janeiro

Em 2004, já com vistas ao Pan, o Ministério do Turismo propôs à prefeitura do Rio um programa de requalificação de equipamentos e pessoas envolvidas com o turismo na cidade. A idéia era fazer um diagnóstico da mão-de-obra empregada em hotéis, bares, quiosques e pontos turísticos; detectar os pontos fracos, e, a partir daí, fazer um trabalho de requalificação para o Pan.

Para que o trabalho tivesse o alcance que o ministério pretendia, era preciso que o programa fosse posto em prática em 2005, porém algumas dificuldades administrativas ocasionaram o adiamento para 2007, quando foi assi-



O MTur aproveitou o Pan para reforçar e solidificar a logomarca Brasil

Foto: Divulgação / Ministério do Turismo

nado convênio com a prefeitura. Mesmo assim, de acordo com dados do MTur, 7 mil pessoas foram beneficiadas, entre garçons, taxistas, pequenos empresários e guardas municipais, que puderam oferecer maior qualidade nos seus serviços. Foram investidos R\$ 6.647.650,00.

Publicidade em aeroportos

O Ministério do Turismo fez, ao longo de 2007, uma campanha publicitária nos principais aeroportos do País voltada para o mercado nacional. Grandes cartazes associavam o turismo ao esporte, estimulando o visitante a ir aos Jogos Pan-americanos. As plotagens, com slogans escritos em três idiomas, foram colocadas nas saídas dos aeroportos para que o turista tivesse o impacto ao chegar ou sair de uma cidade. O guia “Sou Vip no Rio”, distribuído gratuitamente em bares, restaurantes e pontos turísticos, fez uma edição especial dedicada ao Pan para ser acrescentado durante os Jogos. O Ministério do Turismo sugeriu que fossem incluídos roteiros de exposição e comercialização de artesanato.

Turismo sustentável e infância

Uma das ações regulares do MTur adaptadas para os Jogos, esse programa combate a exploração sexual infanto-juvenil no setor turístico.

co. (Ver capítulo Legado Social)

Comunicação no Brasil e no exterior

Em 2004 começou-se a delinear um plano de comunicação para dar visibilidade às ações do Turismo envolvendo todas as áreas ligadas aos Jogos. As primeiras ações foram realizadas em feiras internacionais, com a organização de entrevistas coletivas sobre o Pan e o projeto Embaixadores Oficiais Rio 2007, ambos já abordados. Os objetivos deste plano eram:

- enfatizar o Brasil como destino turístico em todas as suas ramificações
- mostrar a capacidade do País de abrigar grandes eventos
- divulgar as ações do Ministério do Turismo

Para garantir o alinhamento estratégico e acompanhar as atividades previamente definidas, foram feitas reuniões periódicas entre a equipe de comunicação e representantes da Sepan e do CO-Rio. Várias mídias foram utilizadas para cobertura do evento. A Embratur contou com uma agência de notícias durante um mês, com 12 jornalistas e dois coordenadores, funcionando no MPC. Além disso, finalizou um DVD com informações e imagens do Brasil, entregue aos

jornalistas estrangeiros no MPC em um evento de relacionamento com a imprensa no dia 8 de julho de 2007. A Agência RadioWeb, que serve a Assessoria de Comunicação do Ministério do Turismo, também produziu material sobre os Jogos Pan-americanos.

A Marca Brasil

A logomarca traduz visualmente um conceito de brasilidade e dos principais atributos do País e está presente em eventos internacionais de que o Brasil participa e em produtos de exportação. Alegria, cor, luminosidade e modernidade são algumas das idéias contidas na Marca Brasil.

O Ministério do Turismo, um dos responsáveis pela criação da logomarca ao lado do Ministério da Indústria, Desenvolvimento e Comércio, orientou determinadas áreas ligadas à comunicação e ao marketing dos Jogos para que este símbolo estivesse presente em diversos âmbitos do evento. “Nossa intenção era o alinhamento entre o Brasil que ia ser mostrado no Pan e o que de fato hoje nós, governo, mostramos”, explica Paula Sanches, que coordenou as ações do Ministério do Turismo relacionadas ao evento. A preocupação era garantir sinergia em toda a comunicação visual dos Jogos.

Como parte deste plano, foi dado suporte ao trabalho de criação desenvolvido pelo CO-Rio, que agregou às cerimônias de abertura e de encerramento, além de outras ambientações, os aspectos fundamentais desta nova linha de comunicação. Resultado de negociação do Ministério do Esporte com o CO-Rio e COB, a marca pôde ser vista também nos uniformes de competição dos brasileiros. Além disso, ela foi estampada em materiais promocionais, na Praça das Medalhas e em produtos utilizados na hotelaria da Vila do Pan, como lençóis e toalhas de banho e de rosto.

A presidente da Embratur, Jeanine Pires, resalta que, “além da estrutura física, com novos equipamentos esportivos, melhoria do espaço urbano e recursos humanos treinados, os Jogos aumentaram a projeção do Rio nas Américas, associada ao turismo de negócios e de lazer”. Ações como a reforma do Aeroporto Santos Dumont, a qualificação de ambulantes na Praia de Copacabana e a inclusão de jovens de comunidades carentes na cadeia hoteleira representam um legado permanente para a cidade e agregam valor ao receptivo turístico nacional. Afinal, a capital fluminense é a principal porta de entrada do turista estrangeiro no Brasil, que recebeu, em 2006, cerca de 5 milhões de estrangeiros. O legado do trabalho dos três governos, do CO-Rio, da iniciativa privada e das organizações sociais no turismo é o seguinte:

Exposição e fixação da cidade na mídia nacional e internacional, especialmente nos países participantes dos Jogos;

Recepção de um grupo qualificado de formadores de opinião, incluindo 1,5 mil jornalistas, o que contribui para ‘trabalhar’ a imagem do Rio de Janeiro, inclusive sobre a capacidade de sediar grandes eventos;

Valorização dos atrativos turísticos, dos produtos locais e da diversidade e qualidade gastronômica da cidade;

Atendimento qualificado de serviços do *trade turístico* fluminense;

Inserção de jovens no mercado de trabalho, impulsionada pelos preparativos e a realização dos Jogos;

Sensibilização da população e dos envolvidos na cadeia produtiva do turismo fluminense em relação à prevenção e exploração sexual de crianças e adolescentes, por meio da campanha do Turismo Sustentável e Infância.

Conclusão

Os estudos científicos, acadêmicos, dados, projeções e estatísticas reunidos neste capítulo possibilitaram a avaliação dos impactos econômicos dos Jogos Pan-americanos Rio 2007 sob o conceito da eficácia, ou seja, o dos efeitos positivos dos resultados em si, e não em comparação com outros projetos que poderiam ser feitos com os mesmos investimentos, o que geraria uma avaliação de eficiência. Ainda assim, a mas-

sa de informações oferecidas e articuladas neste Impacto Econômico, e sobretudo a força dos efeitos multiplicadores dos investimentos feitos em todas as escalas e cadeias, por todos os entes organizadores – governos federal, estadual, municipal e CO-Rio –, com claros desdobramentos sociais, projetam o Pan Rio 2007 como um evento concretamente positivo para a sociedade brasileira no que diz respeito à utilidade e à produtividade dos investimentos realizados.

O QUE DEU CERTO

A movimentação das cadeias produtivas de produtos e de serviços relacionados ao Pan e ao Parapan nos períodos de organização e de realização dos eventos. O Pan, além de ter movimentado a economia da cidade do Rio de Janeiro, funcionou como catalisador de processos produtivos e de emprego fora das fronteiras do Estado do Rio. De todos os impactos econômicos gerados no País, 55,9% foram estabelecidos nos outros estados da federação.

A geração de empregos fixos, em menor escala, e temporários, em maior escala, em índices maiores do que previam todos os estudos, pesquisas e estimativas realizados no período de preparação.

Aumento nos índices tradicionais de ocupação hoteleira da cidade do Rio de Janeiro, num período em que todos os destinos turísticos do País sofreram quedas consideráveis em suas taxas de turistas recebidos por causa dos problemas aéreos vividos no País.

A possibilidade de aprimoramento dos resultados das cadeias produtivas na cidade, na região metropolitana do Rio de Janeiro e em setores específicos de produção e de serviço intelectual ou técnico, em função do legado de conhecimento profissional estabelecido e/ou aprimorado durante os Jogos Pan-americanos.

A chance, para a indústria do turismo, de propagar a idéia de que o Rio de Janeiro pode ser seguro, baseada no fato de que os problemas de segurança durante os Jogos Pan-americanos foram residuais.

A forte valorização do solo urbano em vários pontos da cidade do Rio de Janeiro, um impacto calculado pela prefeitura em R\$ 1 bilhão, mais do que foi investido pelo município nos Jogos.

Os ganhos intangíveis de imagem e de marketing e as perspectivas futuras de captação de novos eventos que produzam renda e investimentos.

O QUE PODERIA SER MELHOR

As ações de grupos empresariais de várias dimensões e ramos de atividade, com investimentos e parcerias, foram fundamentais para o êxito do Pan. Mas, no geral, a percepção é de que a participação da iniciativa privada poderia ter sido maior. “Há um certo conservadorismo na média das ações do empresariado brasileiro que o impede de acreditar e de investir em algo que desvie, ainda que levemente, de suas atividades tradicionais. No mundo, essa idéia está ultrapassada há muito tempo”, afirma o ministro do Esporte, Orlando Silva Jr.. “Se quisermos pensar em abrigar novos eventos de porte, precisamos necessariamente ter uma iniciativa privada parceira do Estado nas grandes realizações”, completa ele.



Foto: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte

Os investimentos do governo federal no Complexo Esportivo de Deodoro injetaram recursos na zona oeste do Rio de Janeiro

Orlando Silva Jr.

“O PAN 2007 ESTÁ NA HISTÓRIA”

“Os Jogos foram um marco. E agora são uma belíssima experiência para qualificar o País”

Em agosto de 2007, ao final dos Jogos Pan e Parapan-americanos, o ministro do Esporte, Orlando Silva Jr., afirmou que o Rio de Janeiro e o País acabavam de realizar um projeto que iria contribuir decisivamente para a evolução da atividade esportiva nacional. Meses depois daqueles dias que mobilizaram os brasileiros e as Américas, o ministro exibe um otimismo ainda maior. “O que o Brasil realizou representa um feito, um marco. Hoje estou ainda mais convencido disso do que estava antes”, resume. “A possibilidade de atrair grandes eventos esportivos internacionais para estimular o desenvolvimento e a promoção do País não é mais um conceito, uma tese ou uma possibilidade abstrata. Falamos agora de uma experiência. Temos um caso belíssimo e relevante para provar que um grande evento coloca o esporte na pauta nacional”. O ministro destaca também que muitos dos ensinamentos para os próximos projetos foram retirados dos momentos de dificuldade. “Ficou claro, por exemplo, que a Matriz de Responsabilidades, o acordo que define as obrigações de cada parceiro realizador – ou seja, quem faz e paga o quê e quando –, precisa ser definida e assinada no primeiro momento do projeto, e não meses antes do início oficial, como ocorreu no Pan”. E prossegue: “um comitê organizador não pode ser liderado por um político, um representante governamental ou mesmo por alguém ligado a entidade vinculada ao projeto. Esta liderança precisa ter tratamento empresarial de fato, além de independência e poder suficientes para torná-la forte nos momentos de decidir pelo melhor caminho em meio a

eventuais conflitos de interesses entre parceiros tão fortes”. A seguir, a entrevista:

Como o sr. avalia os Jogos Pan-americanos Rio 2007?

Orlando Silva Jr. – Foi um grande feito, um marco para o Brasil. Passado algum tempo do final, estou mais convencido disso do que estava antes. A repercussão internacional foi imensa, acima do que esperávamos. O Rio 2007 colocou o Brasil na rota dos grandes eventos internacionais. Muitos se surpreenderam com o padrão das instalações esportivas. Isso fica nítido quando conversamos com dirigentes de federações internacionais. A possibilidade de fazer de um evento esportivo o instrumento de estímulo de desenvolvimento econômico e de promoção do País não é mais apenas um conceito, tese ou possibilidade abstrata. É uma experiência. Temos um caso para mostrar que fazer um grande evento

promove o Brasil e coloca o esporte na pauta nacional. O País ganhou respeito internacional com o Pan, sobretudo no campo esportivo. Os brasileiros perceberam que grandes eventos estimulam o esporte e o desenvolvimento econômico. E, para completar, o País ganhou equipamentos esportivos que servirão para aprimorar os atletas e o esporte.

A Matriz de Responsabilidades, documento que definiu as obrigações dos envolvidos na realização do Pan, foi assinada poucos meses antes do início do evento. Deveria ter sido firmada há mais tempo?

Silva Jr. – O presidente Lula disse publicamente que essa assinatura não foi feita no

“A repercussão internacional dos Jogos Rio 2007 foi imensa, acima do que esperávamos”



tempo adequado. E eu concordo. Não faltou vontade. Tenho certeza de que o ex-ministro Agnelo Queiroz (ministro do Esporte até março de 2006) queria como ninguém assinar um documento que definisse as obrigações de cada um dos níveis de governo, do COB e do Comitê Organizador. Ocorre que, na época, não havia ambiente político com o governo do Estado do Rio para que isso fosse feito e, não bastasse, a relação com a Prefeitura era marcada por tensões. Esses fatos impossibilitaram a antecipação da assinatura da Matriz. Mesmo assim, acho um erro a assinatura tão tarde.

Em que momento uma matriz de responsabilidades deve ser assinada?

Silva Jr. – No primeiro momento. Nossos projetos futuros devem ser precedidos por este pacto – e inaugurados com ele devidamente firmado. A sociedade exige isso, até para acompanhar e fiscalizar. Antes de tudo, a definição: quem faz o quê, quem paga o quê e em que prazo. Isso evita a imensa maioria das instabilidades vividas na preparação de um projeto com a dimensão de um Pan. O Rio ganhou o direito de ser a sede do Pan em agosto de 2002. Se até o primeiro semestre do ano seguinte houvesse a definição das atribuições de cada nível governamental, muitos problemas poderiam ter sido superados. O

“A matriz de responsabilidades deve ser a primeira filha do planejamento de um evento”

ponto de partida de um evento como os Jogos Pan-americanos deve ser um planejamento detalhado, sustentado, que exponha tarefas e demandas e defina responsabilidades. Feito isso, a matriz está praticamente pronta para ser firmada. A matriz de responsabilidades é a primeira filha do planejamento de um grande evento, então, no modelo ideal, deveria ser o segundo documento, logo depois do plano estratégico.

Como o sr. analisa hoje o processo que construiu o Pan?

Silva Jr. – No Conselho Executivo, o COB, na prática, ficou na posição de moderador das relações entre os governos. Um evento como esse deveria ter mais uma voz de comando e menos uma de moderação. Um vértice, uma voz forte, que liderasse o processo e não apenas moderasse conflitos ou administrasse interesses diferentes. Esse é um ponto frágil. Sem o comando unificado, a distribuição de tarefas no Pan ficou, por assim dizer, atomizada. Não havia coordenação efetiva dos três níveis de governo e nem do próprio Comitê Olímpico. Faltava um plano geral. Isso está relacionado à falta de experiência em eventos desta magnitude. Não voltará a ocorrer porque percebemos a importância de um plano bem detalhado para as áreas

funcionais. O governo federal, em 2006, contratou consultores para fazer o controle periódico, inclusive fotográfico, de cada instalação. Isso é um instrumento de planejamento. Nesta fase, controlamos nossas tarefas e também algumas de outros governos, algo que deveria ter ocorrido antes.

Quem formaria essa voz de comando?

Silva Jr. – Um comitê liderado por um executivo profissional contratado, com poder real para liderar os entes governamentais, o COB e o Comitê Organizador. Não seria um político, um representante governamental de qualquer nível nem tampouco alguém ligado ao Comitê Olímpico Brasileiro. Se há planejamento e matriz de responsabilidades, as atribuições estariam bem estabelecidas e não haveria a necessidade de se rediscutir cada projeto no início de sua execução. Funcionamento com tratamento empresarial. De fato. Ganharíamos em profissionalismo e em transparência. E sabemos todos: quanto maiores são os níveis de profissionalismo e de transparência, menores são os desgastes.

Os gastos no Pan foram excessivos?

Silva Jr. – Investimos o necessário para realizar a competição com sucesso. Todos os recursos federais foram utilizados adequadamente e a aplicação seguiu estritamente o que está previsto na lei. Isso é uma convicção. O Tribunal de Contas da União (TCU) vai avaliar e aprovar nossas contas. Fomos muito cuidadosos. Chegamos a suspender parcelas de pagamento para que não houvesse dúvida quanto à correção no uso dos recursos. Houve muita especulação, sobretudo da imprensa, em relação às revisões de orçamento. Realmente, fizemos revisão porque o planejamento inicial era frágil.

Como assim?

Silva Jr. – Um bom exemplo é a segurança do Pan. O projeto inicial previa segurança patrimonial. Imaginar milhares de pessoas, turistas, dirigentes internacionais e delegações com vi-

gilantes privados nas portas das instalações esportivas é quase ingênuo. O Pan exigia um esquema de segurança na cidade do Rio de Janeiro. Além disso, percebemos que era uma oportunidade de mostrar ao mundo nossa capacidade de organizar eventos de grande porte. O Pan seria o principal cartão de apresentação da candidatura olímpica do Rio. O planejamento era frágil e, quando demos mais consistência, houve uma evolução do orçamento. Além disso, para obter a confiança internacional, fizemos uma espécie de up-grade do projeto com a sofisticação das instalações e dos serviços, o que também exigiu mais recursos. Há outros exemplos.

Mas falou-se em multiplicação do orçamento por dez...

Silva Jr. – O raciocínio é equivocado. Parte da especulação que a imprensa fazia ao dizer que o orçamento aumentou dez vezes era baseada em uma manobra de cálculo. Todo mundo sabe que em 2002 houve uma alta substantiva

do dólar em relação ao real. Eles comparavam valores em dólar de 2002 com valores em dólares de 2007 sem fazer a adequação cambial. Essa era uma manobra

grosseira para tentar inflacionar o orçamento e insinuar que havia excesso de recursos. Até houve o erro pelo erro, mas muita gente agiu mesmo de má fé. Manipulou dados, ignorou e escondeu mudanças no campo econômico que influenciam diretamente no orçamento. Houve de fato uma evolução, fruto do adensamento na preparação do Pan e da correção do projeto inicial. Além disso, esses investimentos geraram legados em várias áreas. O investimento federal de R\$ 563 milhões em segurança, por exemplo, permitiu que equipamentos fossem deixados no Rio e que parte deles fosse distribuída pelo País. A busca de legados foi um dos fatores que influenciaram o aumento do orçamento – mas não quero acreditar que exista alguém contrário à idéia de se buscar legados para os brasileiros menos favorecidos. Se tivéssemos um plano mais detalhado e sus-

“ O investimento feito em segurança pública permitiu legados ao Rio e a outros estados ”

tentado do Pan, publicado com antecedência, talvez parte desses equívocos não ocorresse.

Houve equilíbrio nos investimentos dos três níveis de governo?

Silva Jr. – A Prefeitura do Rio teve um papel importante se considerarmos o investimento que fez para uma cidade. O governo federal assumiu sua responsabilidade. Os Jogos eram no Rio mas o Rio é Brasil. No limite, era o nome do País que estava exposto. No orçamento, talvez o único ponto frágil tenha sido

a participação tímida, no geral, da iniciativa privada. Deveríamos ter sofisticado o modelo para incorporar a participação privada, que ficou aquém do que esperávamos.

Alguns críticos consideram que o Ministério, com projetos como o Pan, favorece o alto rendimento em detrimento das iniciativas que combinam esporte, educação e resgate social. Isso procede?

Silva Jr. – De forma alguma. Eis aqui outro raciocínio distorcido. Os orçamentos do Mi-



Bruno Carvalho / Ministério do Esporte



nistério do Esporte de 2003 a 2007 mostram que a maior parte dos recursos não foi para o esporte de alto rendimento. É só conferir. Se considerarmos que construir uma quadra numa escola e instalar um equipamento esportivo de lazer numa cidade não são tarefas direcionadas ao alto rendimento, mas ao cidadão, veremos que a maior parte dos recursos sempre foi utilizada no esporte de participação, no educacional e na inclusão social. Esta é a realidade. Posso dizer mais: de 2002 a 2007, mesmo incluindo todo o investimento federal no Pan – mesmo assim, notem bem –, os recursos para o alto rendimento formam a minoria dos investimentos do Ministério. É mais uma manipulação, feita por quem deseja insinuar que o governo federal e o Ministério do Esporte, em busca de popularidade, priorizam

a cúpula, a elite, a vitrine e o holofote. Nada mais equivocado. Uma visão estreita, fruto da falta das informações mais elementares aliada ao fato de que há quem ainda não perceba que o esporte de alto rendimento é face de uma moeda que traz, do outro lado, o esporte social, o de base, o educacional e o aliado ao lazer. Ter um ídolo motiva a atividade física na população e perpetua o esporte. Ídolos do futuro – e gerações saudáveis e educadas para usar as lições e filosofias do esporte em outros ambientes profissionais – são gerados exatamente dentro deste processo. O resto é visão estreita. Felizmente, esse posicionamento míope encontra cada vez menos espaço na sociedade brasileira e na gestão pública. Hoje, há consenso de que é preciso valorizar o esporte, o lazer e a competição como pilares de

um mesmo projeto de excelência – e explorar ao máximo as potencialidades que cada uma dessas dimensões oferece.

Como o Ministério do Esporte saiu do Pan?

Silva Jr. – Mais respeitado e com relevância maior aos olhos da maioria da sociedade brasileira. As equipes do Ministério foram valorizadas, os profissionais saíram mais qualificados. Todos os nossos interlocutores – Prefeitura, COB, Odepa, governo estadual, COI – elogiaram o trabalho. Os consultores internacionais consideraram nossa participação decisiva. No final das contas, são essas coisas que realmente importam.

A expressão “Pan do Brasil” gerou polêmica sobre de quem era o Pan...

Silva Jr. – É evidente que a cidade-sede dos Jogos foi o Rio de Janeiro. O termo “Pan do Brasil” foi uma forma de mobilizar o País. Uma pesquisa realizada no final de 2007 mostrou que no Brasil inteiro há apoio a eventos internacionais realizados no Rio de Janeiro. O Pan deixou o brasileiro mais orgulhoso porque tivemos capacidade de fazê-lo com imenso sucesso. Essa polêmica é mais ligada à disputa política do que à percepção das pessoas. O Pan foi, ao mesmo tempo, do Brasil e do Rio de Janeiro.

O trabalho do Comitê de Gestão das Ações Governamentais foi decisivo?

Silva Jr. – Sem dúvida. Ele possibilitou o agrupamento organizado de dezenas de órgãos federais com alguma responsabilidade no Pan e funcionou como espaço de compartilhamento de soluções técnicas. Os profissionais que participaram do projeto se engajaram com empenho. Apesar de o Pan não ter sido um assunto estritamente vinculado àquelas unidades, seus representantes procuravam soluções conjuntas para os problemas. Tenho certeza de que essa experiência vai ficar como legado para a administração pública brasileira. Quem tinha

atribuição direta se envolveu mais, como o Turismo e a Justiça, para citar dois exemplos. Mas, no geral, todos os ministérios envolvidos colaboraram de forma preciosa.

E o papel do presidente da República?

Silva Jr. – Por sua visão estratégica e a paixão que nutre pelo esporte, o presidente Lula foi determinante. Sua disposição em apoiar os Jogos pode ser medida pela participação do governo federal nos investimentos. O presidente entendeu desde o início que o Pan significaria muito para o desenvolvimento do esporte nacional, a promoção do País e a viabilização de outros projetos importantes, sobretudo os relacionados à captação de grandes eventos. Se o Pan foi realizado com sucesso, em grande parte isso deve ser creditado à ação do presidente da República. O Congresso Nacional também nos acolheu bem. No orçamento, um item-chave, apoiou diversas demandas. Os parlamentares criaram comissão de fiscalização para acompanhar a preparação. Aprendemos nós com o Congresso e eles, com o processo de realização dos Jogos.

“ Para obter confiança internacional, sofisticamos o projeto, o que exigiu mais recursos ”

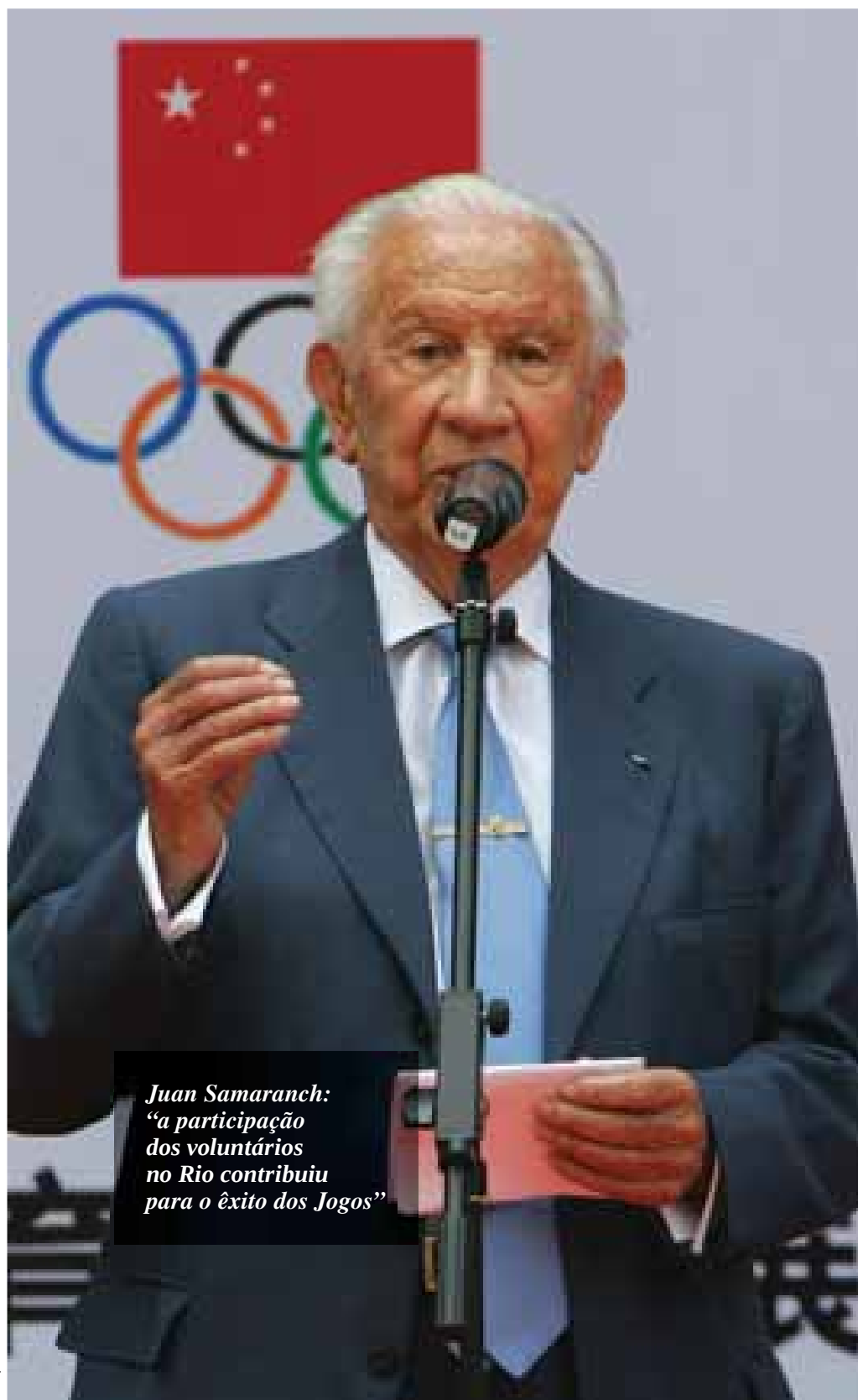
Como podem ser classificadas, na sua avaliação, as relações do governo federal com a prefeitura e o governo do Estado do Rio?

Silva Jr. – Elas foram desiguais ao longo do tempo. Com o governo estadual, havia inicialmente uma relação complexa, com dificuldades de diálogo. Quando o governador Sérgio Cabral assumiu, abriram-se as portas e a relação fluiu quase à perfeição, o que permitiu superar as dificuldades do período anterior. Com a prefeitura houve altos e baixos, sempre tendo como interlocutor o prefeito César Maia. No geral, o saldo foi positivo. O prefeito tem uma personalidade com traços peculiares. Mas, ao jeito dele, ajudou muito e valorizou a participação do governo federal, particularmente do Ministério do Esporte. Na média, o prefeito César Maia foi uma peça-chave para o sucesso dos Jogos.

Juan Antonio Samaranch

“OS BRASILEIROS DEVEM SENTIR ORGULHO DO PAN”

Ex-presidente do Comitê Olímpico Internacional (COI) e atual presidente de honra da instituição, o dirigente espanhol acompanhou de perto o Rio 2007. E deixou o Brasil muito satisfeito com o que viu



Juan Samaranch:
“a participação
dos voluntários
no Rio contribuiu
para o êxito dos Jogos”

Ex-jogador de hóquei, industrial e diplomata, o espanhol Juan Antonio Samaranch foi o responsável por uma revolução no movimento olímpico internacional. Ao assumir, em 1980, a presidência do Comitê Olímpico Internacional (COI), ele encontrou um órgão à beira da falência, esfacelado pelos problemas políticos que produziram os boicotes às Olimpíadas de Moscou 1980 e de Los Angeles 1984. Os mais pessimistas previam até mesmo o fim dos Jogos Olímpicos. Ao invés de assistir passivamente à derrocada dos ideais do olimpismo, Samaranch foi à luta e promoveu mudanças radicais no modelo de gestão do COI.

Na sua administração, o comitê assumiu a exclusividade na venda dos direitos de televisão e desenvolveu um arrojado plano de marketing. Os Jogos passaram a ter como patrocinadores grandes corporações, que valorizaram como nunca a marca dos cinco anéis. Em julho de 2001, após 25 anos de mandato, Samaranch passou o bastão para o belga Jacques Rogge, que encontrou um COI fortalecido e preparado para os desafios do novo milênio. Desde então Samaranch assumiu a presidência de honra do COI. Foi nessa condição que ele visitou o Rio de Janeiro, para acompanhar as competições dos XV Jogos Pan-americanos. O espanhol fi-

Foto: Frederic J. Brown / AFP

cou impressionado com a organização dos Jogos e demonstrou confiança na capacidade do País de organizar grandes competições, como a Copa do Mundo de 2014.

O sr. visitou a cidade do Rio de Janeiro para acompanhar os XV Jogos Pan-Americanos. O que achou?

Juan Antonio Samaranch – Os XV Jogos Pan-americanos foram excelentes. Quem sabe os melhores da história, como classificou o presidente da Organização Desportiva Pan-americana (Odepa), Mario Vázquez Raña. O lema dos Jogos, “Viva essa energia”, se fez realidade durante toda a celebração do evento.

O sr. poderia enumerar alguns detalhes?

Samaranch – Destacaria muitos aspectos positivos da organização, da cidade e do compromisso das autoridades. A Odepa, a meu ver, busca a todo momento alcançar o sucesso organizacional, para o bem do esporte pan-americano. Mas, acima de tudo, desejo enfatizar a participação de milhares de voluntários. Seu entusiasmo e trabalho contribuíram para o êxito final dos Jogos. Só apontaria um fator negativo, que escapa ao controle humano: o clima. O mau tempo criou inúmeras dificuldades, algo que no Rio de Janeiro não é muito habitual.

O trabalho dos organizadores do Pan foi satisfatório?

Samaranch – A participação, o compromisso, o envolvimento e a colaboração dos governos federal, estadual e municipal foram determinantes para o sucesso dos Jogos.

Os recursos foram bem aplicados?

Samaranch – Os investimentos produziram o grande legado dos Jogos. A cidade do Rio de Janeiro ganhou excelentes instalações esportivas, que servirão para melhorar a qualidade de vida dos seus cidadãos e estimular a prática do esporte. Elas se tornaram um patrimônio para o futuro.

“ As excelentes instalações construídas se tornaram patrimônio para o futuro ”

O sr. acha que o sucesso do Pan poderá credenciar o Brasil a abrigar outros grandes eventos esportivos internacionais?

Samaranch – O Rio 2007 já passou para a história como os melhores Jogos Pan-americanos. Creio que os brasileiros podem sentir-se orgulhosos pelo trabalho que todos reconheceram e valorizaram. Deixo meus cumprimentos ao presidente do CO-Rio, Carlos Arthur Nuzman, e ao presidente de honra do comitê, meu amigo João Havelange. Foi realizado um excelente trabalho, que desejo ver repetido no Rio de Janeiro e em todo o Brasil na realização da Copa do Mundo de Futebol de 2014.

O Parque Aquático Maria Lenk, uma das instalações do Pan



Foto: Alex Ferro / COB

Mario Vázquez Raña

“O RIO 2007 ESTÁ NA HISTÓRIA”

O presidente da Odepa não afirmou que o Rio “celebrou o melhor Pan” apenas por diplomacia ou praxe. Na entrevista, o dirigente mexicano explica por que está convencido disso

Rio de Janeiro, domingo, 29 de julho de 2007. Diante de milhares de pessoas que lotavam o Estádio do Maracanã, o presidente da Organização Desportiva Pan-americana (Odepa), Mario Vázquez Raña, pronuncia a frase aguardada por cariocas, fluminenses e brasileiros: “O Rio de Janeiro celebrou os melhores Jogos Pan-americanos da história”. A expectativa era grande porque na edição anterior, em 2003, os habitantes e visitantes de Santo Domingo, na República Dominicana, não ouviram a frase que costuma trazer conforto ao final de cada uma dessas disputas continentais. Nessa entrevista, Dom Mario, como é conhecido em seu país esse empresário do ramo das comunicações, explica por que o Rio 2007 “passou para a história por ter mostrado ao mundo que podemos realizar, na América, até mesmo os Jogos Olímpicos”.

Os Jogos Pan-americanos Rio 2007 foram efetivamente os melhores da história?

Dom Mario Vázquez Raña – Sim. Não há dúvida quanto a isso. Como afirmei na Cerimônia de Encerramento, no mitológico Estádio do Maracanã, o Rio 2007 foi o melhor da história do esporte olímpico e pan-americano das Américas. Disse ainda, naquela belíssima festa, que esses Jogos entraram para a história por terem demonstrado ao mundo que podemos realizar, aqui na América, até mesmo a Olimpíada. Cada uma das 14 edições anteriores teve características e méritos próprios, mas a do Rio de Janeiro foi fruto da melhor

organização. Ao criar novos padrões de exigência, ela abriu um precedente importante e decisivo para as edições futuras. Os Jogos do Rio foram realmente excelentes. A rigor, até considero minha opinião menos importante se considerarmos as ótimas avaliações feitas pelos 42 comitês olímpicos dos países participantes, por seus atletas, pelos observadores e pela maioria dos veículos de comunicação brasileiros e estrangeiros.

Que pontos positivos e negativos o sr. destacaria?

Raña – A lista de aspectos positivos é longa. Enumero os mais importantes, entre eles o bom entendimento entre os responsáveis pela organização (CO-Rio, COB e governos federal, estadual e municipal), o excelente trabalho do CO-Rio, com sua capacidade de resposta diante das dificuldades, e a magnífica estrutura de instalações criada para o Pan, que se transformou em legado para o Rio e o Brasil. Destaco ainda a Vila Pan-americana – de nível olímpico –, os resultados técnicos relevantes, com mais de 120 recordes pan-americanos batidos, o admirável trabalho dos voluntários e o apoio entusiasmado da população carioca. E, por último, as brilhantes cerimônias de abertura e de encerramento e a exibição para o mundo da notória evolução técnica dos atletas brasileiros. A Odepa, os atletas e o movimento olímpico das Américas tinham grandes expectativas em relação aos Jogos. Hoje posso afirmar, com absoluta segurança, que elas foram cumpridas com sobras e com muito mérito.

“Ao criar novos padrões de exigência, o Rio 2007 abriu um precedente importante e decisivo para as edições futuras”



Mario Vázquez Raña afirma, na Cerimônia de Encerramento, que o Rio celebrou “o melhor Pan-americano da história”

Entre os pontos negativos, lembro-me da falta de tempo para concluir algumas metas como estavam previstas. Mas esses pontos foram pequenos e sem importância diante do enorme impacto do êxito dos Jogos. Lembro-me deles apenas para tornar permanente o sonho de realizar, algum dia, os Jogos Pan-americanos perfeitos.

Como o sr. avalia o trabalho dos governos federal, estadual e municipal no Pan?

Raña – A articulação das atuações dos governos federal, estadual e municipal no Pan foi oportuna, satisfatória e decisiva. Esses Jogos são um exemplo a ser seguido no que se refere à coordenação e à integração dos três níveis de governo. Junto com a Odepa, o CO-Rio e o COB, eles mostraram que sim, é possível deixar de lado as diferenças, ainda que por um período, quando o que está em pauta é um compromisso que, se não for cumprido, gera perda de credibilidade para o País e para suas autoridades.

O sr. considera que os recursos do Pan foram bem utilizados?

Raña – Tudo o que foi apresentado ou visto por mim leva-me a afirmar que sim. Os organizadores sempre buscaram o conforto e a eficiência técnica, mas sem exageros ou luxos desnecessários. O legado deixado para o Rio e para o País é tão impressionante que coloca imediata-

mente a cidade entre as que possuem chances reais de abrigar os Jogos Olímpicos.

A Odepa teve alguma preocupação com possíveis atrasos nas obras?

Raña – Como presidente, acompanhei com rigor a organização desde que o Rio de Janeiro conquistou o direito de ser a sede do Pan. Seria assim com San Antonio ou com qualquer outra cidade. A fase de preparação do Rio, de maneira geral, foi tranqüila, dentro dos parâmetros normais para uma disputa nas dimensões propostas pela cidade. Na reta final, nos últimos seis meses, surgiram alguns problemas, mas eles foram enfrentados com a rapidez e a urgência que as circunstâncias exigiram. O

CO-Rio, o governo federal, o COB, o governo estadual e a prefeitura reagiram como esperávamos em todos esses casos. Os problemas e dificuldades, próprios da organização de uma competição desse porte, jamais abalaram, na Odepa e em todos os comitês olímpicos nacionais filiados, a convicção de que o Rio de Janeiro e o Brasil cumpririam o compromisso assumido com a Família Olímpica Pan-americana. Os governos federal, estadual e municipal, o COB, o CO-Rio, os atletas brasileiros e o povo do Rio de Janeiro merecem todos os elogios do movimento pan-americano. Torceremos todos nas Américas para que a Cidade Maravilhosa tenha sucesso em seus próximos objetivos esportivos e olímpicos.

“Esses Jogos são um exemplo a ser seguido em termos de coordenação e integração dos três níveis de governo”



Carlos Arthur Nuzman

“O RIO 2007 ESTABELECEU UM NOVO MODELO DE ORGANIZAÇÃO DOS JOGOS PAN-AMERICANOS”

O presidente do Comitê Olímpico Brasileiro (COB) e do CO-Rio refaz nesta entrevista, com todos os detalhes, o caminho que levou o Brasil a realizar o mais elogiado Pan da história

Alegria, orgulho, sensação de recompensa, mas não ainda a realização completa. O presidente do Comitê Olímpico Brasileiro (COB), Carlos Arthur Nuzman, convive com esses sentimentos desde o encerramento dos XV Jogos Pan-americanos, no final de julho de 2007. Isso porque viu o trabalho do COB, do CO-Rio (que ele também presidiu) e dos governos federal, estadual e municipal ser reconhecido com o sucesso dos Jogos. Mas a realização total virá quando o Rio de Janeiro for escolhido para ser sede dos Jogos Olímpicos. “Hoje, a imprensa

e o movimento olímpico internacional reconhecem o grande sucesso dos Jogos Rio 2007. O tratamento mudou completamente, o que nos trouxe alegria”. Nesta entrevista, Nuzman relembra as etapas do processo que trouxe o Pan e o Parapan ao Brasil, eventos que, pelo alto nível de organização e o bom resultado final, criaram novos parâmetros organizativos para as próximas edições. Ele também comenta as alterações no projeto de instalações e serviços para que a cidade encerrasse os Jogos tendo capacidade de se apresentar para a disputa olímpica em condições de vencer.

Quando e como surgiu a idéia de que o Brasil deveria organizar um Pan?

Carlos Arthur Nuzman – Ela nasceu no final de 1999, a partir da percepção de que as duas candidaturas olímpicas lançadas até aquele momento no País, Brasília 2000 e Rio 2004, deveriam ter sido realizadas com mais estrutura e profundidade. Todos queríamos o sucesso, isso é claro, mas faltou uma demonstração internacional que comprovasse e gerasse confiança a respeito da nossa capacidade de realizar um evento do porte dos Jogos Olímpicos. Especialistas e autoridades esportivas nos passaram com muita ênfase que Rio, Brasília, São Paulo ou qualquer outra cidade brasileira, se quisesse organizar uma Olimpíada, deveria antes executar com competência um Pan. No final de 1999, quando já havia surgido a intenção de lançar no País a candidatura para os Jogos Olímpicos 2008, desejada pelo mesmo grupo envolvido no projeto de 2004, o COB, reunido em assembléia geral, decidiu que não apoiaria nenhum projeto para tentar abrigar os Jogos de 2008, no Rio ou em qualquer cidade brasileira. Nesta assembléia, o COB decidiu por unanimidade que deveria lutar pelo Pan de 2007 e não pelos Jogos de 2008. É só conferir a ata dessa assembléia que está tudo lá.

E o que ocorreu a partir dessa assembléia do COB no final de 1999?

Nuzman – Levamos, em 2000, a proposta ao então prefeito do Rio, o doutor Luiz Paulo Conde. Ele desejava a candidatura aos Jogos Olímpicos. Explicamos que a carta olímpica do COI estabelece que quem decide se há candidatura para Pan ou Olimpíada é o comitê olímpico nacional de cada país – e o COB já havia decidido por unanimidade lutar pelo Pan-americano. Convenci o prefeito de que nós devíamos cumprir antes esta etapa e ele assinou a carta de encaminhamento do pedido de candidatura. No final de 2000, nas eleições municipais, o doutor César Maia foi eleito prefeito do Rio de Janeiro. Depois de

sua posse, eu o informei sobre nossa decisão no COB e o apoio do prefeito anterior. Com a determinação e a coragem de sempre, César Maia assumiu o desafio, e nós começamos a preparar a candidatura. Na prática, a candidatura começou a embalar, a ter um andamento relevante, a partir de 2001, com a dedicação de César Maia e o empenho de sua equipe.

Mas no início a candidatura não foi recebida com empolgação...

Nuzman – É verdade. Isso ocorreu porque todos queriam os Jogos Olímpicos de 2008, um projeto mais sedutor. Estávamos certos, no entanto, de que as dificuldades para conquistar uma Olimpíada naquela circunstância seriam praticamente intransponíveis. Por isso, o início da candidatura não ganhou espaço na mídia nem dimensão nacional. Eram poucas as reportagens publicadas sobre o assunto. E, entre elas, a maioria defendia a tese de que o Rio de Janeiro não teria qualquer chance de derrotar a concorrente San Antonio, no Texas, já que nenhuma cidade americana candidata havia perdi-

do, até então, uma disputa na história do Pan. O pleito de San Antonio era embasado muito mais pelos políticos locais do que pelo comitê olímpico americano. No caso do Rio, nos primeiros momentos, houve interesse pela candidatura por parte dos governos federal e estadual, mas a linha de frente foi feita pelo prefeito César Maia. No dia da escolha do Rio, em agosto de 2002, assinaram o contrato com a Odepa, no México, o prefeito César Maia e o então ministro do Turismo e Esporte do governo Fernando Henrique Cardoso, Caio Luiz de Carvalho. Não houve assinatura por parte do governo estadual.

Quando começam a aparecer as avaliações positivas? A partir da vitória no México?

Nuzman – Exato. Para se ter idéia, naquele 24 de agosto de 2002 em que o Rio foi escolhido no México, cobria a assembléia apenas

“ A idéia de abrigar e de organizar os Jogos Pan-americanos surgiu no final de 1999 ”

um jornalista brasileiro, o repórter João Pedro Paes Leme, da Rede Globo. A imprensa americana enviou cerca de 200. Então, a realidade da vitória trouxe o interesse maior de todos. Uma das grandes dificuldades que tivemos foi desenvolver no País a percepção de que o Pan seria uma coisa importante não só para o Rio, mas também para o Brasil.

A Fundação Getúlio Vargas (FGV) foi chamada para desenvolver um projeto apenas para o Pan ou os estudos sobre a viabilidade de uma Olimpíada foram também incluídos desde o primeiro contrato?

Nuzman – A fundação foi contratada pela primeira vez em 2001 pelo Ministério do Esporte e Turismo, à época comandado pelo ministro Carlos Melles, através de convênio com o COB, para estudar a viabilidade de se realizar um Pan e também uma Olimpíada na cidade do Rio de Janeiro. Foi um estudo com duas vertentes, uma contratação com dois objetos. Pelo regulamento do Comitê Olímpico Internacional, cabe ao comitê olímpico nacional abrir as portas das cidades que realizaram

Pans e Olimpíadas para estudos e consultas. Nós decidimos fazer visitas profissionais a cidades como Atlanta, Barcelona e Sydney. Logo depois, com o desenvolvimento do pleito pan-americano do Rio, a prefeitura também contratou a FGV para elaborar o dossiê em conjunto com o Comitê de Candidatura, por ela ter informações e ferramentas reunidas no estudo que realizou. Foram, portanto, dois momentos: um primeiro contrato feito pelo Ministério, o do estudo com dois objetos, e o segundo firmado meses depois pela prefeitura.

O COB ou a Prefeitura fez alguma recomendação de parâmetro para a FGV nestes estudos? Houve, por exemplo, limitação de teto para o orçamento?

Nuzman – Não havia ainda uma visão de se realizar Jogos Olímpicos no futuro. Era uma projeção de cenário que nos interessava mas

a base do projeto foi o Pan. A equipe da FGV foi a Winnipeg, no Canadá, que acabava de realizar o Pan de 2001. Levantou dados, orçamentos, tudo o que foi possível.

Como e quando foi tomada a decisão de fazer um Pan com nível internacional e não mais nos moldes do que vinha sendo feito até então?

Nuzman – Esse processo tomou 2003 integralmente e entrou pelo ano seguinte. Tivemos o projeto de mudança fechado, a conclusão do planejamento estratégico, no final de 2004. Foi uma decisão política, mas que demandou estudos, revisões e conversas com os entes governamentais durante todo o período. Ao contrário do que alguns sugeriram, isso não foi feito individualmente e nem tampouco da noite para o dia, de um vento para o outro. Logo após a escolha do Rio no México, em agosto de 2002, quando começamos a discutir e a

executar o planejamento do Pan, surgiu o seguinte questionamento: se é necessário e inevitável investir em instalações esportivas – e não somos um país com facilidade para financiar a toda hora a renovação desses parques

–, por que não fazer essas plataformas com padrão internacional ou olímpico, como gostam de definir alguns? Até porque tínhamos pouco, quase nada. E esse não é um problema só na cidade do Rio de Janeiro.

Como assim?

Nuzman – A defasagem das estruturas esportivas, se considerarmos a importância que o Brasil possui no mundo em outros setores, marca de forma dramática todas as cidades brasileiras. Rigorosamente todas. Como havia no COB a idéia de apresentar a candidatura a 2012, resolvemos propor logo o planejamento e a execução de algumas das instalações mais caras. Esta foi a opção feita. Partimos para a construção das mais caras porque não tínhamos nada. As mais baratas podem ser resolvidas com plataformas temporárias, overlays. Mas hoje não faz sentido, em um

“ Estádio olímpico temporário não faz sentido. Também consumirá milhões. E desaparecerá ”

país com infra-estrutura esportiva no estágio em que a brasileira está, optar, por exemplo, por um estádio de atletismo temporário.

Por quê?

Nuzman – Ele também vai consumir milhões, só que depois desaparecerá. Então não faz mesmo sentido, sobretudo porque o estádio definitivo deixará heranças, legados. Nos últimos 50 anos, nenhuma cidade brasileira recebeu um conjunto de plataformas esportivas ao menos próximo do que o erguido agora no Rio. Alguns esportes, como hóquei sobre grama, tiro esportivo e ciclismo, nem sequer contavam com um local próprio de disputa no País. No próprio tiro, há uma parte na Academia Militar das Agulhas Negras, em Resende, no interior do Estado do Rio, e outra em Americana, no interior de São Paulo. Ou seja, quando pensamos esse esporte em todas as suas necessidades e envolvimento, na prática não havia nada. Dá para dimensionar o prejuízo de um atraso desses? Essas questões – que a maioria entendeu, alguns ainda não perceberam e outra parte só agora começa a compreender –, foram levadas em consideração naquela altura.

Falou-se muito em R\$ 300 milhões para gastos no Pan no início do processo. Esse valor foi um limite definido pela prefeitura do Rio ou um número sugerido pela FGV?

Nuzman – O prefeito, durante a campanha para abrigar o Pan, informou à Odepa que a prefeitura tinha um fundo de apoio ao esporte de R\$ 300 milhões para garantir o projeto que o Rio de Janeiro apresentava naquele momento. Foi o discurso na época da candidatura. Na verdade, o que o prefeito queria era demonstrar que, para desenvolver um evento na magnitude que o Rio estava apresentando, havia garantias concretas. Um ponto importante: ao contrário dos Jogos Olímpicos, não havia parâmetro anterior que ajudasse a definir o quanto seria preciso para fazer o Pan nos moldes em que realizamos. As exi-

gências feitas na candidatura para o Pan são menores. Então, qualquer número que se colocasse – e isso nós só constatamos depois – não representaria a real necessidade para organizar os Jogos.

Os outros Pan-americanos não servem como base?

Nuzman – Não, definitivamente. Na história dos Pans, poucos deles foram tratados como eventos de modernização do esporte numa cidade ou num país. Nem vou analisar Santo Domingo 2003, até porque em parte do período que estamos analisando ele ainda não tinha sido realizado e, a rigor, ainda hoje ninguém sabe quanto custou. Ele foi quase todo feito apenas pelo presidente da república, e o governo dominicano não divulgou números. Winnipeg 1999 utilizou as instalações feitas no Pan anterior, de 1967, sem construir vila

para os atletas. Usaram para isso universidades e a academia local da força aérea. A cidade, apesar de ter apenas 600 mil habitantes, possui um parque esportivo como o de poucas cidades no mundo. O

de Mar Del Plata 1995 não foi bom. Utilizaram Mar del Plata, Buenos Aires e uma terceira cidade. Reformaram e reviveram apenas um setor de hotelaria da época do governo Perón, que utilizaram como Vila. Nada mais que isso. Havana fez em 1991 um Pan com o objetivo de criar um parque esportivo para a cidade e uma Vila utilizada para funcionários públicos. Neste caso, também ninguém sabe quanto custou porque o governo não informou. Indianápolis 1987, em termos de infra-estrutura, foi um dos piores Pans da história. Colocaram todo mundo na universidade, com instalações frágeis, e havia um centro de convenções apenas. Caracas 1983 está ao lado de Indianápolis. Foram os dois piores. E vou parar por aqui.

Então não havia mesmo diretrizes para orçar esse novo Pan, é isso?

Nuzman – Exatamente. Se alguém disser, portanto, que havia esse parâmetro, posso

“ Não havia modelo anterior para ajudar a definir o quanto seria preciso para um Pan nesses moldes ”

afirmar que ele não existia. O Rio de Janeiro é o criador do sistema de organização de Jogos Pan-Americanos que vai modelar a história daqui para frente. Não havia um caderno de exigências. O CO-Rio, o COB, o governo federal, o estadual e a prefeitura foram discutindo e superando obstáculos para chegar às conclusões. Quando dizem que o nível internacional ou olímpico foi seguido no Pan, estão completamente certos. Por isso, acho injusto quando comparam o orçamento inicial e o final do Pan, sobretudo se isso for feito sem separar o que coube à organização intrínseca dos Jogos e o que, além disso, foi transformado em legado para o País em todas as áreas. Outro detalhe: por falta de exigência e de detalhamento da Odepa, vários setores não foram incluídos no orçamento de candidatura simplesmente porque a Odepa não os pediu. Exemplo: para segurança, havia apenas uma linha, relativa à segurança patrimonial do evento. Não havia qualquer menção à segurança pública, ao trabalho que o Ministério da Justiça e a Secretaria Nacional de Segurança Pública fizeram com brilhantismo. Como não havia a exigência, nem o Rio nem San Antonio apresentou, tanto que os dois orçamentos estavam ali mais ou menos dentro do que era esperado pela Odepa. E esse trabalho, obviamente, não poderia ter sido colocado de lado. Esse é apenas um exemplo. Se tivéssemos de fazer a lista completa aqui, demoraríamos horas.

Como foram as relações com os governos federal e estadual nestes anos iniciais?

Nuzman – Antes, um detalhe: o Rio teve quatro anos e 10 meses para organizar o Pan, e não cinco. A partir de agora serão seis, por proposta do Brasil. É quase impossível organizar um evento desse tamanho em cinco anos. Olimpíadas são sete. Nós ganhamos o Pan em agosto de 2002 e, dois meses depois, houve eleições para presidente da República e governadores, que assumiram em janeiro de 2003. Esse intervalo de tempo até o início do

ano foi de expectativa até para o próprio prefeito do Rio de Janeiro, pois existiam serviços que precisavam ser providos pelo Estado do Rio e pela União. Na prática, só começamos a montar o CO-Rio em 2003, primeiro ano de mandato do presidente Lula e da governadora Rosinha Matheus no Rio de Janeiro. Os novos mandatários precisavam estudar o que estava sendo feito para se posicionar. O governo federal questionava os moldes e parâmetros da sua participação. Por isso, passaram-se alguns meses até a efetiva entrada do governo estadual e também do federal, que era oposição ao anterior.

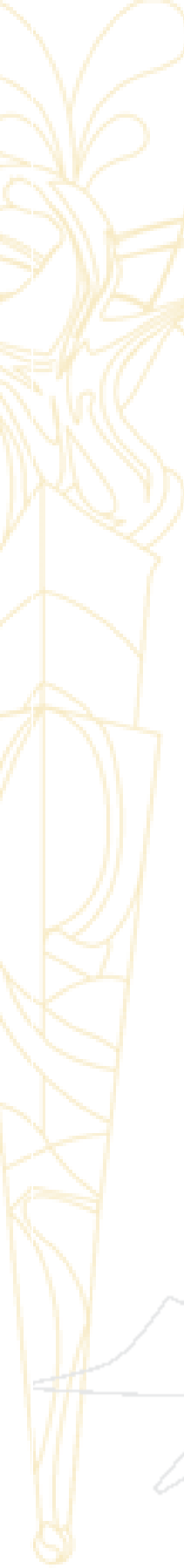
Como o ministro do Esporte no início do governo Lula, Agnelo Queiroz, recebeu o projeto do Pan?

Nuzman – Primeiro ele disse que nada sabia sobre o Pan, até porque era candidato a de-

putado e não estava na equipe de trabalho. O Ministério do Esporte, criado pelo presidente Lula e entregue ao doutor Agnelo Queiroz, não tinha estrutura. O ministro Agnelo teve de mon-

tar essa estrutura e nomear as pessoas para que pudesse entrar no trabalho enquanto a coisa já andava. A estrutura toda do ministério foi para o Turismo. Agnelo foi pioneiro, abriu o Ministério do Esporte, até porque a base do ministério anterior era do turismo. A base sempre foi Embratur, que deu sustentação ao Ministério do Esporte e do Turismo. Então, quando vocês perguntam sobre o momento exato da virada, da mudança de dimensão do Pan do Rio, é preciso dizer que isso está relacionado também com o projeto e as plantas de localização de cada instalação. Um exemplo: o estádio de atletismo João Havelange, o Engenhão, a obra mais cara do Pan, inicialmente seria construído em outro local porque estava previsto para apenas 10 mil pessoas. Seria na Barra, no Autódromo. Quando nasce a idéia de se fazer um novo estádio de futebol com atletismo, o prefeito César Maia me liga e diz que o terreno onde

“ Quando dizem que o nível internacional ou olímpico foi seguido no Pan, estão completamente certos ”



hoje está o Engenhão estava cedido ao COB pelo governo do Estado. Aí eu cedi o terreno para ele, até para decidirem logo onde seria. O tiro foi outra luta. Como é que se faria? Se tem pistola na Academia Militar das Agulhas Negras e faltava prato, até definirem como isso viria para a Vila Militar de Deodoro tivemos inúmeras reuniões com o ministro Agnelo, que sempre teve boa vontade. Perdi a conta. Foi uma loucura.

A revisão com os parâmetros do Pan, a essa altura, já estava casada com a idéia de se candidatar a 2012...

Nuzman – Sim. Neste ponto criou-se a liga.

Quem levou o projeto da mudança de parâmetros do Pan ao Ministério do Esporte?

Nuzman – Eu e Carlos Roberto Osório, secretário geral do CO-Rio, levamos diretamente para o ministro Agnelo. O prefeito César Maia não foi. O Comitê Organizador tinha uma ligação direta com o Ministério. É bom lembrar que nós obtivemos, felizmente, uma compreensão muito grande dos três níveis de governo, que, no geral, convergiram para o Pan independentemente de seus partidos políticos. Isso foi fundamental. Quando nós agradecemos aos governos, estamos ressaltando a compreensão e essa união de esforços de todos. Isso foi resultado de várias conversas. A mudança não foi questão de levar ao ministro Agnelo isso ou aquilo e dizer ‘olha, vamos mudar’ e ele dizer ‘vamos em frente’. Não é assim. Não é trocar arroz por feijão ali na quitanda. Foi um processo lento de discussão de valores, critérios, estratégias. No ano de 2003 houve a revisão básica que explicamos. Durante o ano de 2004 fizemos as discussões com os governos e o processo de mudança, como dissemos, foi fechado no final de 2004. Mas a decisão da construção do Estádio João Havelange foi anterior. As obras foram iniciadas antes. Porque senão, do jeito que está

dito aqui, fica parecendo que só se iniciou alguma coisa em 2004 e isso não é verdade. A empresa de consultoria australiana MI entrou no processo, oficialmente contratada, em novembro de 2003. Houve, então, uma parte do trabalho no Comitê Olímpico nesta mudança ainda sem a MI. No ano de 2004 foi-se montando essas decisões com o governo federal, a prefeitura, o governo estadual e os outros parceiros.

A Matriz de Responsabilidades, documento que definiu obrigações dos três níveis de governo com o Pan, foi assinada em fevereiro de 2007. Ela substituiu algum compromisso anteriormente firmado ou até então não havia nada oficial relativo ao financiamento?

Nuzman – Nos documentos de candidatura havia percentuais, que foram alterados no curso destes anos. Houve um momento importante no primeiro semestre de 2005, quando apresentamos o orçamento revisado, aprovado em seguida no Conselho Executivo. Neste momento, os três níveis de governo receberam

“Mudar o escopo não foi só propor e o governo acatar. Foi um lento processo de discussão de critérios”

o orçamento geral e, cada um deles, o específico com suas atribuições. Mas aí já havia discussões sobre o que cada um faria. A Matriz consolidou esses debates e formalizou os entendimentos num documento tripartite. Foi uma experiência tão eficiente e sofisticada que nos fez partir deste ponto para buscarmos nova candidatura olímpica. Por isso digo que no Pan somos pioneiros. E poderia até afirmar, sem medo de ser desrespeitoso, que estabelecemos com os parceiros os primeiros Jogos Pan-Americanos da era moderna. Quando ganhamos, Osório e eu fomos ao Canadá conversar com o pessoal de Winnipeg. O Pan deles foi organizado por um grupo privado. Pedimos recomendações, idéias, e eles disseram: “Vamos lhes dar um conselho: serão tantos os problemas, independentemente da razão, que o mais importante é contratar

uma enorme equipe de advogados”. Eu, como advogado, segui o conselho e montei a equipe. E, de uma certa forma, estamos com parte dela até hoje (risos).

Em alguns momentos houve no País dificuldade para entender por que o orçamento mudou tanto. Esta comunicação sobre as revisões poderia ter sido feita de modo mais claro pelos governos, o COB e o CO-Rio?

Nuzman – Sinceramente, acho que foi feito o que era necessário. Nós fizemos uma entrevista coletiva pública sobre a revisão. Está tudo escrito, documentado, mas não levam em consideração o que a gente fala. Se você pegar os valores em reais e corrigir, pelos índices médios normais, o custo orçamentário inicial de 2002 para maio de 2007, verá que a mudança foi de R\$ 1 bilhão para R\$ 3,5 bilhões. Se for comparado com o histórico olímpico, por exemplo, essa é uma das menores variações da história. Aí eu pego o jornal X ou a revista Y e vejo lá uns números que eles querem sem levar nada em consideração. A gente via – e vê até hoje – números que nem imagina de onde as pessoas tiraram.

O que não funcionou então?

Nuzman – Todos nós demos essas explicações. O secretário (do Ministério do Esporte) Ricardo Leyser organizou todo o processo dessa valorização financeira. Apresentou esse material na Câmara dos Deputados. E aí? Alguém reproduziu como deveria? Não. Aí veículos de imprensa importantes pegam aquele orçamento de US\$ 188 milhões do dossiê, transformam em real ao câmbio de hoje, fazem uma conta de diminuir, outra de dividir e saem berrando. Primeiro: comparam banana com laranja. Segundo: se quiserem comparar banana com laranja, estão comparando errado porque a banana que estaria sendo comprada, semelhante à que se alega do passado, não vale mais R\$ 300 milhões. Hoje, com as correções do período, valeria R\$ 1 bilhão. E, a

partir disso, vários compromissos e questões foram agregados.

A FGV ajudou a redefinir esse orçamento?

Nuzman – Sim. No último trabalho conosco, eles prepararam uma revisão deste orçamento incluindo as novidades. Este orçamento, publicado e entregue à Odepa em fevereiro de 2003, traz o famoso total de cerca de US\$ 220 milhões, um cálculo fechado num período em que o câmbio de conversão médio era de R\$ 3,50. A Odepa nos exigia que apresentássemos os orçamentos em dólares. Fizemos em custos locais, em reais, e convertemos para dólares. Se você pegar estes R\$ 770 milhões, que são os tais US\$ 220 milhões de 2003 a R\$ 3,50 médios o dólar, e corrigir, vai chegar logo em seguida a um ponto de partida em torno de R\$ 1 bilhão, que foi o cálculo feito pelo secretário Leyser. Ou seja, se querem comparar, vamos largar de R\$ 1 bilhão. São

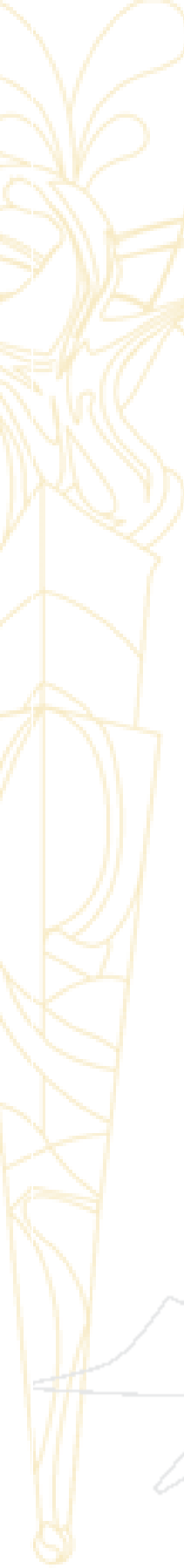
“A gente via, e vê até hoje, valores que nem imagina de onde parte da mídia tirou”

projetos diferentes, mas se quiserem comparar banana com laranja, compare as bananas com as laranjas certas. A banana é R\$ 1 bilhão e a laranja são os R\$ 3,5 bilhões – e para dois projetos completamente diferentes.

Esta é a matemática do orçamento. Não são dez vezes mais, como muitos ainda insistem em dizer.

E depois desses números de fevereiro de 2003?

Nuzman – O próximo a aparecer foi o de 2005. Neste ponto, só apresentamos o custo operacional do CO-Rio para realizar os Jogos. Não incluímos os investimentos dos três níveis de governo, que só foram consolidados na Matriz de Responsabilidades. Então, este número de 2005 traz os famosos R\$ 695 milhões, o custo operacional. Sem um parafuso de instalação, um equipamento de segurança, nada. Apenas operação. E o que a Matriz fez? Somou esses R\$ 695 milhões aos custos do Engenhão, da Senasp e de outras realizações estruturais para a cidade e o Estado, legados e todo o restante, e consolidou os cerca de R\$ 3,5 bi-



lhões. E mesmo este valor é claramente questionável. Isso porque os três níveis de governo colocaram em sua conta de investimentos desembolsos que eles entendem terem sido feitos intrinsecamente no Pan mas que, se forem olhados com precisão, foram destinados à sociedade e ao bem público da cidade do Rio de Janeiro, do Estado do Rio e até mesmo do País aproveitando a oportunidade gerada pelo Pan. A compra de cotas de patrocínio por empresas estatais, que é propaganda, a reforma do Aeroporto Santos Dumont e a recuperação do asfalto e de estruturas de ruas e avenidas da cidade, por parte da prefeitura, são apenas três dos vários exemplos desse tipo de investimento. Há outros igualmente importantes. Em termos de benefícios públicos, dentro desses cerca de R\$ 3,5 bilhões há muito mais do que um Pan Rio 2007.

O anúncio, antes da decisão final no México, de que o Rio bancaria as passagens aéreas dos integrantes e dos atletas de todas as delegações estrangeiras ajudou a conquistar na Odepa votos decisivos para a vitória. O senhor acha que isso pode criar jurisprudência?

Nuzman – O Rio não foi o primeiro a fazer isso. Quem lançou essa estratégia foi Winnipeg e, nos Jogos Olímpicos, Sydney. A diferença é que os canadenses deram cotas de passagem e o Rio decidiu pagar todas. Quando Sydney venceu Pequim para 2000, entendeu que só tinha chance de superar o poderoso projeto chinês se oferecesse algo diferente. Temiam que muitos países não participassem por achar a Austrália longe demais. Então pagaram todas as passagens para as delegações. A partir daí, em Olimpíada, virou norma: não se faz sem pagar passagem. Winnipeg deu uma grande parte, mas em cotas proporcionais. E Santo Domingo cedeu para o grupo de eleitores deles, os países das ilhas caribenhas. Quando começou nossa campanha, San Antonio ofereceu para o Caribe. Sentimos

“Dentro desses cerca de R\$ 3,5 bi há muito mais benefícios públicos do que um Pan-americano Rio 2007”

que precisávamos fazer algo e contra-atacamos oferecendo tudo. Aí eles também disseram que dariam tudo e fomos para a disputa no México, pelo menos neste ponto, em condições iguais. Nossa proposta foi pública, por escrito, tanto que a Odepa incluiu isso no nosso acordo de responsabilidade. O documento era igual para Rio e San Antonio – o vencedor assinava. A Odepa definiu que, a partir de agora, exigirá o pagamento como regra.

O que o sr. achou da experiência de realizar o Parapan logo depois do Pan, com a mesma estrutura?

Nuzman – Quando estávamos em campanha, aquele promete-aqui-e-ali, tive a idéia de propor a realização do Parapan nesses moldes. A dedicação foi idêntica à direcionada ao Pan. Acho que conseguimos intensificar mais as

raízes dos movimentos para-olímpicos. Está praticamente virando jurisprudência, pois a pressão sobre Guadalajara para fazer o mesmo em 2011 é imensa. Eles não queriam, mas acho que não haverá jeito. Pediram o modelo do nosso contrato para se inspirarem.

O que o sr. aprendeu nessa trajetória que mais o surpreendeu?

Nuzman – Uma das grandes alegrias, sinceramente, foi proporcionada pelo resultado positivo no trabalho com os governos. Fomos conquistando harmonia passo a passo e tivemos apoio dos três níveis desde o início. Tivemos a compreensão de poder trabalhar juntos e de entender os limites de cada poder. O relacionamento foi extraordinário, exemplar, e hoje é comentado e elogiado nos ambientes pan-americano e olímpico fora do Brasil. O prefeito César Maia esteve conosco o tempo inteiro. A governadora Rosinha Matheus iniciou as obras do Maracanã, do Maracanãzinho e do Parque Aquático Júlio Delamare. Sérgio Cabral a substituiu e mergulhou de cabeça. O presidente Fernando Henrique autorizou o ministro Caio a assinar o compromisso e sempre desejou um Pan bem feito. E, por fim,



o presidente Lula e seus dois ministros do Esporte, Agnelo Queiroz e Orlando Silva, foram fundamentais e decisivos. O presidente Lula e o ministro Orlando, dois apaixonados pelo esporte, sempre tiveram a determinação de entregar os Jogos Pan-americanos com um nível de excelência. Foram fortes guardiões dessa idéia o tempo todo. Nunca me esqueci do presidente Lula dizendo que os Jogos Pan-Americanos teriam de ser do tamanho do Brasil. E o ministro Orlando ressaltando que os Jogos deveriam espelhar a capacidade do País. Felizmente, foi exatamente isso o que ocorreu.

“ Nunca me esqueci do presidente Lula dizendo que o Pan teria de ser do tamanho do Brasil. E foi ”

O Rio de Janeiro tem sido muito bem avaliado na disputa para abrigar os Jogos Olímpicos...

Nuzman – Sem dúvida. Isso ocorreu lá fora e também aqui no Brasil. Muitos entenderam que podemos começar uma Olimpíada no ponto de excelência em que terminamos o Pan. Hoje, a grande maioria da imprensa reconhece o sucesso dos Jogos. O tratamento mudou completamente, o que nos trouxe alegria. Mas ainda não ganhamos – e temos consciência disso. Será duro, mas o trabalho está sendo feito de forma profissional.

RIO 2007

Ricardo Leyser

“O RIO 2007 DEIXOU O MAIOR LEGADO DA HISTÓRIA DO PAN”

Secretário do governo federal nos Jogos avalia o papel da União na organização do Pan e do Parapan, ressaltando as heranças positivas, elogia a forma de fiscalização adotada pelos órgãos de controle e sugere participação da sociedade nos preparativos dos próximos eventos

Os Jogos Rio 2007 foram executados com eficiência, seus benefícios compensaram amplamente os custos e eles geraram ganhos importantes para a cidade, o Estado e o País. Essas são conclusões do administrador e sociólogo Ricardo Leyser Gonçalves, que, à frente da Secretaria do Comitê de Gestão das Ações Governamentais nos XV Jogos Pan-americanos (Sepan), vinculada ao Ministério do Esporte, coordenou investimentos, parcerias e outras iniciativas do governo federal no projeto. Eis sua entrevista.

Como o sr. avalia a organização e a realização dos Jogos Pan-americanos Rio 2007?

Ricardo Leyser – A avaliação deve ser feita em comparação com os outros Pan-americanos. Todas as atribuições do governo federal foram planejadas corretamente e bem executadas. Se compararmos o Rio 2007 com edições anteriores, ou seja, Pan com Pan, não há destaques negativos. Estamos em uma média muito superior. Os Jogos foram organizados tendo realmente como referência um alto padrão, que muitos preferem identificar como olímpico, porque o Brasil tem como estratégia deliberada a sua inserção no segmento de grandes eventos esportivos internacionais. Fi-

zemos o Pan de olho nos Jogos Mundiais Militares de 2011 e no projeto olímpico. Sabíamos que, logo adiante, teríamos outros desafios que exigiriam um nível de serviços ainda superior. Essa decisão foi aprovada por grande parte da opinião pública e gerou bons resultados em ações como a cerimônia de abertura, que recebeu vários prêmios. Esse é apenas um dos muitos exemplos em que ocorreu retorno altamente positivo. Claro que há questões, como a urbanística e a ambiental, que mereceriam outro tipo de tratamento se fosse uma Olimpíada. Mas, em comparação com outros Pan-americanos, o nível foi excelente.

O governo federal entrou em campo no tempo certo?

Leyser – Sim, exatamente no momento em que houve a demanda. Em 2003, o governo federal entrou com 100% do que foi requisitado pela organização. O problema é que o desenho original partia do pressuposto de que o Comitê Organizador seria o principal ator dos Jogos e que as atribuições de cada um dos três governos seriam cumpridas – e a coisa não ocorreu exatamente dessa forma. Assim, quando houve dificuldade dos parceiros, o governo federal ofereceu uma participação ainda mais densa. A percepção de que a União participou com muito mais força nos dois anos e meio ante-



Ricardo Leyser:
*“as heranças deixadas
nos campos social,
econômico e esportivo
são muito relevantes”*

riores às disputas é verdadeira, mas não deve ser confundida com a idéia equivocada de que o governo federal entrou apenas dois anos e meio antes do Pan. Iniciamos nossa participação antes. Essa percepção é reforçada por alguns fatos.

Por exemplo?

Leyser – O que foi pedido ao governo federal em 2003? Equipamentos para exames antidoping, que não atrai imediatamente a atenção da sociedade. Importação de materiais esportivos, idem. O próprio projeto do Complexo de Deodoro é, em princípio, menos visível que o das outras instalações. E nós atendemos todos esses pedidos. A proposição original privilegiava a Prefeitura em termos de grandes obras, de aparência, e jogou para o governo federal a operação. Tecnologia é operação, ninguém vê. Engenheiro todos vêem, mas tecnologia, fibra ótica, antidoping, não. Essa percepção da opinião pública mudou com a estratégia de comunicação adotada por nós – que, diga-se, incomodou um pouco a Prefeitura porque mostrou o que estávamos fazendo.

**“ Se comparar com outros
Pans, não há destaques
negativos;
o nível foi excelente ”**

A população passou a reconhecer a presença do governo federal na preparação e a identificar o que a União estava fazendo. Mas, pela divisão original, nós não aparecíamos. Para o mundo do esporte, claro, era excelente ter um

laboratório de controle de doping moderno, milhares de novos itens de material esportivo. Mas não administrávamos uma obra na Barra da Tijuca, ou na Linha Ama-

rela, ou em outro ponto de grande visibilidade na cidade. Então, a percepção em menor grau da opinião pública, no início, não foi equivocada. O equivocado é considerar que o governo federal estava ausente. O que ficou definido em cada etapa foi cumprido com rigor.

O sr. acha que a divisão de tarefas executivas e financeiras no Pan, incluindo a Matriz de Responsabilidades, foi feita corretamente e no tempo certo?
Como analisa a governança administrativa do Pan?

Leyser – O modelo de governança e de gestão da organização não foi o adequado. Estabe-

leceu-se um modelo de Comitê Organizador (CO-Rio) que tinha a responsabilidade de planejar o conjunto dos Jogos e depois propor a divisão das tarefas entre os três eixos de governo – União, Estado e Município – partindo da premissa de que entre as tarefas assumidas pelo Comitê não estaria a construção e o financiamento de instalações. Em 2005, chegamos à conclusão de que esse modelo estava equivocado, não fechava. Por um motivo simples: o CO-Rio não possuía nem estrutura nem poder para harmonizar e coordenar ações de governos. Além do mais, dependia do financiamento público para manter suas operações. E quando essas relações incluem o governo federal, com seu tamanho e complexidade, essa verdade salta aos olhos de forma ainda mais clara. O Comitê Organizador não pode fazer sozinho a governança porque não possui condição política de estabelecer regras e métodos para entes públicos que são muito mais poderosos que ele. Isso traz dificuldade muito grande para o Comitê. Esse é um ponto importante.

Dê exemplos dessas dificuldades.

Leyser – Durante o processo, o CO-Rio percebeu claramente que setores complexos e amplos, como segurança, para lembrar um exemplo, deveriam ser implantados e administrados pelo governo federal, com suas estruturas treinadas para o trabalho: no caso da segurança pública o planejamento e a gestão foram assumidos por órgãos como Secretaria Nacional de Segurança Pública, Agência Brasileira de Inteligência, Polícia Federal, Força Nacional, entre outras. De certa forma, a Matriz de Responsabilidades, assinada em fevereiro de 2007 pelos três entes governamentais e o Comitê, após um longo processo de discussão iniciado justamente em 2005, foi o marco formal dessa constatação de que o modelo estava equivocado.

O que precisa, então, ser alterado na governança para os próximos grandes eventos?

“ O governo federal cumpru todas as tarefas que lhe cabiam em cada etapa ”

Leyser – Em primeiro lugar, uma matriz de responsabilidades clara, com tarefas de execução e de financiamento muito bem definidas e delimitadas, deve ser assinada no início do projeto pelo comitê organizador, o governo federal, o estadual e o municipal. Esta matriz deverá ser clara e detalhada o suficiente para dar condições de planejamento, financiamento e execução de tudo que for possível, no momento da assinatura, para todos os envolvidos na organização. A idéia é clara: estabelecer as responsabilidades de cada um logo na origem da jornada. Em segundo lugar, o comitê organizador e executor do que for estabelecido nesta matriz de responsabilidade, neste acordo de compromissos, precisa obrigatoriamente abrir espaço para maior participação da sociedade civil. Projetos como o Pan e, sobretudo, uma Olimpíada são grandes demais para ficarem restritos às organizações do esporte e aos governos. É preciso acompanhamento

e participação de representantes da sociedade civil nestes comitês organizadores.

E a relação entre investimento e poder?

Leyser – Este é o terceiro ponto. O modelo precisa refletir as proporções dos investimentos. É preciso que quem paga mais tenha voto mais ativo. A partir do momento em que as decisões dos governos e do comitê forem apresentadas e debatidas com a sociedade, haverá respaldo e força maior para cobranças ou mesmo a avaliação sobre a necessidade ou não de cada investimento dentro do projeto. Em resumo, a sociedade vai ajudar. O Tribunal de Contas da União (TCU), por exemplo, em vez de deixar toda a fiscalização para o final, fez no Pan um acompanhamento inovador, pari passu, das ações do governo federal. Isso nos ajudou muito a cumprir etapas dos nossos compromissos e, sobretudo, a baixar orçamentos. Num raciocínio análogo, a sociedade pode fazer papel semelhante nos comitês organizadores. Mais do que discutir o percentual que cada um investe, que também é importante,

o fundamental é existir um modelo de governança estabelecido previamente que permita o acompanhamento e a individualização das responsabilidades dos participantes.

A divisão do financiamento foi adequada?

Leyser – Tivemos um grande esforço por parte do governo federal e da Prefeitura. Creio que do ponto de vista de financiamento público faltou maior participação do governo estadual, que só participou de modo mais ativo após a posse do governador Sérgio Cabral. Do ponto de vista geral, faltou também maior participação da iniciativa privada, apesar do sucesso da Vila Pan-americana.

Como o sr. avalia o planejamento do Pan?

Leyser – A questão central é a gerência de risco. A equação é simples: tempo mais planejamento é igual a risco menor. Conseguimos entregar o planejado, mas correndo riscos acima do necessário. Os riscos poderiam ter sido mitigados no planejamento se tivéssemos conseguido trabalhar com horizonte de tempo maior. Deveríamos, por exemplo, realizar mais eventos-teste. No caso das instalações, o cronograma de entregas foi cumprido, mas o ideal é que ele fosse antecipado, para que a operação pudesse ter sido testada antes. As pessoas confundem planejamento e gestão. É um erro avaliar que os problemas do Pan foram fruto apenas de mau planejamento. Sob diversos aspectos, os Jogos foram muito bem planejados. Nenhum evento no Brasil foi planejado tão exaustivamente como o Pan, com referência internacional. Contudo, algumas premissas assumidas na origem foram muito débeis, o que prejudicou o planejamento inicial e passou uma falsa impressão de não-planejamento, como, por exemplo, não prever a necessidade do investimento em segurança.

Onde estavam os focos de problema, então?

Leyser – Parte da imprensa fala em problema de planejamento. Na verdade, eles foram prin-

cipalmente de governança e de gestão orçamentária. Um exemplo: os eventos-teste foram planejados, mas não realizados na totalidade. Não existia ausência de planejamento nem desconhecimento da importância de haver evento-teste, mas na hora de gerir, de ter orçamento, não houve efetividade. O modelo do CO-Rio era muito bom do ponto de vista do planejamento das diversas áreas funcionais, mas tinha sérios problemas na hora de integrá-las, o que agravou os problemas de governança. Muitas dificuldades foram causadas pela falta de recursos humanos, que chegaram muito próximo dos Jogos. Então, pode-se dizer que o planejamento foi excelente do ponto de vista funcional de cada área, mas na hora de fazer a integração horizontal houve dificuldades. E as causas foram a insuficiência de recursos humanos e o prazo exíguo para entrega das instalações. A meta deveria ter sido antecipar

o cronograma e incrementar os testes operacionais. Essa era, aliás, a meta original do CO-Rio, que não pôde ser cumprida.

“ É preciso estabelecer as responsabilidades de cada um logo na origem do trabalho ”

O sr. se referiu a um método inovador de fiscalização adotado pelo TCU no Pan.

Poderia dar detalhes sobre ele?

Leyser – É uma experiência nova de acompanhamento das ações públicas: a fiscalização prévia. As auditorias públicas normalmente ocorrem no final, quando tudo já foi feito, as contas estão prestadas e não há caminhos de volta ou possibilidades de ajustes. No caso do Pan, a fiscalização ocorreu durante a execução, in loco, com total transparência. Os auditores participavam de todas as reuniões do comitê executivo do CO-Rio, o que foi fundamental. Dessa forma, tivemos condições de discutir antecipadamente, com eles e com a Controladoria Geral da União, uma série de modelos de contratação e de parceria. Isso ajudou nossa organização de uma maneira estrondosa e gerou economia considerável de recursos públicos. Vários ajustes de modelagem de contratação foram feitos graças a essa inovação do

TCU. Um deles, por exemplo, gerou o modelo que transformou os mais de vinte itens de contratação do setor de tecnologia anteriormente definidos pelo CO-Rio em apenas três: o integrador, as telecomunicações e o sistema de áudio e vídeo. Por isso, sempre lembro que, entre 2006 e 2007, o Pan, no âmbito do governo federal, foi, de longe, o programa mais fiscalizado do País. Nenhum outro foi auditado com tamanha amplitude e rigor.

E a relação com o Tribunal foi sempre amistosa?

Leyser – Houve divergências em diversas questões, e cito uma para exemplificar a diferença de abordagem dos assuntos. Durante os trabalhos surgiu uma comparação entre o que, na opinião dos auditores, seria o correspondente ao valor das diárias na Vila Pan-americana e o que se cobrava em hotéis do Rio de Janeiro na época dos dois eventos. Mas eles somaram itens que não estavam diretamente ligados aos serviços de acomodações das delegações esportivas que habitaram o condomínio durante os Jogos, abarcando desde a hotelaria propriamente até obras de infraestrutura urbana dentro e no entorno da Vila, assim como somaram custos de serviços de concessionárias de energia elétrica, água e gás utilizados em todas as instalações esportivas dos Jogos como tendo sido unicamente prestados na Vila. Além disso, para aferirem o suposto valor das diárias dos atletas, os auditores somaram o correspondente à alimentação de voluntários, equipe de apoio técnico, delegados, convidados e outras pessoas que, embora tenham se alimentado no restaurante da Vila, não se hospedaram no condomínio durante os eventos. Foram ainda contabilizados outros valores que, na opinião do Ministério do Esporte, não são cabíveis à situação. O sistema de acomodação em vilas tem peculiaridades que a rede hoteleira não possui, como serviços adequados de segurança, alimentação, governança e transporte

“ É um erro avaliar que os problemas do Pan foram fruto apenas de mau planejamento ”

para os participantes do evento em tempo integral, sem horários delimitados. Por isso, não é possível comparar os custos diários de hospedagem dos integrantes das delegações com os de hotéis ou de outras situações fora do ambiente da Vila Pan-americana.

Isso causou problemas no decorrer dos trabalhos?

Leyser – Não. Apenas demonstrou que o governo e o Tribunal têm formas diferentes de abordar a mesma questão. Em geral, todas as nossas explicações foram bem recebidas, ocorreram poucas situações em que prevaleceu a discordância entre as partes. Sempre procuramos o entendimento para que os trabalhos tivessem o melhor resultado, de acordo com os cronogramas estabelecidos nos contratos e convênios celebrados pelo governo federal, e sempre respeitando as orientações do TCU. Acredito que o balanço final foi altamente

positivo para todos os lados, especialmente para a sociedade, que pôde se certificar da transparência do processo.

Alguns críticos sugerem que, com o Pan, o Ministério do Esporte injetou mais recursos do que deveria no esporte de alto rendimento em prejuízo dos programas sociais. O sr. concorda?

Leyser – Não, de forma alguma. Isso não procede. Se olharmos todo o processo do Pan, antes e depois das disputas, o núcleo do orçamento foi destinado ao social e não ao alto rendimento. De qualquer forma, não há contradição entre um e outro. Falar em Pan é falar também em guias cívicos, em exemplos para a juventude, nas atividades econômicas na construção civil, no efeito multiplicador dos investimentos, no impacto econômico desses recursos espalhados por todo o País, na parcela da população beneficiada pela geração de emprego e renda... Em resumo: a realização do Pan foi uma estratégia de desenvolvimento econômico e social do País, com resultado amplamente favorável à sociedade. Nem tudo

é programa social por definição, mas desenvolvimento, indústria e emprego geram o quê? Impacto social.

O Pan direcionou recursos do Ministério do Esporte para o Rio em um volume desequilibrado em relação a outras grandes cidades e estados do País?

Leyser – Houve uma inegável concentração no Rio durante o período, mas o investimento foi suplementar ao orçamento do Ministério do Esporte. Nenhum estado deixou de ter os seus recursos previstos por causa do Pan. Para o esporte, foi excelente. Além do orçamento regular, que tem dimensão nacional, o País fez um investimento adicional muito importante na cidade do Rio de Janeiro. Mesmo se considerarmos apenas o dinheiro investido nos Jogos, os relatórios mostram que mais de 50% do impacto econômico total – a soma do que foi colocado em circulação pelas várias cadeias produtivas relacionadas ao Pan – foi gerado fora das fronteiras da cidade e do Estado do Rio de Janeiro. Só este dado já desmente a tese de que os Jogos beneficiaram o Rio de forma desequilibrada. Jogos, afinal de contas, precisam ser feitos em alguma cidade. Mas isso não significa de maneira nenhuma que apenas ela é a beneficiada.

Qual a dimensão dos legados do Pan?

Leyser – São de grandes proporções. Começo lembrando o esportivo, o de segurança e o de conhecimento. Há ainda o social e o turístico. O que nós não podemos exigir – e isso infelizmente foi feito por parte da imprensa – é que um Pan-americano entregue um legado de uma Olimpíada. E, muito menos, que este legado seja algo, na prática, fictício, ou seja, a soma de tudo que deu certo em todas as Olimpíadas. Em alguns casos, cobraram que o Pan entregasse o legado urbanístico de Barcelona 1992, mas nem mesmo em outras edições olímpicas houve esse legado urbanístico. Sydney usou os Jogos de 2000, antes de mais nada, como catalisadores do turismo,

mas as outras edições não produziram resultados tão intensos nessa área. Pequim trabalhou para fazer de 2008 um importante marco diplomático de suas relações internacionais, particularmente com o Ocidente. Então, não é justo e nem adequado fazer esse tipo de análise ou de exigência, porque a comparação deve ser feita entre iguais e também porque, mesmo nas Olimpíadas, cada um tem a sua estratégia e concentra mais ou menos energia e recursos de acordo com suas metas. Mesmo diante dessas ressalvas, está aí, para todos constatarem: o Pan começou a reverter um déficit de pelo menos quatro décadas sem a construção de instalações esportivas relevantes, gerou mais de 170 mil empregos, produziu movimentação econômica que ultrapassou 10 bilhões de reais, executou um plano de segurança que inspirou o Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania, deixou como herança mais de 19 mil itens de material

esportivo de uso permanente, quebrou barreiras à prática esportiva para pessoas com deficiência, formou um corpo de voluntários muito bem treinado e a postos para as próximas ocasiões.

“ O TCU fiscalizou in loco e participou das reuniões do Conselho Executivo do CO-Rio ”

O trabalho conjunto foi um dos principais legados?

Leyser – O trabalho dos três níveis de governo precisa ser reconhecido. Apesar das diferenças políticas e das dificuldades de fazer esta gestão, houve um grande envolvimento entre os técnicos na construção do projeto. As equipes da Prefeitura, dos ministérios e do CO-Rio eram qualificadas. Em seguida, o Estado do Rio se juntou. O Pan contribuiu para gerar legados de conhecimento e de credibilidade. Nós realizamos, e bem, uma competição que significa, pelo menos, um terço dos Jogos Olímpicos. Há também um legado físico de instalações, capaz de baratear os custos das próximas empreitadas. Não bastasse, criamos um conceito de legado social que não existia. Não há dúvidas de que o Brasil se capacitou para os próximos desafios.

César Maia, economista carioca, 64 anos, esteve à frente do poder público municipal durante toda a organização dos Jogos Pan-americanos Rio 2007 – do lançamento da candidatura, em 2001, à cerimônia de encerramento. Antes, ainda sob sua gestão, a cidade havia tentado sediar duas Olimpíadas, mas saiu derrotada das urnas: “Aprendi que só nos tornaríamos competitivos depois de fazer um Pan”. De fato, a realização do Rio 2007 deixou a cidade mais próxima do sonho olímpico, além de mais preparada para executar um plano tão grandioso. “É difícil imaginar que o Rio mudou tanto depois de um evento de 15 dias. Introduzimos elementos de alavanca em direção a um novo patamar”, avalia o prefeito. E está confiante: “Garanto que, se houver uma pesquisa nacional em que se pergunte qual é a cidade do País considerada o centro do esporte, o Brasil vai dizer que é o Rio de Janeiro”.

Que avaliação o sr. faz dos resultados do Pan para a cidade?

Cesar Maia – A melhor possível. O Pan gerou investimentos de turistas, a marca da cidade foi potencializada no mercado mundial para os especialistas em eventos, houve impacto urbano, com a valorização patrimonial das regiões onde foram construídas as instalações, como a avenida Abelardo Bueno e o Engenho de Dentro. Além disso, fortaleceu o esporte como atividade econômica. Levou ao crescimento da indústria de confecções, calçados e de aparelhos de musculação, à evolução da fisioterapia e da medicina, ao crescimento da publicidade. Os equipamentos esportivos construídos causaram impacto na construção civil. Toda a tecnologia de organização foi importada, consultorias estrangeiras foram contratadas para fazer o Pan desde o protocolo às cerimônias, e transferiram tecnologia para o Brasil. E já podemos constatar a valorização da marca, porque outros eventos escolheram o Rio como sede.

“No valor do solo em torno das instalações construídas, o impacto foi de R\$ 1 bilhão”

Antes de se candidatar aos Jogos Pan-Americanos, o Rio tentou abrigar as Olimpíadas de 2004 e 2012. O que a cidade aprendeu com estas derrotas?

Maia – Aprendemos o que é um desenho de candidatura olímpica. Não pode ser um contrato de risco, é preciso ter pronto 60% do que se pretende. Houve um equívoco de foco. Quando discutimos o conceito, erramos. Descobrimos que as Olimpíadas não são um evento esportivo, e sim um evento econômico cujo motivo é o esporte. E o esporte tem sua lógica, suas exigências. O Nuzman (Carlos Arthur Nuzman, presidente do Comitê Olímpico Brasileiro) não tinha idéia de que um Pan serviria como alavanca para a candidatura às Olimpíadas. Só com a eliminação de 2012 aprendemos que a cidade ficaria mais competitiva depois da realização de um Pan.

Já na candidatura para 2007, o que foi fundamental para que o Rio levasse o Pan para casa?

Maia – A apresentação da candidatura de San Antonio na Cidade do México foi monumental, o Rio parecia derrotado, mas ganhamos. E por algumas razões principais. Primeiro, fizemos um desenho espetacular sobre as transmissões de televisão. Cada país teria, pelo menos, uma câmera. A prefeitura pagaria os US\$ 13 milhões pelos direitos de TV à Odepa e os repassaria ao evento. Se não tivesse individualização, os países não conseguiriam fazer revenda pelo comitê olímpico local. O sinal seria, e foi, disponibilizado gratuitamente para comitês nacionais. Em segundo lugar, oferecemos as passagens de avião para todas as delegações e dirigentes, além de dois jornalistas de cada país. A escolha da Barra da Tijuca para sediar as competições também nos empurrou para a vitória: a área é três vezes maior que Manhattan, não abriga favelas e possui geografia plana e de fácil patrulhamento, que poderia ser feito inclusive por uma polícia desarmada. A concentração das modalidades na Barra também encurtaria os deslocamentos.

A close-up portrait of Cesar Maia, a middle-aged man with dark hair, wearing a dark jacket over a light blue striped shirt. He is looking slightly to the left with a serious expression, and his right hand is partially visible in the foreground, gesturing.

Cesar Maia

“O RIO SE TORNOU A CIDADE DO ESPORTE NO BRASIL”

*Prefeito comemora
os ganhos estruturais,
financeiros e de imagem
gerados pelos Jogos*

*Maia: “a marca Rio de Janeiro foi
potencializada no mercado mundial”*

Foto: Cesar Loureiro / Agência O Globo

No discurso, enfatizei ainda que o Brasil nunca recebeu ameaças de terrorismo. Outra questão importante foi propor fazer o Parapan, o que emocionou os delegados.

Como foi tirar o planejamento financeiro do papel?

Maia – Começamos a trabalhar apenas com o dinheiro da prefeitura. Gastávamos R\$ 1,6 milhão por mês em recursos humanos do CO-Rio. Os contratos com a MI e com uma consultoria de segurança custavam cerca de US\$ 5 milhões cada um. O Comitê funcionava em duas ou três salas, cresceu e ocupou um prédio inteiro na Barra. Investimos em eventos, como na etapa da Copa do Mundo de Ginástica Artística, no Riocentro – a prefeitura comprou dois equipamentos de ginástica, e um foi destinado à Federação e outro ao Clube de Regatas Flamengo. Foi assim até maio ou junho de 2006, quando o governo federal passou a investir. No papel, havia distribuição de encargos. Mas até então, na prática, à exceção de R\$ 2 milhões do Estado, a prefeitura bancou tudo. No final de 2005, o governo federal entrou com prudência. O Ministério do

Esporte passou a ter agilidade maior, poder de decisão maior. Mas não podemos cobrar do governo federal a consciência de um evento cujo desafio não se tinha dimensão. Com a entrada do ministro Orlando Silva Jr., a União construiu um núcleo de decisão. E, em 2006, o governo federal incorporou o Pan como evento nacional. Investiu no Maracanã, no Maracanãzinho, na abertura. Enquanto isso, o Estado, zero. Tinha aplicado uma mixaria no Maracanã e no Júlio Delamare.

Em que medida o aumento da participação do governo federal aliviou os cofres municipais?

Maia – Se o governo federal não entrasse com um tostão, resultaria num esforço adicional de R\$ 500 milhões para nós. Teríamos tratado dos eventos de abertura e encerramento, das

passagens, da Vila Militar, das despesas na Vila Pan-americana. A União gastou mais do que isso, com o Maracanã, o Maracanãzinho, com os legados de segurança. Não era necessário, para o Pan, uma central de telecomunicações de R\$ 80 milhões. Não precisávamos de tantos carros para os Jogos. Antes da idéia de se fazer um Pan de nível quase olímpico, a prefeitura esperava gastar R\$ 400 milhões. Eu me preparei para desembolsar mais R\$ 1 bilhão. Por isso decidimos fazer a concessão do Riocentro, da Marina da Glória, aumentar o gabarito da Vila para atrair a iniciativa privada. Nós nos preparamos para fazer o gasto completo. Em maio de 2006, tivemos a boa notícia de que o governo federal entraria pra valer, o que nos deixou com uma margem.

Como a integração entre os governos imprimiu mais agilidade ao processo?

Maia – Os dirigentes esportivos internacionais pensam sempre no melhor equipamento, têm padrões de exigência altos. E muitas vezes se excedem. Se você está sozinho, como era o caso da prefeitura, torna-se refém. Quando o governo federal entrou, passamos

a ter duas interlocuções. Ruy Cezar (secretário municipal para os Jogos Pan-americanos) se reunia com o Ricardo Leyser (secretário executivo das ações federais no evento) e, assim, discutíamos as questões junto ao comitê organizador com outra capacidade de pressão. Quando a União entrou para valer, passamos a ter uma negociação em três frentes. Ficou mais fácil. O governo federal tem cacife para negociar. Para o CO-Rio, tanto faz quanto se gasta. As entidades esportivas não publicam os balanços financeiros, não têm auditoria externa. Se há algum dinheiro associado, como no Parque Aquático Maria Lenk, o prefeito recebe o Tribunal de Contas do Município e da União. Enfim, quando prefeitura e União passaram a conversar diretamente, muitos detalhes foram esclarecidos. E para a candidatura olímpica esta integração continua.

“ Quando a União entrou para valer, ficou mais fácil negociar. E a integração com a prefeitura continua ”



César Maia: o Rio se valorizou com os Jogos

Quais foram os principais erros e acertos da prefeitura na organização do Pan?

Maia – Com as informações de hoje, não dá para olhar o passado e dizer se decidimos certo ou errado para trás. Tenho que trabalhar com as informações que existiam. Um erro foi, desde o começo, não ter trabalhado, no mínimo, a duas mãos, ou seja, em conjunto com outras esferas de governo. A três mãos seria ideal. Esse foi um erro, certamente.

Em que medida o conhecimento adquirido na realização do Pan ajudará na realização do sonho olímpico?

Maia – Se partirmos do ponto a que chegamos no Pan, está bom. Olimpíada é outra dimensão. Por exemplo, é preciso construir uma vila para 20 mil jornalistas, e esta preocupação não existia no Pan. A Vila Olímpica dos atletas deve ter capacidade para abrigar 20 mil pessoas, contra 6 mil na Vila Pan-americana. A cidade do Rio de Janeiro não pode receber todos os jornalistas que vêm para cobrir o evento. Para a execução de um projeto como os Jogos Olímpicos, precisamos de uma comissão executora profissional com capacidade de execução que vá além dos representantes do governo e do COB. O presidente desta comissão pode ser um empresário, já que a capacidade empresarial para tomar decisões será bem-vinda. O

“ A escolha da Barra nos deu a vitória: é plana, três vezes maior que Manhattan e fácil de patrulhar ”

poder público tem suas exigências, formalidades. Trabalhamos com licitações, é mais demorado. Tivemos uma discussão sobre o Estádio João Havelange em torno do preço do aço, por exemplo. O preço disparou e depois caiu. Como se calcula? Perdemos meses nessa discussão. Já uma negociação feita pelo poder privado é diferente, mais ágil.

Na sua opinião, quais foram os principais impactos do Pan para a cidade?

Maia – Acompanho permanentemente os resultados através de pesquisas. A aprovação popular ao Pan nunca esteve abaixo de 70%. No valor do solo no entorno dos equipamentos construídos para os Jogos, o impacto urbano foi de R\$ 1 bilhão. Além disso, os equipamentos começam a ser usados pela população. Há ainda o multiplicador do esporte: depois do Pan, algumas empresas e confederações esportivas vieram para cá. A cidade se torna o destino de grandes eventos esportivos. Garanto que, se houver uma pesquisa nacional em que se pergunte qual é a cidade do País considerada o centro do esporte, o Brasil vai dizer que é o Rio. Isso é intangível, e vamos reforçando esta idéia. É difícil imaginar que a cidade mudou tanto em 15 dias. Introduzimos elementos de alavanca em direção a um novo patamar.

Márcia Beatriz Lins Izidoro

“ATUAMOS EM TEMPO RECORDE E COM GRANDE APOIO DA UNIÃO”

Secretária fluminense de Turismo, Esporte e Lazer destaca o legado deixado pelos Jogos e explica como o Estado do Rio conseguiu entregar a tempo as obras que assumiu

A jornalista Márcia Beatriz Lins Izidoro assumiu a Secretaria de Turismo, Esporte e Lazer do Estado do Rio em junho de 2008. Engana-se, no entanto, quem acredita que ela esteve ausente das decisões sobre o Pan dentro do governo fluminense. Ao lado do então secretário, Eduardo Paes, ela acompanhou todos os passos que recolocaram em ordem o cronograma de obras do Estado para os Jogos. Além disso, participou da reunião em que foi assinada a Matriz de Responsabilidades que delimitou as obrigações da União, do Estado, da prefeitura e do Comitê Organizador na montagem do Rio 2007. Nesta entrevista, Márcia Lins explica como o Estado, com a ajuda do governo federal, recuperou terreno e contrariou as expectativas de que suas instalações não ficariam prontas a tempo.

Quando o atual governo assumiu, em 2007, havia o temor de que as obras do Estado não fossem prontas a tempo. Como isso foi revertido?

Márcia Lins – O governo estadual atuou em tempo recorde, com grande apoio da União. O Ginásio do Maracanzinho foi emblemático. Na primeira visita, levamos um susto. A imagem que vinha à mente era a do garimpo de Serra Pelada. Era janeiro de 2007, o ano do Pan. Olhávamos aquilo e

dizíamos: “não vai dar”. Mas o governador, os secretários e o consórcio responsável se mobilizaram de forma impressionante. Mais de mil homens trabalharam em três turnos, e o esforço foi recompensado. O Maracanzinho foi a primeira instalação dos Jogos a ser entregue em 2007. Essa inauguração foi o nosso grande momento. Antes dela, pensávamos: “se conseguirmos entregá-lo a tempo, nada mais será problema, nada mais será impossível”.

Como foram planejadas as ações deste governo para os Jogos?

Márcia Lins – Após a vitória, definimos prioridades. O caminho era negociar com o governo federal – e começamos a fazê-lo antes de o governador assumir. Na época, o Ministério do Esporte liberou R\$ 30 milhões, utilizados na instalação de escada rolante, elevador, ar-condicionado e cadeiras no Maracanã. Na primeira atividade após a posse, o governador fez vistoria nas instalações. E, nos dez dias iniciais de governo, criamos uma força-tarefa.

Ela foi útil?

Márcia Lins – Muito. As demandas do Pan envolviam diversos órgãos estaduais. Havia questões na área da Secretaria de Educação, já que a Cerimônia de Abertura, por exemplo, envolveria milhares de pessoas e precisaria de voluntariado forte. Havia também as li-



Foto: GERJ

Márcia: “Bom entendimento foi decisivo”

gadas à Secretaria de Trabalho e Emprego, encarregada de recrutar mão-de-obra. A reforma da estação de trem do Engenho de Dentro, próxima ao Engenhão, envolvia a Secretaria de Transporte. Essa realidade se repetia em várias áreas. O próprio COB tinha demandas que necessitavam de nossa articulação. Por isso, criamos a força-tarefa com 17 órgãos do Estado. Montamos um cronograma e um sistema de controle de todas as demandas. Uma planilha apontava o estágio e os responsáveis por cada ação. As reuniões, inicialmente, eram quinzenais. Depois, passaram a ser semanais.

O bom relacionamento com o governo federal parece ter sido importante...

Márcia Lins – Mais do que isso. Foi fundamental, decisivo. Mesmo com os investimentos iniciais do Ministério do Esporte, os recursos, nos primeiros meses, eram insuficientes. Em março, o presidente Lula editou uma medida provisória de R\$ 100 milhões para garantir a conclusão das obras do Complexo do Maracanã e cumprir outros compromissos. Após a medida, os convênios foram assinados ainda no primeiro trimestre, em tempo recorde, para a autorização do repasse. Nesta fase, foi identificado um entrave administrativo: a legislação de convênios prevê o uso dos recursos somente a partir da assinatura. Como faríamos, então, com as obras do Maracanã, que estavam em ritmo acelerado desde janeiro?

O que foi feito?

Márcia Lins – O ministro Orlando Silva Jr. e o governador alertaram a Presidência sobre os riscos. A ministra-chefe da Casa Civil, Dilma Rousseff, acionou o Ministério da Fazenda com o objetivo de elaborar uma instrução normativa de caráter excepcional, para que pudéssemos, a um só tempo, elaborar e executar os convênios. Isso permitiu a conclusão das obras antes dos Jogos.

Como foi feito o acompanhamento da execução orçamentária dos convênios?

Márcia Lins – Cada item foi fotografado no momento de sua instalação. Somente a nossa secretaria tinha autorização para assinar contratações. O único recurso não direcionado por meio da Secretaria, mas através da Casa Civil estadual, foi o destinado aos overlays (instalações provisórias, peças de sinalização, banheiros químicos e material para o *look of the games*). Para isso, foram cerca de R\$ 30 milhões. Como já havia contratos licitados com agências de publicidade para esse tipo de serviço, e os prazos estavam apertados para fazer novas licitações, o repasse de recursos foi feito para a Casa Civil.

Como a sra. avalia a cooperação entre os órgãos de segurança no Pan?

Márcia Lins – A União entrou com equipamentos e o Estado investiu na força de trabalho. A segurança foi uma operação grande e ao mesmo tempo sigilosa.

“ A inauguração do Maracanãzinho foi nosso grande momento. Foi a primeira instalação entregue ”

A sra. esteve na reunião que definiu a Matriz de Responsabilidades.

Como avalia a participação do governo estadual?

Márcia Lins – Não acredito nas discussões sobre quem gastou mais ou menos. Os envolvimento da União, do Estado e do município foram os fatores determinantes para o sucesso. Se não houvesse integração, não teríamos sucesso. É claro que a participação do governo federal foi fundamental. A Matriz de Responsabilidades tinha o papel de assegurar o exigido pela Odepa, mas, na hora da executá-la, era preciso priorizar questões. Dentro da participação do Estado, há fatores difíceis de dimensionar, como a participação da Secretaria de Trabalho na seleção de profissionais para trabalhar no evento. O CO-Rio precisava de mão-de-obra qualificada. Como conseguir isso em curto espaço de tempo? O Estado acionou o seu cadastro, facilitando a seleção. Também teve a fiscalização sanitária da Secretaria de Saúde nos equipamentos. A Polícia atuou em todo o período anterior ao Pan. O aprendizado que tivemos é um investimento que se perpetuou.

Foto: China Press - Contributor / Getty Images

John Baker

Baker (à dir.) trabalhou para Sydney 2000, Atenas 2004 e Pequim 2008 (foto maior)



“BRASIL ESTÁ PREPARADO PARA ABRIGAR AS OLIMPÍADAS”

Peça-chave da MI, a empresa de consultoria que ajudou a estruturar o CO-Rio, o arquiteto australiano John Baker afirma que o Pan deu à cidade uma plataforma esportiva digna de receber os Jogos Olímpicos

Organizar e planejar a estrutura e o funcionamento dos comitês organizadores de grandes competições esportivas é o negócio da empresa de consultoria australiana MI Associates Pty Ltda. Para se ter idéia do nível de qualificação do grupo, os Jogos Olímpicos de Sydney 2000, Atenas 2004 e Pequim 2008 estão na longa lista de clientes da empresa. Toda essa experiência foi usada na elaboração do planejamento do Comitê Organizador dos Jogos Pan-americanos Rio 2007. O australiano John Baker, um dos principais consultores da MI, acompanhou, passo a passo, o processo de construção dos Jogos. Nesta entrevista, ele revela suas impressões sobre o projeto.

Qual foi o plano de trabalho idealizado pela MI para a organização do Rio 2007?

John Baker – A MI foi contratada na metade de 2003, pela Prefeitura do Rio de Janeiro, para prestar serviço em quatro áreas: orçamento e finanças, gerenciamento de projeto, planejamento dos Jogos e infra-estrutura. Outros profissionais internacionais foram trazidos pela MI para prestar consultoria em áreas como transportes, meio ambiente e operações de imprensa.

Como foi o trabalho nas instalações?

Baker – Trabalhei como consultor nas Olimpíadas de Sydney, Atenas e Pequim. Fui contratado pelo Rio para trabalhar no desenvolvimento

das instalações. O processo foi semelhante ao de todos os outros eventos internacionais. O que precisava ser feito no Rio foi o mesmo realizado em Sydney, embora em menor escala.

O que o sr. achou da integração entre o CO-Rio e os três níveis de governo?

Baker – O que o comitê organizador faz é colher informações dentro do comitê e de parceiros externos. Ex: transporte é fornecido pela Prefeitura. Resolver um problema de transporte implica em uma colaboração entre o comitê e a Prefeitura e tempo para desenvolver os conceitos. Apesar das dificuldades, vi muita infra-estrutura que não existia ser construída. Fiquei impressionado com a forma como os governos trabalharam juntos na segurança, nos transportes. O Pan criou um novo modelo de relação entre os três níveis de governo.

Compare o nível das instalações do Rio 2007 com as olímpicas.

Baker – O Rio queria fazer o melhor Pan da História, mas isso não significa fazer Jogos Olímpicos. Para um Pan a infra-estrutura foi fantástica. Gostei de Deodoro, especialmente tiro esportivo e hipismo. Foram bem projetadas. O governo federal estava comprometido a construir instalações de primeiro nível. O centro de tiro esportivo é um dos melhores do mundo. O de hipismo é bom porque está situado num local que pode ser expandido. O Riocentro fez muito sucesso. A Arena, o Maria Lenk, o Maracanãzinho foram muito bons. O triatlo e maratona aquática na praia de Copacabana funcionaram bem. Houve muito público. O Rio criou uma plataforma esportiva que o coloca entre os favoritos para abrigar os Jogos Olímpicos. Madri é a única que apresenta algo parecido.

Houve algumas críticas ao fato de o CO-Rio entregar os projetos das instalações temporárias muito em cima da hora. Por que isso aconteceu?

“ A instalação de Deodoro é excelente. E a arena de vôlei de praia foi uma das melhores que vi ”

Baker – O processo é sempre difícil. São muitas pessoas com experiências diferentes, trabalhando juntas. Você pode dizer que fizemos coisas mais tarde do que deveríamos aqui ou ali. O resultado não foi perfeito, mas teve sucesso. Na minha opinião, o comitê deveria ter trazido pessoas experientes com maior antecedência. Muita gente teve de trabalhar muito para compensar o fato de que não havia mais funcionários antes. O mais perigoso é quando o planejamento pára por falta de recursos.

O sr. aprova o funcionamento das instalações temporárias?

Baker – Tivemos problemas em algumas delas, causados pelas chuvas e o vento. O mais grave deles ocorreu na Cidade do Rock. Há sempre problemas assim nesse tipo de evento. Mas no geral a infra-estrutura dessas ins-

talações foi fantástica. Algumas temporárias foram as melhores que eu vi, como a Arena de Vôlei de Praia.

O que deve ser aprimorado para futuras competições?

Baker – Aprendemos a importância de se preparar e entregar os projetos o mais cedo possível. Algumas coisas atrasaram, mas já aconteceu antes e vai acontecer de novo. Num mundo ideal, teríamos as instalações construídas e as equipes lá uns três ou quatro meses antes dos Jogos. Isso facilitaria o trabalho. Mas para isso precisamos ter um melhor cronograma de entrega das obras e recursos para contratar equipes de trabalho com maior antecedência.

Como assim?

Baker – Sydney aprovou uma lei que fazia um processo que levava meses andar em uma semana. Em Jogos Olímpicos é possível se fazer isso, porque se trata de uma exigência do COI, assim como a Fifa faz exigências para a Copa do Mundo. O Pan não tem essa força mas a Olimpíada tem.

Parsons: alegria com a cobertura da mídia e apoio à proposta de se criar uma gerência específica caso o Brasil vença a disputa pelas Olimpíadas e Paraolimpíadas

Foto: Acervo CPB

Andrew Parsons

“COM O PARAPAN, O BRASIL APRENDEU A CONVIVER MELHOR COM AS DIFERENÇAS”

Na avaliação do presidente do Comitê Paraolímpico das Américas, esta é a grande herança dos Jogos

Os III Jogos Parapan-americanos Rio 2007 contribuíram decisivamente para que o País assimilasse a idéia de que pessoas com deficiência podem, sim, fazer sucesso na carreira e na vida pessoal. Para além do primeiro lugar no quadro de medalhas, essa é a herança mais preciosa deixada pela competição aos brasileiros, na avaliação do presidente do Comitê Paraolímpico das Américas (APC), Andrew George William Parsons. “Durante o Parapan, o Brasil se orgulhou dessas pessoas. A competição quebrou resistências e a população começa a conviver melhor com as diferenças”, constata. “A empolgação com o esporte pode até ser momentânea, mas quando uma criança passa a ter entre seus ídolos o Clodoaldo Silva, um atleta com deficiência, é uma quebra importante de paradigma. Além disso, sentimos um aumento do interesse de pessoas com deficiência por esporte”, completa. Apesar de o nome não indicar, Parsons, 31 anos, é carioca da gema. Formado em Jornalismo pela Universidade Federal Fluminense (UFF), filho de mãe britânica e de pai argentino, ele pre-

sida o APC desde 2005, função que acumula com a presidência do Conselho dos Continentes do Comitê Paraolímpico Internacional (IPC) e a secretaria geral do Comitê Paraolímpico Brasileiro (CPB). Nesta entrevista, entre outros temas, ele argumenta que o Parapan deveria ter tido uma gerência geral no Comitê Organizador e apóia a idéia do CO-Rio de criá-la caso o Rio de Janeiro conquiste o direito de abrigar os Jogos Olímpicos.

Quando o Comitê Paraolímpico Brasileiro e o Comitê Paraolímpico das Américas iniciaram sua participação nos Jogos Parapan-americanos?

Andrew Parsons – Em 2001, tanto o CPB quanto o APC, que tinha outro presidente, começaram a se envolver. Antes mesmo de vencer, o Comitê de Candidatura mostrou a intenção de realizar o Parapan no molde das Paraolimpíadas, ou seja, junto com os Jogos Pan-americanos. A recepção da notícia no movimento paraolímpico foi a melhor possível. Os Jogos Paraolímpicos só são o sucesso que são por serem realizados logo após as Olimpíadas.

“ Quando uma criança tem como ídolo uma pessoa com deficiência já é uma quebra de paradigma enorme ”

Como foi a integração entre o movimento paraolímpico e o CO-Rio?

Parsons – Estivemos envolvidos desde o início, prestando uma espécie de consultoria. Primeiro, trabalhamos no levantamento de números e na definição do programa de modalidades, do tamanho da competição, do número de atletas e de equipes. Na época (em 2001), o Parapan era muito novo, só havia sido realizado na Cidade do México. Por isso, ainda havia pouco parâmetro organizativo.

Mas a relação com o Comitê Olímpico, com seus técnicos e seus dirigentes, satisfaz o Comitê das Américas e o movimento paraolímpico?

Parsons – Mas nossa relação com o CO-Rio sempre foi boa. Apenas sentimos falta de ter um pouco mais de voz ativa na organização. Tínhamos assento no Conselho Executivo, no entanto, sem direito a voto. Isto poderia ser diferente, como ocorre nos comitês organizadores de Olimpíadas e Paraolimpíadas, onde o Comitê Paraolímpico tem direito a voto dentro do corpo decisório do Comitê Organizador.

E como foram os trabalhos com os governos municipal, estadual e federal?

Parsons – No Parapan, o governo federal teve uma participação proporcional maior que no próprio Pan. O Ministério do Esporte nos ouvia e entendia o que estávamos pleiteando. Com o governo estadual tínhamos pouco contato. Já a prefeitura não se sentiu à vontade com o Parapan, e tivemos alguns problemas. Afinal, a maioria das instalações era responsabilidade do município. Até a última semana antes do evento, por exemplo, o *look of the games* não havia sido substituído.

Os serviços de saúde foram ineficientes durante o Parapan?

Parsons – Não, acho que o nível de serviços foi bom. O corpo médico do Comitê Paraolím-

pico Internacional não reclamou. O tratamento dado ao Carlos Maslup (mesa-tenista argentino que morreu vítima de um acidente vascular cerebral na Vila Parapan-americana) foi correto. O quadro era muito grave e, provavelmente, ele morreria independentemente do tratamento recebido, fosse em hospital público ou particular. A família, o cônsul argentino e o IPC entenderam que foi uma fatalidade. Eu também não recebi nenhuma outra reclamação durante os Jogos e algumas delegações eram bastante exigentes, como as dos EUA e Canadá.

Quais aspectos da organização merecem destaque?

Parsons – A acessibilidade e o transporte foram pontos altos. Nota 10 com louvor e estrelinha. Gente muito séria trabalhou nestas áreas. A volta dos atletas e delegações para a Vila após a cerimônia de abertura foi sensacional. A velocidade de organização foi muito boa e a utilização de ônibus adaptados para 12 cadeirantes – um time de basquete inteiro – deu mais certo que em Atenas, onde eram necessários dois ônibus. O transporte foi excelente não só para os atletas, mas para os dirigentes também.

Como foi a relação com a imprensa no Parapan?

Parsons – Sensacional. Houve 529 matérias de TV no período dos Jogos. Mais que satisfeitos com os números, ficamos felizes com a repercussão entre o público, os comentários sobre o evento. No primeiro dia, claro, é sempre assim: dúvidas sobre as deficiências e a classificação funcional. Depois, o foco das notícias era a vitória do Brasil, o que acho excelente. É importante quando se desloca o olhar da deficiência para a eficiência, para um País que vence, que ganha medalha.

O Parapan contribuiu para a inclusão social das pessoas com deficiência?

“Acessos e transporte foram pontos altos. Dez com louvor. Os ônibus adaptados deram mais certo do que em Atenas”

Parsons – O evento levou a uma parcela da sociedade brasileira um novo conceito sobre as pessoas com deficiência: elas podem, sim, vencer e ter êxito em sua vida e carreira. Durante o Parapan, o Brasil se orgulhou destas pessoas. A competição ajudou a quebrar a resistência, e a população começa a conviver melhor com as diferenças.

O sr. poderia citar exemplos de como essas mudanças ocorreram entre os brasileiros?

Parsons – A empolgação com o esporte pode até ser momentânea, mas quando uma criança passa a ter como ídolo o Clodoaldo, um atleta com deficiência, já é uma quebra de paradigma enorme. Além disso, sentimos um aumento do interesse de pessoas com deficiência por esporte. É o que indicam os clubes, federações e outros locais onde se inicia a prática desportiva. No Parapan, eram mais de mil atletas exibindo sua deficiência, o que ajudou as pessoas a perderem a vergonha de sair de casa. O evento tem uma parcela de contribuição neste movimento, e este é um de seus legados mais importantes: foi uma semente para que as pessoas aumentem sua auto-estima, pratiquem atividade física e melhorem sua saúde.

A realização do Parapan no Brasil contribuiu para melhorar a técnica da equipe brasileira?

Parsons – Sim, claro. Por exemplo: se em uma Paraolimpíada, a delegação tem entre 20 e 25 nadadores, no Parapan, foram 60. Isto promove o desenvolvimento do esporte, porque ao mesmo tempo que trabalhamos a elite, também proporcionamos uma primeira experiência internacional para uma série de novos atletas, que não vão para as próximas Paraolimpíadas, mas têm grandes chances de ir para as seguintes. Acrescentamos experiência aos jovens talentos. O Rio 2007 também era a

competição do ano. Pôde-se ver pelo número de recordes batidos.

Como foram as negociações para que todas as modalidades do Rio 2007 fossem qualificatórias para Pequim 2008?

Parsons – Foi uma luta. Procuramos cada federação internacional do programa do Parapan, mostramos o quantitativo de atletas na região e a ausência de oportunidades para eles, provamos que o Parapan seria uma competição de alto nível. Existiam dúvidas, mas, com o envolvimento do IPC, foi mais fácil convencê-los. Dez modalidades aceitaram e duas federações – goalball e bocha – se recusaram a colocar o Parapan como parte do caminho para Pequim. Então decidimos tirar as duas do programa do Rio 2007. Foi duro, mas por que fizemos isto? Porque estas duas modalidades representavam 110 atletas, ou seja, pouco mais de 10% dos atletas do Parapan não iam

“ O Parapan ajudou a quebrar resistências, e a população começa a conviver melhor com as diferenças ”

brigar por uma vaga nas Paraolimpíadas de 2008, o que faria com que atletas de outras modalidades perdessem esta oportunidade. Nossos mundiais são pagos e ainda é muito difícil para

os países pequenos das Américas disputarem mundiais na Europa, Ásia, Oceania.

O sr. tem alguma sugestão para aprimorar a organização de Jogos no Brasil?

Parsons – Eu acredito que deveria ter existido uma gerência geral do Parapan. E esta é uma recomendação que faremos caso o Brasil seja sede dos Jogos Olímpicos. No Rio 2007, existia um departamento chamado Integração Parapan, submetido à gerência de esporte. Fez falta um setor com uma visão específica naquela competição, que interagisse com as outras gerências gerais e com os níveis mais altos do CO-Rio. Porque uma competição paraolímpica tem várias peculiaridades e requer atenção específica dos organizadores.

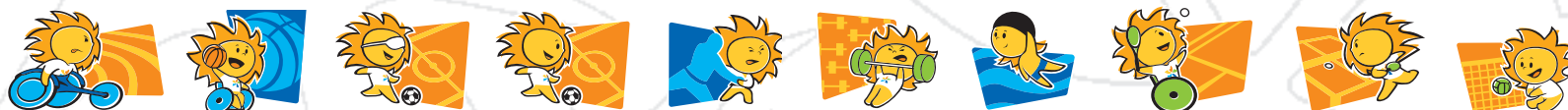




Foto: Bruno Carvalho / ME

Para Vasconcellos (abaixo), o Rio e o País tiveram ganhos de imagem relacionados à capacidade de realizar eventos com eficiência

Eduardo Vasconcellos

“O LEGADO DE CONHECIMENTO É VASTO E INÉDITO NO PAÍS”

Coordenador da FIA na parceria com o Ministério do Esporte para o gerenciamento das ações do governo federal no Pan identifica os setores em que os Jogos produziram heranças de aprendizado

O Brasil recebeu um vasto legado de conhecimento, estrutura de organização, estratégia, planejamento e tecnologia ao realizar os

Jogos Pan-americanos Rio 2007. Esta herança produzirá bons frutos na tarefa de organizar a Copa do Mundo de 2014 e as Olimpíadas de 2016, se o Rio conquistar o direito de abrigá-la. São essas as principais conclusões do administrador Eduardo Vasconcellos, presidente do conselho curador da Fundação Instituto de Administração (FIA) e

professor titular da Universidade de São Paulo (USP) nas áreas de inovação e estratégia tecnológica. Contratada pelo Ministério do Esporte por meio de convênio com o Programa de

Desenvolvimento das Nações Unidas (Pnud), a FIA ofereceu suporte de gerenciamento às ações do governo federal no Pan. A opinião de Vasconcellos é semelhante à do diretor presidente da FIA, Cláudio Felisoni de Ângelo. “O conhecimento gerado na realização do Pan criará uma nova realidade, em termos práticos e teóricos, para a



Foto: divulgação / FIA

administração de grandes eventos no País”, diz Felisoni. Vasconcellos coordenou o trabalho da FIA na parceria com o ministério. Nesta entrevista, ele localiza os setores beneficiados por essas heranças.

Como o sr. identifica o legado de conhecimento produzido pelo Pan?

Eduardo Vasconcellos – Eu os divido em quatro grandes blocos: aumento de capacitação para organizar grandes eventos; sedimentação da imagem de competência dentro e fora do País; heranças sociais, econômicas e políticas; e o amplo impacto administrativo e de performance sobre o esporte nacional.

Comente o primeiro.

Vasconcellos – Aprimoramos nossas condições de preparar atletas, a forma de geração de tecnologia e a capacidade de construir infra-estrutura. Melhoramos absurdamente a capacidade de gerenciar eventos complexos, sobretudo ligados ao esporte. Desenvolvemos, como em nenhum outro momento da história administrativa do País, um método eficiente de integrar ações dos poderes federal, estadual, municipal e internacional. E também de articular esses três níveis de governo com o COI, a Odepa, o COB, o CO-Rio.

E a administração de grandes contratos?

Vasconcellos – É outro ponto importante. O País aprimorou sua capacidade de gerenciar um volume elevado de recursos humanos e materiais, com grupos enormes de pessoas, grandes cerimônias e grandes contratos de produtos e de serviços. Como não é possível controlar todas as variáveis em projetos com essas dimensões, aprendemos também a gerenciar melhor na incerteza.

Será possível repassar esse legado?

Vasconcellos – Sim. Criamos métodos. Vamos desenvolver cursos sobre gestão de projetos complexos com profissionais que vive-

ram experiências no Pan. Isso é fundamental para um país que pretende abrigar uma Copa e uma Olimpíada.

O sr. destacou ganhos de imagem...

Vasconcellos – Exato. Fora de nossas fronteiras, a boa realização do Pan, que foi consagrado pelas autoridades esportivas, funcionou como uma prova da nossa capacidade técnica de realizar encontros grandes e internacionais com segurança e competência. E este conceito, esse ganho de imagem, atinge outras áreas. No marketing, nos negócios... Internamente, ficou clara a importância de se fazer os Jogos aqui. A participação e o aprimoramento dos atletas brasileiros para as disputas ocorreram em ritmo forte, com rapidez poucas vezes vista em nossa história. Isso produz claros efeitos não só na alta performance, mas também – e o que é mais importante – no esporte como motivador social, na influência sobre jovens e crianças.

“ O conhecimento gerado aprimorou a realização de várias outras competições ”

E os outros legados de conhecimentos?

Vasconcellos – Estou certo de que os impactos sociais, econômicos e políticos do Pan no

Brasil foram detalhados neste relatório. Mas acho importante destacar o impacto do projeto no esporte nacional, no que diz respeito ao aprendizado. A necessidade de organizar o Pan criou um conhecimento que aprimorou a capacidade do País de realizar com excelência uma série de eventos importantes. Há vários exemplos. Antes do Pan, o Complexo Esportivo de Deodoro, uma das instalações dos Jogos, abrigou o Campeonato Pan-americano de Tiro com Arco, em novembro de 2006, e o Campeonato Mundial Militar de Pentatlo Moderno, em maio de 2007. As duas realizações foram extremamente elogiadas pelos atletas e técnicos internacionais. Claramente, a organização das duas competições beneficiou-se do que vinha sendo discutido e incorporado àquele espaço para os Jogos Pan-americanos. São dois casos típicos de transferência de conhecimento.

VOLUNTÁRIOS

*Eficiência e dedicação
por amor ao esporte*

*Quase 20 mil
pessoas ajudaram
a fazer o sucesso
do Pan e Parapan*

Foto: Alexandre Loureiro / OO-Rio

São muitos os atores que compõem um espetáculo variado e emocionante chamado Jogos Pan-americanos. Atletas, público, mídia, patrocinadores, dirigentes, autoridades governamentais, equipes de apoio, todos eles, com maior ou menor intensidade, deram sua contribuição para o êxito do Rio 2007. Mas poucos foram tão indispensáveis e nobres para atingir o sucesso quanto os voluntários. Indispensáveis porque, nas dimensões em que são realizados os eventos esportivos na atualidade, fica impossível imaginar o bom andamento de qualquer projeto de logística sem esse tipo de trabalho.

Nobre porque esse batalhão de bem intencionados, aqui ou em qualquer outro momento pan-americano ou olímpico, não recebeu qualquer pagamento em dinheiro para emprestar seu empenho à tarefa de resolver problemas. Os quase 20 mil voluntários brasileiros abriram espaço em suas agendas e mergulharam nos Jogos pelo mero prazer de colocar o talento a serviço de uma boa causa.

Como o próprio nome indica, voluntários são pessoas de várias raças, cores, crenças e idades que doam os seus patrimônios mais valiosos, o trabalho e a criatividade, a uma causa. Para esses abnegados, o que importa é a chance de auxiliar o próximo e a oportunidade de fazer parte de um acontecimento que ficará para sempre registrado na memória. Nos Jogos Pan e Parapan-americanos, a chamada “Força Rio”, um exército formado por 20 mil soldados do bem, atuou em diversas frentes.

Estavam na assessoria aos atletas, no atendimento ao espectador, nos transportes, nos locais de competição, nas relações com a imprensa, nas estações de controle antidoping,

entre outros tantos postos de trabalho. Uma turma alegre, pronta a dar o máximo para que o Pan do Rio se tornasse o melhor de uma história iniciada em 1951, em Buenos Aires, na Argentina, cidade palco da primeira edição da “Olimpíada das Américas”.

O voluntariado esportivo é um ramo de uma imensa rede de solidariedade que se formou pelo mundo. São milhões de cidadãos de todas as nacionalidades atuando em diversas atividades. Todos com um único objetivo: ajudar a fazer um mundo melhor. O papel desse contingente é tão relevante que a Organização das Nações Unidas (ONU) elegeu 2001 como o ano universal do voluntariado.

Três anos depois da homenagem ocorreu o fenômeno que provocou uma das maiores demonstrações de solidariedade coletiva da história da humanidade. No final de 2004, um terremoto submarino produziu uma seqüência de ondas gigantes, as tsunâmis, que devastaram o litoral de dezenas de países asiáticos. Mais de 150 mil pessoas morreram e cerca de cinco milhões foram diretamente afetadas. A tragédia produziu uma comoção mundial. Dezenas de países se uniram para enviar ajuda humanitária às áreas atingidas pela catástrofe natural. Milhões de toneladas de alimentos e medicamentos foram doadas. Uma legião de médicos e enfermeiros de todas as partes do mundo se dirigiu à região para prestar auxílio às vítimas. O Brasil também integrou essa grande rede de assistência internacional. Um Boeing 707 da Força Aérea Brasileira transportou água, remédios e mantimentos para o sudeste asiático. A operação de auxílio aos flagelados das ondas gigantes foi uma prova inequívoca do poder de mobilização mundial e deixou um importante legado de união e fraternidade entre os povos.



O voluntariado no esporte

Os Jogos Olímpicos de Atenas de 1896, que inauguram a Era Moderna das Olimpíadas, registram o marco zero da participação de voluntários em grandes eventos esportivos mundiais. Na ocasião, cerca de 900 pessoas deram suporte técnico e logístico às competições. No entanto, apenas na quinta Olimpíada, disputada em Estocolmo, na Suécia, em 1912, os voluntários são oficialmente citados nos relatórios finais da competição. Na ocasião, escoteiros e soldados do exército sueco foram recrutados para ajudar nos preparativos e durante o evento.

Os Jogos de Helsinque 1952, na Finlândia, marcaram o nascimento do que se convencionou chamar de moderno voluntariado olímpico. O crescimento dos Jogos, com um número cada vez maior de países e modalidades esportivas, aumentou a demanda de serviços e mão-de-obra para realizá-los.

O comitê organizador dos Jogos não dispunha de recursos para a contratação de pessoal técnico apto a desempenhar as novas funções. Além de militares e escoteiros, presenças tradicionais nos Jogos, estudantes foram convocados para o trabalho. Em 1952 também as mulheres inauguram a sua participação no programa de voluntários olímpicos. Elas foram 574 do total de 2.192 inscritos no programa. O grupo executou diversas funções, entre elas o apoio a turistas e atendimento nas áreas de competição.

Nos Jogos Olímpicos de Inverno de 1980, disputados em Lake Placid, nos Estados Unidos, foi desenvolvido o primeiro programa oficial de recrutamento e treinamento de voluntários. Após um criterioso processo, 6.703 auxiliares foram selecionados. O perfil também se alterou. Comerciantes, médicos, advogados, donas de casa, professores e amantes de esporte

de neve se juntaram aos escoteiros e militares que há tempos davam suporte à organização dos Jogos. A qualificação técnica e educacional foi levada em conta no momento da definição das funções que cada um exerceria.

Quatro anos mais tarde, nos Jogos de verão de Los Angeles, o voluntariado ganha um departamento específico e direito a voto no conselho do comitê organizador. Essas mudanças acompanhavam o crescimento vertiginoso do número de voluntários a cada Olimpíada. Os 900 pioneiros de Atenas passaram a quase 60 mil nos Jogos de Atlanta 1996.

Nas Olimpíadas de Sydney 2000, o número baixou, para 46,9 mil. Em Atenas 2004, manteve-se estável: 45 mil. Na Olimpíada grega, além dos voluntários treinados pelo comitê organizador, somaram-se mais três mil formados pela prefeitura da cidade de Atenas. Eles atuaram na recepção a turistas, atletas, dirigentes e jornalistas estrangeiros que estiveram no país por ocasião dos Jogos Olímpicos.

Os Jogos de Pequim quebraram o recorde que até então pertencia a Atlanta 1996. Mais de 1,7 milhão de pessoas se candidataram para ocupar as 100 mil vagas ofertadas para o trabalho nos Jogos Olímpicos e Paraolímpicos. Do total de inscritos, 16 mil são estrangeiros.

Algumas peculiaridades marcaram o programa de voluntariado chinês. Oitenta por cento do corpo voluntário fala ou tem noções de outro idioma, especialmente o inglês. Dos cerca de 30 mil que se inscreveram para prestar serviço nas Paraolimpíadas, 10 mil aprenderam a se comunicar utilizando a linguagem dos sinais. As novas necessidades e adaptações se juntaram aos princípios fundamentais que definem o espírito do voluntariado, seja ele esportivo ou social. São eles: dedicação, fraternidade, reciprocidade e progresso humano.



Sul-americanos 2002: o início no Brasil

O povo brasileiro é mundialmente conhecido pela sua alegria, fraternidade e espírito coletivo. Esse caráter foi mais uma vez revelado na sétima edição dos Jogos Sul-americanos, disputados em agosto de 2002 em quatro capitais brasileiras: Rio de Janeiro, São Paulo, Belém e Curitiba. Originalmente, o Sul-americano seria disputado em Bogotá, na Colômbia. A poucos meses do início do evento, o país comunicou que não teria condição de organizá-lo. Para garantir sua realização, o Brasil se apresentou para ser a sede da competição. Os Jogos marcaram a primeira grande experiência do País no uso de voluntariado em competições esportivas. Até então esse tipo de trabalho era realizado por alunos de educação física e por pessoas de alguma forma ligadas ao esporte.

A decisão de se criar um novo conceito de apoio aos Jogos partiu do presidente do Comitê Olímpico Brasileiro (COB) e da Organização Desportiva Sul-americana (Odesur), Carlos Arthur Nuzman. O desejo do dirigente era implementar no Brasil uma experiência que há anos ele via funcionar, e bem, em Olimpíadas e cam-

peonatos mundiais que acompanhava à frente do COB e da Confederação Brasileira de Voleibol, da qual por anos foi presidente. Pouco antes da competição, o COB criou um núcleo de voluntariado. Para coordená-lo, foi convidada Paula Hernandez, ex-jogadora de vôlei que integrou a Seleção Brasileira nos anos 80.

Paula organizou todo o processo de seleção do grupo para trabalhar nas competições. As inscrições foram abertas no portal do COB. Como se tratava de uma experiência pioneira, a procura acabou não sendo expressiva. Ao final, foram selecionados 600 voluntários. Em grupos de 150 eles foram divididos pelas quatro sedes do evento. Os escolhidos passaram por treinamento no qual receberam aulas de etiqueta do voluntariado e noções sobre o trabalho a ser executado, além de informações sobre os esportes que faziam parte da grade dos Jogos. Apesar de algumas falhas, muitas delas atribuídas à inexperiência, o trabalho do corpo de voluntários foi bastante elogiado por atletas, dirigentes e jornalistas. Estava assim lançada a pedra fundamental do voluntariado esportivo no Brasil.



O programa de voluntariado foi implantado no Brasil nos Jogos Sul-americanos de 2002

Foto: Divulgação / CO-Rio

Começa a aventura do Pan

Poucos dias após a cerimônia de encerramento dos Jogos Sul-americanos, a cidade do Rio de Janeiro conquista o direito de organizar o Pan-americano de 2007. Logo após o anúncio, o COB começa a traçar a estratégia do programa de voluntariado do Rio 2007, com a criação de um link no portal oficial do comitê para abrigar inscrições dos interessados por apoio à realização do principal evento poliesportivo das Américas. Nos primeiros meses, 30 mil pessoas se candidataram. O número surpreendeu, porque o COB não fez nenhuma campanha de divulgação pública do programa.

Os únicos canais de informação eram o portal do comitê e os eventos esportivos organizados pela entidade. Por sinal, muitos voluntários inscritos foram escalados para trabalhar nos eventos preparatórios para o Pan. Entre 2004 e 2007 foram realizadas mais de trinta competições das mais diversas modalidades. Na prática, esses eventos funcionaram como importante laboratório para o programa de voluntariado e para a própria organização do futuro Pan. No final dos eventos, mais de 1,5 mil candidatos haviam trabalhado na organização e logística.

No final de 2005, o Comitê Organizador dos Jogos Rio 2007 (CO-Rio), que assumira a gerência do programa de voluntários, promoveu uma atualização no banco de dados. Foi enviado e-mail a todos que se cadastraram até então para verificar quem ainda estava de fato interessado em participar do trabalho. Os que responderam afirmativamente tiveram seu cadastro renovado. Em setembro de 2006, o CO-Rio encerrou a primeira fase de cadastramento. Em pouco mais de quatro anos, cerca de 50 mil pessoas manifestaram o desejo de trabalhar nos Jogos. Entre março e abril de 2007, uma nova janela de inscrições foi aberta. Mais 30 mil candidatos preencheram o cadastro do CO-Rio. No final do processo, eram 80 mil disputando as 20 mil vagas disponíveis: 15 mil no Pan e 5 mil no Parapan. Começava então a fase derradeira da seleção.



FUI VOLUNTÁRIO NO RIO 2007 PORQUE...

- ... tinha 18 anos até o dia 12 de julho de 2007, véspera da cerimônia de abertura dos Jogos
- ... arrumei disponibilidade para trabalhar no mínimo dez dias com jornada de oito horas por dia
- ... comprovei ter condições de participar dos processos de entrevista e treinamento
- ... passei na checagem da segurança
- ... estava cursando o segundo grau
- ... assumi minhas despesas de transporte e de moradia no período em que estive prestando serviços aos Jogos porque não morava no Rio de Janeiro



*A Vila do Pan
concentrou o maior
número de voluntários*

Foto: André Valentim / CO-Rio

Nesta etapa começaram as dificuldades em função da falta de orçamento para o programa de voluntários. Havia a intenção de se criar núcleos descentralizados para a seleção de interessados que viessem de fora do Rio de Janeiro. A idéia inicial era estabelecer cinco escritórios de recrutamento, um por região geográfica do País. As cidades que receberiam esses centros seriam Porto Alegre, São Paulo, Brasília, Recife e Belém, escolhidas por receber o maior número de inscritos da respectiva região. Essa medida faria com que o candidato a voluntário não tivesse de viajar ao Rio de Janeiro para se submeter à dinâmica de grupo, na qual a presença era obrigatória. Porém, a falta de recursos inviabilizou a formação destes núcleos.

Com a definição da lista de candidatos, uma equipe de psicólogos da Universidade Estácio de Sá, uma das parceiras do programa de voluntariado, realizou milhares de entrevistas e dinâmicas de grupo. Eram avaliadas competências como iniciativa, interesse, motivação, liderança, espírito de grupo, bons modos e reação diante de problemas e adversidades. O cruzamento desses quesitos e habilidades definiria os aprovados. As sessões foram realizadas nos campus da universidade, entre dezembro de 2006 e março de 2007.

Além da Estácio de Sá, o programa contou com apoio de três importantes parceiros. O Serviço Social do Comércio (Sesc) e o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Se-

nação) se responsabilizaram pelo treinamento do voluntariado. As duas instituições fizeram o levantamento dos conteúdos programáticos, produção de manuais de instrução e vídeos, planos de aula, preparação de instrutores e apoio logístico. Além disso, o Sesc forneceu os uniformes para a força de trabalho.

Foram milhares de peças e um detalhe inovador. As camisetas foram confeccionadas a partir de material reciclado de garrafas plásticas, as chamadas pets. Foram produzidas também calças, abrigos e pochetes, todas nas cores oficiais do Pan: azul, verde, amarelo e laranja. A Cultura Inglesa, um dos mais tradicionais cursos de aprendizado de língua inglesa do País, desenvolveu testes de avaliação dos idiomas inglês e espanhol para os voluntários que se candidataram ao atendimento de delegações, dirigentes, árbitros e jornalistas estrangeiros que estiveram no Rio.

Os voluntários que passaram pelo processo de seleção respondiam a um questionário mais completo, contendo dados específicos a respeito da formação educacional e profissional, além de preferência por determinado tipo de esporte. Essas informações sobre o perfil do aprovado seriam fundamentais para definir o local de trabalho e a função que cada voluntário iria desempenhar nos Jogos.

Porém, esse processo de seleção final teve percalços adicionais em decorrência de problemas na área de tecnologia da informação. No planejamento do programa de voluntariado estava previsto o desenvolvimento de um portal que seria hospedado no site oficial dos Jogos.

Esse endereço traria todas as informações que os voluntários necessitavam, como horário e local dos treinamentos, documentos necessários ao credenciamento, data da entrega dos uniformes, manual do voluntário e outros dados vitais para o desenvolvimento da atividade. Dificuldades técnicas impediram que esse portal fosse ao ar com a antecedência necessária. Esse fator acarretou uma série de dificuldades extras. Para minimizar o problema, foi montada

uma central telefônica para esclarecer dúvidas e fornecer informações. Mas houve acúmulo de ligações e a conseqüente sobrecarga do sistema. O fato fez com que cerca de 20% dos que venceram o rigoroso processo de seleção não comparecessem aos treinamentos gerais da força de trabalho voluntária do Rio 2007.

Os milhares de aprovados residentes na cidade e no estado do Rio iniciaram então o treinamento final para o serviço no Pan. Estavam divididos em dez grupos, cada um com cerca de mil voluntários. Nesse período foram ministradas dez aulas, uma por equipe, em três locais diferentes.

Os principais temas abordados eram a história do Pan, os esportes dos Jogos, os locais de competição, comportamentos, atitudes, políticas e procedimentos dos voluntários. O treinamento teve como base o Manual de Treinamento Geral, documento que continha todas as informações necessárias ao voluntariado. Cada um dos quase 20 mil escolhidos recebeu um exemplar daquele que se tornou o livro de cabeceira dos soldados da “Força Rio”. Após os treinamentos gerais, iniciaram-se os chamados específicos. Ali cada voluntário recebia as instruções gerais para o cumprimento da função para a qual havia sido designado. As aulas eram ministradas pelas áreas funcionais correspondentes do CO-Rio. Dessa fase participaram mais de 6,5 mil do total de convocados. A alta abstenção é associada às dificuldades já relatadas aqui, como a falta de um sistema de informática eficiente que informasse data, hora e local dos treinamentos.

Terminado esse estágio, finalmente chegara o momento do aguardado treinamento nas instalações dos Jogos, fundamental para o êxito das operações. Esse exercício foi realizado a poucos dias do início do Pan e contou com a participação de todo o corpo de voluntariado, inclusive com aqueles que vieram de outras cidades e estados do Brasil. No total, os “estrangeiros” foram 2.917 no Pan e 353 no Parapan. A maioria veio dos estados de São Paulo, Minas Gerais, Rio Grande do Sul e Distrito Federal.

Além dos brasileiros, houve participação de 112 cidadãos de 28 países, a maioria residente no Brasil. Cabe ressaltar também a destacada atuação de 1.200 voluntários do Exército Brasileiro. Esse grupamento especial trabalhou nas dependências do Complexo Esportivo de Deodoro, na zona oeste do Rio. Essa instalação abrigou cinco modalidades: hipismo, tiro esportivo, tiro com arco, hóquei sobre grama e pentatlo moderno.

O pessoal que veio de fora do Rio passou por uma espécie de curso intensivo, já que, para diminuir as despesas de uma viagem adicional, essa turma não participou dos primeiros treinamentos realizados no Rio. Assim eles fizeram os dois treinamentos, o específico e o de instalações, na mesma ocasião. Foram 16 sessões em 16 instalações diferentes. Aqui os voluntários puderam conhecer quase em primeira mão os belos e novos estádio João Havelange (o Engenhão), o Parque Aquático Maria Lenk, a Arena Multiuso e o Velódromo, além dos renovados estádio do Maracanã e ginásio do Maracanzinho. Porém, a entrega das instalações feita próxima da data do início das competições acabou tornando-se um complicador, pois os voluntários não tiveram o tempo necessário para se familiarizar com os locais onde iriam trabalhar.

Finalizado o processo de seleção, recrutamento e treinamento, era a hora de essa “gente bronzeada mostrar o seu valor”, como diz a música do compositor baiano Assis Valente. Vestidos com seus característicos e inovadores uniformes, os quase 20 mil voluntários tomaram os seus postos de trabalho. Eles assumiram mais de mil posições nas diversas instalações esportivas e operacionais. Estavam nas áreas de competição, na Vila Pan-americana, nos hotéis que hospedavam diri-

gentes e delegações, nos aeroportos Santos Dumont e Galeão, no Riocentro e nas salas de imprensa, entre outros pontos.

Nem mesmo as dificuldades de transporte e alimentação diminuíram o entusiasmo dessa galera, sempre solícita e disposta a ajudar. Na área de transporte, o CO-Rio fechou um acordo com o metrô do Rio de Janeiro por meio do qual bastava aos voluntários apresentarem suas credenciais para ter acesso liberado aos trens.

No sistema de ônibus foi viabilizada uma parceria com a Federação das Empresas de Transporte de Passageiros do Estado do Rio de Janeiro (Fetranspor), que subsidiou passagens de ida e volta para os voluntários se deslocarem até seus postos. Porém, as empresas que administram as barcas que cruzam a Baía de Guanabara e os trens metropolitanos que servem a região da Baixada Fluminense não demonstraram interesse em apoiar o programa, o que dificultou o deslocamento daqueles que residiam em áreas mais afastadas ou em cidades vizinhas ao Rio.

A alimentação foi outro ponto que recebeu algumas críticas. Um convênio entre o CO-Rio e a Prefeitura garantiu a verba para a aquisição de milhares de kits-lanche. Cada voluntário tinha direito a um lanche a cada oito horas de trabalho. Alguns julgaram a alimentação inadequada, apesar de uma equipe de nutricionistas ter elaborado os kits levando em conta as necessidades nutricionais médias exigidas por uma jornada ininterrupta e extenuante.

Mas, como afirmado anteriormente, a alegria, o desprendimento e a vontade de ajudar superaram os percalços da primeira grande experiência do voluntariado esportivo no Brasil.



Trabalho nobre no Parapan

O trabalho voluntário nos Jogos Parapan-americanos apresentou peculiaridades e desafios a serem vencidos. Lidar com pessoas com deficiência é uma experiência enriquecedora, mas que exige cuidados e atenção especiais. No processo de seleção, os candidatos que preenchiam a inscrição no Pan eram questionados se tinham interesse em trabalhar no Parapan. Aproximadamente cinco mil candidatos responderam favoravelmente à solicitação do CO-Rio. O grupo selecionado iniciou então a fase de preparação.

Além dos treinamentos gerais, específicos e de instalações, o grupo recebeu noções próprias de atendimento aos atletas e ao público que apresentava alguma deficiência física, seja ela motora ou visual. Nesse quesito, o auxílio de 500 voluntários que trabalham em instituições e organizações de apoio ao deficiente foi fundamental no processo de aprendizado.

Para completar o grupo, uma turma muito especial acabou conquistando o carinho e o respeito de todos. Cerca de cinquenta voluntários deficientes foram convocados para auxiliar nos trabalhos. Com muita eficiência e simpatia, deram uma demonstração inequívoca de que o talento e a competência afloram na medida em que as oportunidades são oferecidas. Em números absolutos, o voluntariado do Pa-

rapan acabou sendo um terço do total da força no Pan. Mas quem os viu em ação ficou com a impressão de que eram o dobro dos escalados para o serviço. Gentileza e eficiência foram sinônimos desta grande família do bem.

Impressionado com o desempenho dos voluntários no Parapan, Andrew Parsons, presidente do Comitê Paraolímpico das Américas, não economizou elogios. “Os voluntários são um pouco da alma do evento. Nas Paraolimpíadas de Atenas, em 2004, tivemos bons auxiliares, mas não no nível dos que trabalharam no Parapan. O atendimento foi excelente. Foram muito bem treinados e selecionados”, concluiu Parsons.

Paula Hernandez, gerente da área funcional de recrutamento e treinamento de voluntários do CO-Rio, comparou o trabalho dos dois grupos de voluntários, o do Pan e o do Parapan. Na avaliação dela, a turma do Parapan era mais alegre e disposta para o trabalho. “O pessoal que trabalhou no Parapan demonstrou mais felicidade e satisfação com o trabalho realizado. Eles se sentiram mais úteis e valorizados. Além disso, aprenderam muito com os atletas e o público deficiente”.

No Parapan, como se notou, os exemplos de superação romperam as barreiras dos campos, raias, piscinas e ginásios.



Foto: Luiz Alvarenga / CO-Rio



Foto: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte



*Trabalhar no Parapan
trouxe ainda mais
satisfação à turma*

Foto: Francisco Medeiros / Ministério do Esporte



A chegada do pentatlo moderno contou com a ajuda e o trabalho de vários jovens do grupo

O legado

Os Jogos marcaram a maior experiência de voluntariado esportivo no Brasil. O trabalho deles contribuiu decisivamente para fazer do Pan do Rio o “melhor da história”, segundo as palavras do presidente da Organização Desportiva Pan-americana (Odepa), o mexicano Mario Vásquez Raña.

Em seu discurso na cerimônia de encerramento do Pan, o presidente do CO-Rio, Carlos Arthur Nuzman, fez questão de agradecer ao voluntariado pela garra, perseverança e alegria demonstradas a cada dia de trabalho. Os atletas, principais atores deste espetáculo, também não economizaram nos elogios. O chileno Matias Anwandter, 26, integrante da equipe de hóquei sobre grama de seu país, medalha de bronze nos Jogos, ficou im-

pressionado com a alegria e a disposição da turma. “Os voluntários do Pan merecem uma medalha. Eles possuem uma energia positiva incrível. Isso me chamou muito a atenção”, diz Matias.

Orlando Ortega, da seleção de pólo aquático mexicana, também exaltou o belo trabalho desempenhado pelo voluntariado do Pan. “Fui recebido com muita alegria. Isso foi um incentivo a mais”, diz o atleta de 23 anos. Como se vê, não é por acaso que o voluntariado se tornou indispensável à realização de qualquer grande evento esportivo. Nenhum comitê organizador teria condições de remunerar uma mão-de-obra tão extensa e diversa. Mas compensação financeira definitivamente não é o combustível que move esse imenso contingente armado de solidariedade e afeto.



Foto: Bruno Carvalho / Ministério do Esporte

Curiosidades

Foram calculadas cerca de 15 mil vagas para o Pan e 5 mil para o Parapan.

O serviço ao espectador foi a área que contou com o maior número de voluntários: 4.594.

O Centro Principal de Operações (MOC) teve o menor número: 6

A Vila do Pan e do Parapan foi a instalação relacionada aos Jogos que contou com o maior número de prestadores de serviço voluntário: 2.460.

Fora do Rio de Janeiro, o estado que mais cedeu voluntários para o Pan foi São Paulo: 1.082. Em seguida veio Minas Gerais, com 515.

Os 27 estados brasileiros tinham representantes no programa de voluntariado dos Jogos.

Acre e Roraima enviaram apenas um voluntário para os Jogos.

Foram os estados brasileiros com menor participação na Força Rio.

O Pan contou com a presença de 49 voluntários com doutorado completo.

O superior incompleto foi o grau de ensino com a maior ocorrência nos Jogos. Exatos 7.233 voluntários ainda cursam ou não completaram a formação universitária.

Apenas 42 voluntários não completaram o ensino fundamental.

Taipei foi o país mais distante do Brasil a ter um voluntário no Pan. E foi somente um.

O país com maior número de voluntários estrangeiros trabalhando no Pan foi a Argentina.

No total, foram 18 nascidos no país vizinho que trabalharam no Pan 2007.

1.200 militares prestaram serviços voluntários no Pan. A maioria foi cedida pelo Exército Brasileiro e deu apoio às operações no Complexo Esportivo de Deodoro.

O que eles acharam dos Jogos



Fotos: Arquivo pessoal

Valdeísa Vieira Gomes, professora de espanhol, 51 anos
Trabalhou no atendimento ao público no Maracanã

“Eu fiz parte da história do Pan, e o Pan entrou para a minha história. Fui a única voluntária do meu estado, Roraima. Moro na capital, Boa Vista, um lugar distante que pouca gente do sul e sudeste conhece. Por isso, trabalhar no Pan foi uma experiência maravilhosa. Agora tenho amigos em todo o Brasil. E isso não há dinheiro que pague. No início, estava com receio de vir ao Rio. Tinha medo da violência, dos assaltos. Mas tudo correu bem, e a segurança foi perfeita. Fiquei tão fascinada que agora quero ser voluntária nas Olimpíadas de 2012 e no Pan de Guadalajara, em 2011”.



Danielle Mendes Gilson, advogada, 34 anos
Cadeirante, trabalhou na checagem de credenciais no Complexo do Maracanã durante o Pan e no Complexo do Autódromo de Jacarepaguá no Parapan

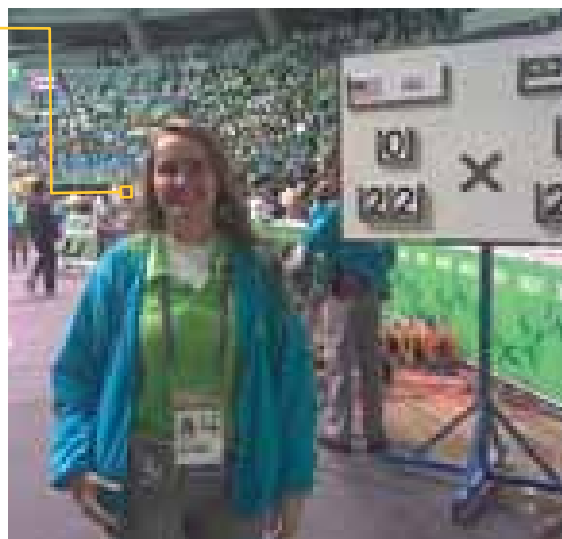
“Para mim foi muito bacana colaborar de alguma forma com um evento que ajudou a melhorar a imagem da cidade que amo, o Rio de Janeiro. Gostei tanto que depois do Pan trabalhei como voluntária no Mundial de Judô. Fiquei viciada. Quanto ao trabalho, só tive algumas dificuldades com algumas pessoas que, mesmo sem estarem credenciadas, queriam assistir às partidas de vôlei. Mas de toda forma foi uma experiência fantástica. Se o Rio conquistar o direito de organizar a Olimpíada vou tentar repetir a dose. Desde já estou na torcida”.

Juliana Cândido Campos, estudante, 18 anos
A caçula do voluntariado do Pan – trabalhou no serviço ao espectador no Complexo do Maracanã

“Para trabalhar no Pan eu tinha de ser maior de idade. Fiz 18 anos no dia da cerimônia de abertura dos Jogos. Não é sempre que o Brasil tem a oportunidade de organizar um evento desse tamanho. Gosto muito de esportes. Não podia perder essa chance. Foi uma experiência muito legal. Fiz muitos amigos. Mantive o contato com alguns até hoje. Além das amizades, o Pan ajudou a me dar mais responsabilidade. Hoje consigo cumprir os horários. Estou pensando até em me candidatar para ser voluntária nas Olimpíadas de 2012, em Londres. E quem sabe no Rio?”.

Christiana Blanche Pereira Lima, analista de informática, 34 anos
“Voluntária profissional” – trabalhou na área de competição do ginásio do Maracanãzinho

“Conheci o voluntariado esportivo em uma reportagem sobre o tema nas Olimpíadas de Atenas, em 2004. Fiquei interessada e com vontade de conhecer o trabalho de perto. Em 2005 me inscrevi para trabalhar nas Olimpíadas Universitárias (JUBs), disputadas na minha cidade, Recife. Me apaixonei de vez. De lá para cá fui voluntária no Congresso da Odepa, no Circuito Caixa de Atletismo e, por final, no Pan-americano. Foi a melhor experiência que tive. Prestei serviço no lugar mais desejado do Pan: a área de competição do Maracanãzinho. Conheci os jogadores da Seleção Brasileira de Vôlei. Abri até porta para o técnico Bernardinho, que foi muito simpático e solícito comigo. O voluntariado nunca mais sairá da minha vida”.



Vincent Boucher, estudante de jornalismo, 23 anos
Francês, foi um dos 112 voluntários estrangeiros que trabalharam no Pan Rio 2007.
Esteve na área de atendimento à imprensa no RioCentro

“Os Jogos Pan-americanos são uma experiência que te permite fazer novas amizades e descobrir como é o funcionamento de um grande evento esportivo. Para mim foi uma oportunidade única, pois sou estudante de jornalismo e o Pan me deu a oportunidade de entender como a imprensa esportiva faz a cobertura de uma competição desse porte. Em breve espero pôr em prática tudo o que aprendi. De toda forma, foi uma experiência muito enriquecedora. E ainda mais para mim, que sou um aficionado pelo esporte”.



Éden Francisco Lopes, dentista, 85 anos
O voluntário mais idoso do Pan – trabalhou no Estádio de Remo da Lagoa

“Na primeira vez que tentei não consegui me candidatar para ser voluntário no Pan. O sistema só aceitava candidatos com idade até 68 anos. Mas queria muito trabalhar no meu segundo Pan. Fui juiz de boxe no primeiro, realizado em 1963, em São Paulo. Graças ao Carlos Arthur Nuzman (presidente do CO-Rio) me tornei o mais velho voluntário dos Jogos. Fui consagrado o vovô do Pan. Acabei ganhando um monte de netinhos. Foi uma alegria tremenda poder passar para os mais novos um pouco daquilo que eu aprendi. O esporte me deu mais uma alegria”.

Iona Schindler Bociks, advogada especialista em direito internacional, 44 anos
Integrou o time de 50 pessoas com deficiência que trabalhou no Parapan.
Foi intérprete no serviço de protocolo da Vila Parapan-americana

“O Parapan foi uma ótima chance de ajudar as pessoas e me ajudar também. Trabalhar nesse evento foi uma terapia para mim. Tive tanta satisfação e alegria que até a minha saúde melhorou. A minha voz, que quase perdi no acidente que afetou meus movimentos, ficou mais límpida e nítida. Há muito tempo não vibrava tanto com algo que fiz. Fiz muitos amigos e pude conhecer de perto como é o esporte paraolímpico. Assisti às provas de basquete e natação. Agora que eu entrei, não quero mais sair. Estou até pensando em ser voluntária no Pan de Guadalajara, em 2011”.

A DIPLOMACIA NO ALTO DO PÓDIO

Receber delegações de 41 países é, antes de tudo, uma imensa tarefa diplomática. O projeto de Relações Internacionais do Pan cuidou desta e de outras questões

Delegação chilena na festa de abertura: plano para receber e oferecer segurança aos visitantes foi criado pelo governo federal



*O secretário executivo do
Ministério do Esporte, Wadson
Ribeiro (à esq.), entrega
1.500 bolas feitas em projetos
sociais a representantes cubanos*





Receber representantes de 41 países com atenção, conforto e proteção é, antes de tudo, uma gigantesca missão diplomática. A afirmação vale mesmo quando os visitantes não são diplomatas, políticos ou executivos do poder público em sua maioria, mas atletas, dirigentes, jornalistas e turistas, como no caso dos Jogos Pan-americanos. As boas-vindas dadas nos aeroportos aos vizinhos das Américas foram apenas uma fase do projeto de Relações Internacionais específico para o Rio 2007, um trabalho iniciado ainda no período de disputa pelo direito de abrigar a competição.

O Brasil saiu do Rio 2007 mais forte também neste campo. Os Jogos ajudaram a reforçar a relação com os países participantes, seus comitês olímpicos e as organizações esportivas internacionais de várias modalidades. E isso não deixa de ser uma boa notícia diante da constatação de que conquistar o apoio e a confiança dos países vizinhos é um passo importante rumo ao sonho de abrigar outros eventos. A criação, a coordenação e a fiscalização do projeto de Relações Internacionais ficaram a cargo da União.

Aduana

O trabalho de rotina nos aeroportos internacionais do Rio de Janeiro e São Paulo recebeu reforços na época dos Jogos. A Receita Federal também estabeleceu um procedimento simplificado para entrada e saída dos equipamentos esportivos trazidos para a competição. O procedimento formal de despacho aduaneiro pôde ser iniciado mesmo antes da chegada dos bens no País, com auxílio da internet. A iniciativa também contemplou o aparato tecnológico dos órgãos de imprensa credenciados e da emissora anfitriã. O pagamento dos tributos referentes aos equipamentos importados pelo CO-Rio para os Jogos foi suspenso.

Vistos

O Pan exigiu da equipe do Ministério das Relações Exteriores planejamento para atuar diante do aumento da demanda de pedidos de entrada no País. O primeiro passo foi ve-

rificar para quais países o visto de entrada no Brasil é obrigatório. Após esta análise, o Itamaraty emitiu instrução à sua rede de postos no exterior solicitando a concessão gratuita de visto de cortesia aos participantes pré-credenciados aos Jogos Pan-americanos e Parapan-americanos, além dos membros do COI, da Odepa e líderes do meio esportivo.

O Itamaraty também reforçou o quadro funcional do setor consular da Embaixada em Washington, ponto focal para concessão de vistos à delegação americana e aos países em que não há representação consular brasileira. Para atender eventuais participantes que chegassem ao Brasil sem visto de entrada, funcionários da área consular trabalharam nos aeroportos internacionais do Rio de Janeiro e São Paulo. A concessão de vistos de trabalho a consultores estrangeiros que prestaram serviços no planejamento e na organização dos Jogos também exigiu precisão. A legislação brasileira proíbe que estrangeiros atuem profissionalmente sem autorização. Em conjunto com a Divisão de Imigração do Ministério do Trabalho e Emprego, o Ministério das Relações Exteriores, o Ministério do Esporte e o CO-Rio conseguiram viabilizar o processo de emissão de vistos. Para os Jogos, também foram emitidos vistos de trabalho temporário a árbitros, jornalistas e equipe da espanhola ISB, a emissora anfitriã responsável pela geração de imagens das competições.

Protocolo

A cerimônia de abertura do Pan foi acompanhada de perto por autoridades das nações participantes, dirigentes esportivos e governantes brasileiros. Orquestrar os diferentes protocolos e cerimoniais foi o trabalho assumido pela equipe responsável pela recepção de autoridades. Entre os protocolos que deveriam ser coordenados, estavam os da Presidência da República, Ministério das Relações Exteriores, Ministério do Esporte, Governo do Estado do Rio de Janeiro, Prefeitura, COI, Odepa e CO-Rio. Os chefes de Estado e de governo e os líderes esportivos internacionais presentes receberam cartas-convite assinadas pelo pre-

sidente da República, Luiz Inácio Lula da Silva. Treze diplomatas brasileiros, chefiados pelo Conselheiro Francisco Fontenelle, chegaram ao Rio de Janeiro uma semana antes do início das competições para executar apoio à chegada das autoridades, credenciamento, hospedagem, segurança, necessidades especiais de saúde e transporte. Um diplomata acompanhou a estada de cada chefe de Estado ou de governo durante o período em que visitaram o País. Para dar as boas-vindas às autoridades estrangeiras, o ministro do Esporte, Orlando Silva Jr, ofereceu um coquetel aos representantes dos países participantes do Pan, no qual apresentou projetos de seu ministério.

Os presidentes do Panamá, Martín Torrijos, e de Honduras, José Manuel Zelaya Rosales, a primeira-ministra das Antilhas Holandesas, Emily de Jongh-Elhage, a governadora-geral do Canadá, Michaëlle Jean, os primeiros-ministros de Antígua e Barbuda, Baldwain Spencer, de São Vicente e Granadinas, Ralf Gonçalves, e de Aruba, Nelson Oduber, a Princesa Anne do Reino Unido, o presidente da Odepa, Mario Vásquez Raña, o presidente de honra da Fifa, João Havelange, e o presidente do Comitê Olímpico Internacional, Jacques Rogge, estiveram no Brasil durante os XV Jogos Pan-americanos. Satisfeito com os preparativos do Brasil para receber a competição, o presidente do COI acredita nas chances da capital fluminense em sediar as Olimpíadas. “Definitivamente digo que sim, que o Rio tem todas as possibilidades de sediar as Olimpíadas. Será uma candidatura forte da América Latina”, frisou. O ministro do Esporte da China e presidente do Comitê Olímpico Chinês, Liu Peng, também assistiu à abertura dos Jogos e permaneceu no Brasil por quatro dias. Neste período, ele fez visitas a instalações esportivas, entre elas o estádio do Maracanã.

Tradução

O inglês e o espanhol são as línguas oficiais da Odepa, o que obrigava o CO-Rio a produzir toda a sua documentação oficial dos Jogos e a viabilizar a comunicação durante a disputa também nestes idiomas. Além dis-

so, a tradução é um dos recursos elementares para permitir a compreensão e difundir informações entre todos os participantes de grandes eventos. Inicialmente sob responsabilidade da prefeitura, o financiamento da contratação de mão-de-obra especializada foi assumido pelo governo federal a poucos meses do Pan. Em julho de 2007, o Ministério do Esporte firmou o convênio 83/2007, no valor de R\$ 732.340,88, com o CO-Rio. Os recursos permitiram que duas empresas fossem selecionadas para atuar nos Jogos, uma responsável pela tradução escrita e outra pela interpretação. A iniciativa de terceirizar o serviço otimizou custos pois era necessário contratar um grande número de profissionais por um período curto. No Pan, a equipe era formada por 84 tradutores e 50 intérpretes e, no Parapan, por 20 tradutores e dez intérpretes. Os contratados passaram por treinamentos específicos para compreender o funcionamento do Info, ferramenta tecnológica que trazia os resultados das competições.

Todas as publicações e informações sobre os Jogos, como guias, manuais e panfletos, foram produzidas em inglês, espanhol e português. O conteúdo do sistema Info dos Jogos e do portal Rio 2007, escrito originalmente em língua portuguesa e constantemente atualizado durante os Jogos, também teve uma versão em espanhol e outra em inglês, assim como o material produzido nas assembleias, congressos e reuniões da Odepa. Qualidade e velocidade na distribuição de informações também regeram as traduções consecutivas do Pan e do Parapan, modalidade em que o locutor primeiro informa na língua do local de competição e, posteriormente, a repete em outro idioma. Em todos os locais de prova, a narração consecutiva para alertar, informar e dar resultados promovia o entendimento das disputas para público, imprensa e delegações.

Os intérpretes também atuaram nas cerca de 330 coletivas de imprensa após as cerimônias de premiação. A União ainda proveu toda a infra-estrutura necessária para traduções em tempo real dos Jogos, com investimentos na or-

AUTORIDADES ESPORTIVAS GOVERNAMENTAIS QUE ESTIVERAM NO RIO 2007

PÁIS	NOME	CARGO
Argentina	Claudio Alberto Morresi	Secretário de Esporte
Aruba	Tai Foo Ramon Lee	Ministro do Esporte
Aruba	Jessy Raymond Sinforiano Beurenboom	Diretor de Esporte
Bahamas	Carl Bethel	Ministro do Esporte
Barbados	Anthony Wood	Ministro do Esporte
Bermudas	Kenneth Howard Randolph Horton	Ministro do Esporte
Canadá	Helena Guergis	Ministra do Esporte
Ilhas Cayman	Alden McLaughlin	Ministro do Esporte
Chile	Ricardo Vorpahl	Ministro do Esporte
China	Liu Peng	Ministro do Esporte
Colômbia	Everth Bustamante Garcia	Diretor de Esporte
Cuba	Jose Luis Rivas Hernandez	Vice-ministro do Esporte
República Dominicana	Felipe Payano	Secretário de Esporte
Equador	Raúl Carrión Fiallos	Ministro do Esporte
Guatemala	Héctor Alfonso Menéndez Martinez	Ministro do Esporte
Haiti	Fritz Belizaire	Ministro do Esporte
Honduras	Edda Castillo Paz	Secretária de Esporte
Ilhas Virgens	Ronald Edwin Russell	Ministro do Esporte
México	Carlos Manuel Hermosillo Goytortúa	Ministro do Esporte
Peru	Arturo Woodman Pollit	Ministro do Esporte
Porto Rico	David Enrique Bernier Rivera	Ministro do Esporte
Trinidad e Tobago	Margareth Faray	Ministra do Esporte
Uruguai	Fernando Cáceres Andrés	Ministro do Esporte
São Vicente e Granadinas	Glen Arlette Vincent Beache	Ministro do Esporte

dem de R\$ 1,901 milhão. Através de licitação, o Ministério do Esporte selecionou a empresa Technik para fornecer os equipamentos e a mão-de-obra técnica especializada para o serviço em questão (engenheiro, operadores e manutenção). O aparato tecnológico incluía sistemas de interpretação de conferências, cabines com isolamento acústico, processamento e distribuição de áudio, transmissores e moduladores, além de kits de higienização e gerenciamento de protocolo, entre outros. Houve interpretação simultânea na Assembléia Geral da Odepa, nas reuniões do conselho executivo da Odepa e do IPC/APC, nos encontros diários dos chefes de missão e nos congressos técnicos – 50 no Pan e dez no Parapan.

Acordo de cooperação

Durante o Pan, o ministro Orlando Silva Jr. recebeu a Medalha do Mérito Esportivo do Equador. A comenda foi oferecida pelo ministro do

Esporte equatoriano, Raúl Carrión. A medalha homenageia esportistas e autoridades que contribuem para o desenvolvimento do esporte ao redor do globo. A ocasião também marcou a assinatura do acordo de cooperação entre os dois governos que viabiliza o uso de instalações esportivas para treinamento de atletas. Os equatorianos poderão utilizar diversas estruturas brasileiras, entres elas, o Complexo Esportivo de Deodoro; e os brasileiros, o Centro de Alto Rendimento de Altitude, em Cuenca, cidade 2.550 metros acima do nível do mar. “O Brasil tem excelência esportiva. Será ótimo podermos treinar em instalações modernas, com atletas de alto nível”, destacou Carrión.

O Pan foi o momento ideal para debater futuros convênios entre o governo brasileiro e de outros países. O secretário executivo do Ministério do Esporte, Wadson Ribeiro, entregou ao governo de Cuba 1.500 bolas feitas por de-

tentos e por moradores de área de risco social envolvidos, respectivamente, nos projetos sociais Pintando a Liberdade e Pintando a Cidadania, nos quais os participantes aprendem a confeccionar bonés, camisetas, mochilas e outros itens para uso esportivo. Todo material produzido é doado a escolas públicas e organizações. O Brasil também pretende colaborar com os cubanos na implantação de unidades semelhantes de fabricação de equipamento esportivo naquele país. Animado com a perspectiva de cooperação tecnológica e profissional entre os dois países, o vice-ministro do Esporte de Cuba, Jose Luis Rivas Hernandez, elogiou a iniciativa: “É um programa antes de tudo muito nobre e humanista, que dá às pessoas a oportunidade de se reeducar e se incorporar à sociedade”.

O Haiti solicitou a instalação de uma unidade do projeto Pintando a Cidadania e auxílio para desenvolver o futebol haitiano. Foi discutida a possibilidade de o Brasil enviar técnicos e preparadores físicos para treinar jogadores lá revelados, e aqueles que se destacassem viriam aprimorar a técnica em solo brasileiro. O Canadá também sinalizou a intenção de fechar um acordo de cooperação para a troca de tecnologias e conhecimento no setor. Canadá tem grande tradição nos esportes aquáticos e atletismo paraolímpico; e o Brasil, no voleibol e futebol. “O debate foi positivo. Nossa equipe

está instruída para iniciar os acordos”, disse a ministra canadense Helena Guergis.

O trabalho não tem fim

Na véspera do encerramento do Pan, o avião que trazia os dançarinos mexicanos que participariam da cerimônia de encerramento ficou retido na Venezuela, onde a aeronave desceu para reabastecer. A equipe tinha saído do México no dia anterior e não pôde seguir viagem porque o avião não tinha plano de vôo. Para que fossem liberados para a apresentação, o Itamaraty intercedeu junto às autoridades venezuelanas. Após 12 horas de negociação para a regularização do vôo, os mexicanos puderam rumar para o Rio.

Não houve falhas comprometedoras no projeto de Relações Internacionais, mas o setor de credenciamento do Pan deixou de entregar a tempo uma parte das credenciais a diplomatas e autoridades estrangeiras, sobretudo de países localizados em ilhas caribenhas. Os carros do Ministério das Relações Exteriores também não foram cadastrados a tempo. Isso gerou transtornos para os diplomatas, que tiveram dificuldade para circular com as comitivas de autoridades estrangeiras. Para garantir o bom andamento dos serviços diplomáticos, houve um desvio do planejamento de segurança padrão. Foi utilizado o sistema de credenciamento da Presidência da República.

Foto: Francisco Medeiros / Ministério do Esporte



*Silva Jr. (à dir.)
recebe condecoração
esportiva do ministro
equatoriano Carrión*







