

**DEPOIS DOS JOGOS
PENSANDO O RIO
PARA O PÓS 2016**



**DEPOIS DOS JOGOS
PENSANDO O RIO
PARA O PÓS 2016**



© 2015, Elsevier Editora Ltda.

Todos os direitos reservados e protegidos pela Lei nº 9.610, de 19/02/1998.

Nenhuma parte deste livro, sem autorização prévia por escrito da editora, poderá ser reproduzida ou transmitida sejam quais forem os meios empregados: eletrônicos, mecânicos, fotográficos, gravação ou quaisquer outros.

Copidesque: Edna da Silva Cavalcanti

Revisão Gráfica: Gabriel Pereira

Editoração Eletrônica: SBNigri Artes e Textos Ltda.

Elsevier Editora Ltda.

Conhecimento sem Fronteiras

Rua Sete de Setembro, 111 – 16ª andar

20050-006 – Centro – Rio de Janeiro – RJ – Brasil

Rua Quintana, 753 – 8º andar

04569-011 – Brooklin – São Paulo – SP – Brasil

Serviço de Atendimento ao Cliente

0800-0265340

atendimento1@elsevier.com

ISBN 978-85-352-8067-8

ISBN (versão eletrônica) 978-85-352-8068-5

Nota: Muito zelo e técnica foram empregados na edição desta obra. No entanto, podem ocorrer erros de digitação, impressão ou dúvida conceitual. Em qualquer das hipóteses, solicitamos a comunicação ao nosso Serviço de Atendimento ao Cliente, para que possamos esclarecer ou encaminhar a questão.

Nem a editora nem o autor assumem qualquer responsabilidade por eventuais danos ou perdas a pessoas ou bens, originados do uso desta publicação.

CIP-Brasil. Catalogação-na-fonte.
Sindicato Nacional dos Editores de Livros, RJ

D469

Depois dos jogos: pensando o Rio para o pós 2016 / Fabio
Giambiagi ... [et al.]. – 1. ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2015.
23 cm.

ISBN 978-85-352-8067-8

1. Olimpíadas – Aspectos políticos. 2. Jogos Olímpicos. 3. Esportes
– Rio de Janeiro. I. Giambiagi, Fábio.

14-17833

CDD: 796.48

CDU: 796.032.2

Todo brasileiro que chega de fora no Rio vira automaticamente um carioca.

Nelson Rodrigues

Aprendemos a amar esta cidade; se o pobre tem aqui uma vida muito dura, e cada dia mais dura, ele sempre encontra um momento de carinho e de prazer na alma desta cidade, que é nobre e grande, sobretudo pelo que tem de leviana, de gratuita, inconsequente, boêmia e sentimental.

Rubem Braga, "Lembranças", 1953

Se você quer manter limpa a sua cidade, comece varrendo a frente de sua casa.

Provérbio chinês

APRESENTAÇÃO

Procurem entender o efeito de Copacabana sobre um cidadão do Norte da Europa. Alguns dos meus melhores momentos aqui foram as caminhadas que fiz descalço à beira-mar. Desconfio que muitos estrangeiros sentiram o mesmo.

Simon Kuper, colunista de esportes do *Financial Times*, na Copa do Mundo de 2014

Liev Tolstói disse certa vez sua famosa frase “escreve sobre a tua aldeia e estarás falando do universo”. Realmente, há questões associadas à convivência entre os homens que, embora pareçam particulares, são universais. No entanto, há questões que de fato dizem respeito a um território específico, habitado por pessoas que, independentemente de suas nuances, possuem um denominador comum. Quando Jacques Delors, um dos mentores da unificação europeia, declarou que “a Europa é um estado de espírito”, ele estava se referindo a uma determinada abordagem de como a sociedade deveria se organizar, uma concepção diferente da existente em outros países ou regiões do mundo.

Parodiando Delors, bem se poderia dizer que “o Rio de Janeiro é um estado de espírito”, que diz respeito a uma certa forma de encarar a vida, à relação do homem com a Natureza e às relações interpessoais, jeito de ser esse implícito na frase de Nelson Rodrigues que abre este livro ou em outra frase famosa, de João Gilberto, de que “o Rio é a cidade dos brasileiros”. Sem adentrar no mérito acerca de qual cidade é “melhor”, nenhum paulista diria, por exemplo, que São Paulo é igual ao Rio. São cidades diferentes, cada uma com os seus traços e os traços dos seus habitantes. Há uma “marca” Rio, assim como há uma “marca” São Paulo. É exatamente por essas características da cidade que um dos seus filhos mais ilustres, mestre Tom Jobim, declarou certa vez, num momento de saudade, quando estava passando um tempo nos Estados Unidos, que “viver em Nova York é bom, mas é uma m...; viver no Rio é uma m..., mas é bom”.

Há cidades com marcas específicas e, entre elas, há cidades particularmente charmosas. Paris é, certamente, uma delas. O escritor argentino Júlio Cortazar, notório francófilo,

em carta a um amigo nos anos 1950, fazendo uma analogia entre a sua relação com a cidade e a irrupção das grandes paixões, escreveu que “eu gostaria que Paris sempre se entregasse a mim como a cidade do primeiro dia”. Porém, assim como nas grandes paixões das relações afetivas, após o turbilhão inicial dos sentimentos chega, cedo ou tarde, o teste do convívio. E assim como as grandes paixões muitas vezes sucumbem ao chegar esse tempo, a relação dos cariocas com a sua cidade foi se deteriorando com o tempo.

O poeta Manoel de Barros cunhou uma bela frase: “em poesia, a razão é acessório”. Nesse terreno, a relação dos cariocas com a “Cidade Maravilhosa” é idílica. Ao adentrar na “prosa” do dia a dia, porém, quando a razão predomina sobre a emoção, os problemas da cidade foram se tornando cada vez mais evidentes para qualquer um que passasse alguns dias nesta terra.

O longo período de decadência, iniciado na época em que o Rio deixou de ser a capital da República, acentuou-se após a extinção da Guanabara e a fusão com o Estado do Rio de Janeiro e alcançou seu clímax nas décadas de 1980 e 1990. Embora o fenômeno da violência, com a marca da insegurança, não fosse a sua única manifestação, era certamente uma das mais visíveis. A célebre frase de uma antiga autoridade policial, na década de 1990, de que “a partir de hoje a Divisão Anti-Sequestro (DAS) não vai sequestrar mais ninguém”, retrata de forma paradigmática os limites extremos a que o Rio havia chegado, combinando um ambiente institucional com traços de simbiose entre o aparelho de Estado e a marginalidade, um flagrante esvaziamento econômico e sinais de deterioração física e humana presentes em todos os bairros da cidade.

Felizmente, uma combinação de circunstâncias começou a mudar o panorama nos últimos anos. Tivemos, mais ou menos concomitantemente, a confluência de um conjunto de elementos favoráveis, com destaque para os seguintes pontos:

- o comportamento da sociedade, que por meio de diversas formas reagiu diante do estado de coisas descrito anteriormente;
- um melhor ambiente macroeconômico, com estabilidade, maior crescimento, distribuição de renda mais equitativa e redução da taxa de desemprego;
- o boom associado ao setor de petróleo, que trouxe para a cidade investimentos e recursos humanos importantes, funcionando como polo catalisador;
- boas políticas públicas, conjugando prudência financeira, gestão adequada e melhor atratividade para a realização de negócios;
- o combate mais eficiente à violência, com destaque para o papel representado pelas Unidades de Polícia Pacificadora (UPPs); e
- o trabalho conjunto das três esferas de governo (federal, estadual e municipal) para a solução dos problemas concretos da cidade.

Nesse contexto favorável, o Rio foi escolhido em 2009 para ser sede dos Jogos Olímpicos de 2016. Tal escolha representa, ao mesmo tempo, uma enorme oportunidade, mas também um risco. O maior deles, presente em alguns casos e que, felizmente, parece afastado em nosso caso, era o de que a preparação para os Jogos deixasse apenas uma seqüela de dívidas enormes, com pesados ônus impostos para os habitantes da cidade durante muitos anos após a realização do evento. Um risco não tão dramático, mas importante, era o de 2016 passar, sem deixar grandes seqüelas, mas também sem um legado relevante para a cidade, que foi o “gosto” que ficou após a realização dos Jogos Pan-Americanos de 2007 – um evento correto, coroado de êxito, mas que o carioca não sentiu como tendo beneficiado a cidade.

A grande oportunidade que algo desse porte possibilita é de ser um verdadeiro *turning point* na evolução da cidade. O *case* paradigmático de transformação associada à realização das Olimpíadas é o conhecido caso de Barcelona, que utilizou as Olimpíadas de 1992 para se transformar completamente. É difícil imaginar que chegaremos a tanto, mas há sinais promissores de que as autoridades, a opinião pública e aqueles que se dedicam a pensar as políticas públicas estão conscientes do potencial de mudanças de um evento como esse e estão agindo em consonância com isso.

Este livro é uma tentativa de contribuir para esse *momentum*, com vistas à reflexão acerca dos rumos da Cidade do Rio de Janeiro depois dos Jogos Olímpicos de 2016. O organizador e os autores, mesmo que – legal ou afetivamente – se assumam como cariocas e fãs da cidade, são conscientes de que, para vencer o desafio da transformação, ela tem que se preparar melhor para o futuro que virá. O Rio “que nos seduz” da famosa canção terá que oferecer a seus habitantes e visitantes bem mais do que ofereceu tradicionalmente. Ao mesmo tempo, essa é uma tarefa de todos, como bem expresso no provérbio chinês exposto em epígrafe a este livro.

Profissionalizar uma cidade como a nossa – o Rio de Rubem Braga, retratado por ele numa das frases que abre este livro – e que se tornou uma espécie de sinônimo de informalidade, com tudo o que isso tem de bom e de ruim, não será uma tarefa fácil. O famoso pianista Arthur Rubinstein, conhecido pela perfeição do seu estilo, dizia: “Se não estudo um dia, eu percebo; dois dias e os críticos percebem; três dias e o público percebe.” Se o Rio não se preparar adequadamente, em um mundo de uma competição feroz, para oferecer serviços de qualidade a quem aqui mora e a quem vem à cidade como turista – seja de negócios ou com a família –, o projeto terá fracassado. E, ao mesmo tempo, se queremos que o Rio seduza o turista, teremos que ser capazes de construir um espaço onde gente dos mais diversos lugares do mundo possa se encontrar, definindo assim novas características para esse lugar, como um ponto com traços próprios, mas também com marca cosmopolita, como Nova York, Londres, Milão ou Tóquio. O

escritor alemão Jean Paul, opinando na Alemanha do século XIX, dizia que “Berlim é mais uma parte do mundo do que uma cidade”. Temos, nesse sentido, que ser “nós mesmos e também uma parte do mundo”.

A palavra-chave desse processo é “transformação”. O Rio precisa se transformar para conservar a beleza que sempre foi sua marca, mas tornar-se uma cidade muito mais atraente, para todos – para o morador que aqui vive; e para os turistas que nos visitam. E, em particular, no curto prazo, quando nos encaminhamos para a realização dos Jogos Olímpicos em 2016, teremos que avançar e fazer as coisas bem, em um contexto nacional complexo, marcado pelas dificuldades previstas por todos para o ano de 2015.

Neste livro, deixamos de lado alguns assuntos fundamentais para os habitantes de um lugar, de certa forma premissas de uma sociedade civilizada e que normalmente seriam temas de um livro convencional sobre a cidade. Esses temas, por exemplo, saúde e segurança, não são tratados em artigos específicos, não porque não sejam importantes – muito pelo contrário – e sim porque exigem um tratamento adequado, pois são pressupostos para que o Rio possa avançar. A ideia é apontar para um projeto de transformação, para que o espaço em que vivemos passe a ser algo muito diferente do que é hoje – e isso vai além dos temas dos desafios da administração do dia a dia da Prefeitura.

Os detalhes desse desafio da transformação são tratados ao longo deste livro, que se divide em três partes. Na Parte I, apresenta-se a concepção que norteia a elaboração do livro, através dos marcos mais importantes a serem considerados parte desse projeto de transformação. No primeiro capítulo, Luiz Chrysóstomo de Oliveira Filho e Fabio Giambiagi fazem um voo panorâmico sobre diversas questões, enfatizando semelhanças e diferenças com outras grandes metrópoles. Esse texto é seguido pelo capítulo de Pedro Paulo Carvalho Teixeira que, com a experiência de ter chefiado a Casa Civil da Prefeitura do Rio de Janeiro durante mais de cinco anos, até recentemente, encontra-se em posição privilegiada para explicar a lógica da ação oficial nesse período. Logo depois, Sérgio Magalhães expõe suas ideias sobre o que ele considera uma reconfiguração necessária do espaço urbano no Rio de Janeiro. No último capítulo desse bloco, Jean Caris, Rodrigo Rosa e Joaquim Monteiro, também ocupando posições importantes na estrutura da Prefeitura, apresentam o que se espera que seja o legado das Olimpíadas de 2016.

Na Parte II, são desenvolvidos os temas que dizem respeito à infraestrutura urbana e à “infraestrutura social” da cidade, que é de certa forma o lado mais visível da transformação da “cara” do Rio. Esta parte é iniciada com o capítulo do Subsecretário de Transportes da cidade, que detalha as obras de mobilidade urbana implementadas ao longo dos últimos anos. Marcelo Pontes descreve o que poderá ser o Aeroporto Internacional do Galeão do futuro. Marilene Ramos e Jerson Kelman se debruçam sobre a sempre delicada questão envolvendo o tantas vezes postergado saneamento da Baía

da Guanabara. Na sequência, temos três extensos capítulos sobre temas de natureza social. O primeiro, de Sergio Guimarães Ferreira, sobre desenvolvimento econômico e social do Rio. O segundo, da ex-Secretária Municipal de Educação, Claudia Costin, sobre temas ligados a essa pasta; e o último, dos pesquisadores Adriana Fontes e Gustavo Morelli, com um diagnóstico dos desafios associados à juventude no Rio de Janeiro.

Finalmente, na Parte III, expõem-se alguns polos de atração que podem se revelar focos particularmente importantes de irradiação de transformação para outras áreas e segmentos da cidade. O ex-Secretário da Fazenda do Estado do Rio de Janeiro, Joaquim Levy, escreve sobre o setor financeiro local. Marcelo Haddad e Cassiano Viana, com a sua experiência na Rio Negócios, desenvolvem o tema do potencial das startups na cidade. Sergio Margulis discorre sobre o conceito de “cidade sustentável”. Mauro Osório discute o tema do turismo. Por último, temos dois capítulos com uma proposta diferente: Luciana Fróes, Maria da Paz Trefaut e Guilherme Studart dão um “sabor” especial ao livro, destacando como a gastronomia e a ideia da “conquista pela mesa” podem ser um ativo da cidade; e Márcio Gold Firmo e Rafael Costa Strauch tratam o tema de como clubes de futebol bem gerenciados poderiam se integrar ao cenário de uma cidade em processo de modernização.

Tempos atrás, quando ainda persistia no (mau) “humor” coletivo certo ar de ceticismo acerca das chances de sucesso da Copa do Mundo, simbolizada na frase “imagina na Copa!”, o organizador deste livro teve oportunidade de participar de um evento em que o palestrante convidado a falar sobre o tema “Os grandes eventos esportivos de 2014-2016”, com a autoridade de ter coberto várias Copas, empenhou-se em convencer a plateia de que o evento de 2014 seria um sucesso. Seu argumento era que ele tinha coberto várias Copas e – de longe – a mais enfadonha tinha sido a do país teoricamente mais capacitado do mundo para organizar um espetáculo com essas características: os Estados Unidos, que em 1994 foram sede de um evento marcado pela apatia popular. Por outro lado, o melhor jogo que ele disse ter feito a cobertura fora o de uma partida do Mundial de 1998 na França entre duas seleções inexpressivas em termos esportivos, mas com torcidas muito animadas e que encheram a cidade de algazarra e cores, gerando um espetáculo de alegria e *joie de vivre* inesquecível tanto para os moradores da cidade como para quem acompanhou aquele jogo. Concluindo, dizia o palestrante, “em que país do mundo a gente vai encontrar um garçom que põe a mão em nosso ombro e nos dá conselhos sobre qual é o melhor prato a escolher?”.

Curiosamente, essa mesma imagem seria lembrada um ano depois, em plena Copa de 2014, nas semanas de diversão e comemoração conjunta e animada das mais diversas torcidas no Rio de Janeiro, por um dos comentaristas da SporTV. Ele relatava como os jogadores holandeses tinham ficado agradavelmente surpresos quando um simples

pedestre fez uma brincadeira com um dos craques do time, colocando a mão na cabeça como se faz com uma criança – sendo que esse craque tinha seu passe orçado em muitos milhões de euros. É essa informalidade sedutora do Rio que deve ser combinada, ao mesmo tempo, com a necessidade de atender aos desafios de um mundo cada dia mais exigente.

Simon Anholt, consultor britânico autor de um ranking com as nações mais admiradas do globo, declarou há alguns anos que “o Brasil é um país que desperta carinho, mas não respeito”. A mesma frase se aplica ao Rio. Temos que converter o ato de morar nesta cidade em um motivo de orgulho efetivo para seus moradores e fazer deste espaço em que habitamos um lugar ao qual mais gente queira voltar.

Esperamos que o livro seja útil nesse esforço conjunto de reflexão acerca dos futuros passos, para o “pós-2016”.

Fica o registro, neste espaço, do agradecimento aos bons serviços de Arthur Canito Hernandez, cuja colaboração foi importante para que os gráficos e as tabelas que constam do livro fossem elaborados de forma harmônica e organizada.

Boa leitura a todos!

Fabio Giambiagi

Agosto de 2014

O ORGANIZADOR

FABIO GIAMBLIAGI. Mestre pela UFRJ. Ex-professor da UFRJ e da PUC/RJ. Funcionário do BNDES desde 1984. Ex-membro do staff do Banco Inter-Americano de Desenvolvimento (BID) em Washington. Ex-assessor do Ministério de Planejamento. Coordenador do Grupo de Acompanhamento Conjuntural do IPEA entre 2004 e 2007. Autor ou organizador de mais de vinte livros sobre Economia Brasileira. Assina uma coluna mensal nos jornais *Valor Econômico* e *O Globo*. É membro do Conselho Superior de Economia (COSEC) da FIESP. Atualmente, ocupa o cargo de Chefe do Departamento de Gestão de Risco de Mercado do BNDES.

OS AUTORES

ADRIANA FONTES. Economista, consultora sênior da Macroplan Prospectiva, Estratégia & Gestão desde 2010 e pesquisadora do Instituto de Estudos do Trabalho e Sociedade (IETS) desde 2001. Doutora em Economia pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) e mestre em Engenharia de Produção pela Coordenação dos Programas de Pós-Graduação em Engenharia (COPPE/UFRJ).

CARLOS EDUARDO GONÇALVES MAIOLINO. Engenheiro Civil pela UFRJ e M.Sc. em Engenharia de Transportes pela COPPE/UFRJ. Engenheiro concursado da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro, atua há mais de 20 anos na área de transportes e trânsito, tendo ocupado, dentre outros, o cargo de Presidente da Companhia de Engenharia de Tráfego (CET-Rio). Atualmente, é Subsecretário Municipal de Transportes, onde é responsável pelo planejamento, projeto e implantação dos corredores Bus Rapid Transit (BRT). Pela Prefeitura, coordenou a área de transporte público nos Jogos Pan-Americanos 2007 e nas candidaturas da cidade aos Jogos Olímpicos de 2004, 2012 e 2016.

CASSIANO VIANA. Jornalista com especialização em Macroeconomia e no setor de infraestrutura e nas indústrias de petróleo, gás, energia, mineração, petroquímica, naval e offshore. Antes de integrar a atual equipe da Rio Negócios, foi repórter do jornal *Brasil Econômico*, correspondente no Rio de Janeiro da Agência CMA/Leia (SP), repórter especial da revista *TNPetróleo* e Analista de Comunicação do Sebrae/MA. Em 2007, recebeu Menção Honrosa no Prêmio de Jornalismo da Organização Nacional da Indústria do Petróleo (Onip). Graduado em Comunicação Social pela Universidade Federal do Maranhão (UFMA), tem especialização em Comunicação Empresarial e Corporativa pela Universidade Cândido Mendes (UCAM/RJ).

CLAUDIA COSTIN. Especialista em Políticas Públicas. cursou doutorado em Administração pela FGV/SP. Foi Secretária Municipal de Educação da Cidade do Rio de Janeiro entre 2009 e 2014. Anteriormente, foi Ministra de Estado da Administração Federal e Reforma do Estado e Diretora de Planejamento e Avaliação do Ministério da Economia. Foi gerente de setor público e combate à pobreza do Banco Mundial e Secretária de Cultura do Estado de São Paulo. Atualmente, trabalha novamente no Banco Mundial.

GUILHERME STUDART. Economista, com formação acadêmica que inclui Mestrado em Economia pela PUC/RJ e MBA pela London Business School (LBS). Há anos, conjuga o exercício de sua atividade profissional com a dedicação à gastronomia. É autor da publicação *Rio Botequim* desde 2006, editada pela Casa da Palavra. É membro titular do Conselho da Cidade do Rio de Janeiro, com atuação nas Áreas de Cultura e de Desenvolvimento Econômico e também do Conselho de Cultura da Associação Comercial do Rio de Janeiro.

GUSTAVO MORELLI. Sócio Diretor da Macroplan Prospectiva, Estratégia & Gestão. Economista, com MBA em Gestão de Projetos (EASP/FGV), especialização em Consultoria Empresarial (FIA/USP) e extensão em Gestão Estratégica (Insead/França) e em Inovação em Negócios (Wharton/Estados Unidos). Foi Diretor do SEBRAE Maranhão e Gerente de Gestão Estratégica do SEBRAE Nacional.

JEAN CARIS. Economista formado pela UERJ e mestre em Administração de Empresas pela COPPEAD/UFRJ. É Subsecretário de Planejamento e Modernização da Casa Civil da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro (PCRJ). Atualmente, é responsável pela elaboração e implantação de alguns dos principais projetos estratégicos da Prefeitura, entre eles: os Planos Estratégicos de 2009-2012 e de 2013-2016 e o Conselho da Cidade. Atuou em 2009 como Subsecretário de Monitoramento de Resultados da Casa Civil da PCRJ, tendo sido responsável pela implantação do sistema de bonificação de servidores (“Acordo de Resultados”). Entre 2006 e 2008, atuou como executivo na área de planejamento, gestão e orçamento na Vale.

JERSON KELMAN. Engenheiro civil e M.Sc. pela UFRJ. PhD pela Colorado State University. É professor da Coppe/UFRJ e curador da Fundação Brasileira de Desenvolvimento Sustentável (FBDS), além de membro do comitê científico de *Stockholm Water Week* e interventor na Empresa Energética de Mato Grosso do Sul (ENERSUL). Foi Presidente da Light, membro do Conselho da ABENGOA, Diretor-Geral da

Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL), Presidente da Agência Nacional das Águas (ANA), coordenador da Comissão de Análise das Causas do Racionamento (2001), membro do Comitê de Monitoramento do Setor Elétrico (CMSE), Presidente da Associação Brasileira de Recursos Hídricos (ABRH), Diretor-Técnico da Fundação de Rios e Lagoas (SERLA) e pesquisador do Centro de Pesquisas de Energia Elétrica (CEPEL). Participou de três conselhos nacionais de política energética (CNPE), de recursos hídricos (CNRH) e de meio ambiente (CONAMA). É o primeiro ganhador do Prêmio King Hassan II.

JOAQUIM MONTEIRO. Formado em Administração de Empresas pela PUC/RJ, com especialização em Marketing Esportivo e Broadcasting pela Universidade de Nova York. Foi sócio-fundador da EMO4 (Entretenimento, Marketing e Operações) que trouxe a primeira etapa do mundial de KiteSurf para o Brasil. Depois de três anos em um dos maiores grupos de comunicação da América Latina (Grupo ABC), trocou São Paulo pelo Rio de Janeiro quando foi convidado, em 2010, a integrar o corpo da Prefeitura para ajudar a preparar a cidade que vai sediar os Jogos Olímpicos de 2016. Na carreira pública, passou pela Secretaria de Conservação, pela Secretaria de Transportes e pelos Jogos Olímpicos de 2012, em Londres, na área de Logística e Operações. Foi um dos fundadores do movimento “Rio Eu Amo Eu Cuido”, do qual faz parte do Conselho Consultivo, como voluntário. Atualmente, está à frente da Empresa Olímpica Municipal, que tem o objetivo de coordenar todos os esforços da Prefeitura para as Olimpíadas.

JOAQUIM VIEIRA FERREIRA LEVY. Formado pela UFRJ, iniciou sua carreira como engenheiro naval em 1984. Obteve Mestrado em Economia pela EPGE/FGV em 1987 e foi professor do curso de Macroeconomia nesta escola em 1990. cursou a Universidade de Chicago, onde obteve seu PhD em Economia em 1993. Nos anos seguintes, integrou os quadros do Fundo Monetário Internacional (FMI), ocupando cargos nos Departamentos do Hemisfério Ocidental, Europeu I e de Pesquisa. Em 1999-2000, foi economista visitante no Banco Central Europeu. Voltando ao Brasil, foi Secretário-Adjunto de Política Econômica do Ministério da Fazenda e Economista-Chefe do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão no governo Fernando Henrique Cardoso. Posteriormente, foi Secretário do Tesouro Nacional de 2003 a 2006. A seguir, foi Vice-Presidente de Finanças e Administração do Banco Inter-Americano de Desenvolvimento (BID) em Washington. Em 2007, foi nomeado Secretário de Fazenda do Estado do Rio de Janeiro, aí permanecendo até a obtenção do *investment grade* pelo estado em 2010. Desde junho de 2010, trabalha na gestora Bradesco Asset Management-BRAM, da qual se tornou CEO em 2012.

LUCIANA FRÓES. Carioca, atua há 15 anos como jornalista especializada em gastronomia do jornal *O Globo*, onde assina a crítica de restaurante no caderno Rio Show. Mantém também a coluna Mix, do Ela Gourmet. Desde 2006, é titular do blog “Anotações de uma Gastromaniaca”, hospedado no Globo online e é colaboradora do Globo Mais (edição para Ipad). Autora dos livros *Chame o chef* (sobre atropelos nas cozinhas), *Uma chef, um palácio* (biografia da chef Roberta Sudbrack) e curadora da edição portuguesa *Poesia é para comer*; é também uma das organizadoras do festival anual Rio Gastronomia. Há cinco anos, integra o corpo de jurados que elege anualmente os 100 melhores restaurantes do mundo, lista organizada pela revista inglesa *The Restaurant*.

LUIZ CHRYSOSTOMO DE OLIVEIRA FILHO. Mestre e Bacharel em Ciências Econômicas pela PUC/RJ, com especialização em Administração pela Wharton School, Estados Unidos. Sócio da Neo Investimentos e Diretor do Instituto de Estudos de Política Econômica–Casa das Garças. É Presidente do Conselho de Ética da ANBIMA e ex-Diretor da ANBID. Membro do Conselho de Administração de várias empresas, consultor do IFC (International Financial Corporation) e organizador e coautor de artigos e livros sobre Mercado de Capitais e Finanças Corporativas. Foi Diretor-Geral dos Bancos de Investimentos do JPMorgan e Chase Manhattann, onde era membro do Comitê Executivo para o Brasil e para a América Latina. Foi sócio do Banco Patrimônio de Investimentos e chefiou o Gabinete de Desestatização do BNDES. Lecionou nos Departamentos de Economia da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro e da Universidade Federal Fluminense (UFF). É membro do Conselho de Desenvolvimento da Cidade do Rio de Janeiro.

MARCELO HADDAD. Diretor Executivo da Agencia de Promoção de Investimentos do Rio de Janeiro. Responsável pela atração e facilitação de investimentos na cidade. Previamente a esta posição, foi Diretor de Projetos da Secretaria de Desenvolvimento Econômico, responsável pelo projeto de renovação da área portuária do Rio de Janeiro. Anteriormente, foi Gerente-Geral da Tyco International na subsidiária ADT Security Brazil e Executivo sênior de empresas como HSBC, Citibank e PepsiCo. Graduado em Direito pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro, tem especialização em Gestão de Negócios pela Harvard Business School.

MARCELO PONTES. Jornalista. Foi diretor de redação, editor de Política, colunista (Coluna do Castelo e Informe JB) e diretor das sucursais do *Jornal do Brasil* em Brasília e São Paulo. Trabalhou 11 anos no jornal *O Globo* como repórter especial

e subeditor de Política. Foi repórter também na revista *Veja*. Iniciou-se na profissão no jornal *O Povo* e na Rádio e TV Verdes Mares, em Fortaleza. Foi assessor especial do Ministro Pedro Malan e chefe da Assessoria de Comunicação do Ministério da Fazenda de 1999 a 2002. Durante nove anos, atuou em comunicação corporativa na agência CDN. Atualmente, é Diretor de Comunicação e Marketing da Odebrecht TransPort.

MARCIO GOLD FIRMO. Mestre e bacharel em Economia pela PUC/RJ, com dissertação de mestrado no tema de desenvolvimento econômico e educação. Economista da Área Social do BNDES. Anteriormente, trabalhou na Subsecretaria de Estudos Econômicos da Secretaria de Fazenda do Estado do Rio de Janeiro, no Banco Mundial (Brasília) e no Departamento de Risco de Mercado do BNDES. Tem capítulos publicados em livros sobre economia brasileira, sobre temas de regulação bancária, educação e políticas sociais.

MARIA DA PAZ TREFAUT. Nascida em Lisboa, foi criada em São Paulo. Foi repórter da *Folha de S.Paulo*, trabalhou na TV Globo e na TV Cultura e dirigiu a revista *Sabor*. Escreve sobre gastronomia e cultura no jornal *Valor Econômico* e no jornal português *Expresso*.

MARILENE RAMOS. Engenheira civil e Doutora em Engenharia do Meio Ambiente pela COPPE/UFRJ. De 2011 a 2014, foi Presidente do Instituto Estadual do Ambiente do Rio de Janeiro (INEA). Entre junho de 2008 e dezembro de 2010, foi Secretária do Ambiente do Estado do Rio de Janeiro. Como principais destaques da sua atuação estão o lançamento do Pacto pelo Saneamento e a instalação do INEA, um marco na modernização da gestão ambiental do Estado do Rio de Janeiro. Desde 2001, é professora da Escola Brasileira de Administração Pública e Empresas da Fundação Getúlio Vargas (EBAPE/FGV), onde desenvolve pesquisas e projetos na área de saneamento, gestão de recursos hídricos e meio ambiente. Também é autora de vários trabalhos e artigos sobre a gestão de recursos hídricos e do meio ambiente.

MAURO OSORIO DA SILVA. Economista, Doutor em Planejamento Urbano e Regional pelo IPPUR/UFRJ. Professor da Graduação e do Mestrado na FND/UFRJ, é também Coordenador do Observatório de Estudos sobre Rio de Janeiro, vinculado ao Programa de Mestrado da FND/UFRJ, e autor do livro *Rio nacional, Rio local: mitos e visões da crise carioca e fluminense*, editado pela SENAC/RJ.

PEDRO PAULO CARVALHO TEIXEIRA. Economista, MBE em análise de conjuntura econômica pela UFRJ, Mestre em Política Aplicada pela Fundación Internacional y para Ibero-América de Administración y Políticas Públicas-FIIAPP (Espanha). cursou também o Mestrado de Economia na UFF, com ênfase em economia regional e fluminense. Foi eleito Deputado Estadual em 2006 e Deputado Federal em 2010. Foi Subprefeito da Barra da Tijuca e Jacarepaguá em 2001, Secretário Municipal de Meio Ambiente em 2002 e Chefe da Casa Civil da Prefeitura do Rio de Janeiro, de janeiro de 2009 a março de 2014, sendo responsável pelos principais projetos de modernização da gestão, como o Planejamento Estratégico, Acordos de Resultados, Líderes Cariocas e o 1746. Foi também coordenador das principais parcerias público-privadas da gestão do Prefeito Eduardo Paes, como Saneamento da Zona Oeste, Parque Olímpico, Transolímpica, VLT e o Aterro de Seropédica. Na área social, concebeu e liderou projetos inovadores e transformadores, copiados em todo o Brasil por prefeituras, governos estaduais, União e também em outros países, como o Cartão Família Carioca e o Amor de Mãe.

RAFAEL COSTA STRAUCH. Formado em Administração pelo IBMEC. cursou Economia na UFRJ e cursa o Mestrado em Economia da Fundação Getúlio Vargas (RJ). É funcionário do BNDES e, atualmente, é membro do Conselho Diretor do Flamengo, ocupando a Vice-Presidência da Secretaria-Geral.

RODRIGO AMORIM GONÇALVES ROSA. Jornalista pela Universidade de Brasília, com Mestrado em Economia do Setor Público pela mesma Universidade. Possui um Master Business Executive (MBE) em Meio Ambiente pela COPPE/ Universidade Federal do Rio de Janeiro (2011) e é Doutorando em Planejamento Ambiental, também pela COPPE. É Assessor Especial do Prefeito do Rio de Janeiro e Presidente da rede C40 Cities Climate Leadership Group e Assessor Estratégico de Sustentabilidade e Inovação do Gabinete do Prefeito. Anteriormente, trabalhou como assessor legislativo em temas de legislação ambiental e em Comissões Parlamentares de Inquérito no Senado Federal. Foi jornalista da *Folha de S. Paulo* e do *Jornal do Brasil*.

SERGIO GUIMARÃES FERREIRA. PhD em Economia pela University of Wisconsin-Madison, economista do BNDES e Diretor de Pesquisas do Instituto Municipal Pereira Passos (IPP). Exerceu as funções de Subsecretário da Fazenda entre 2007 e 2010 e, em 2010, de Subsecretário de Assistência Social e Direitos Humanos no Governo do Estado do Rio de Janeiro. Tem publicado em revistas nacionais e participado

como coautor em livros nacionais e internacionais nas áreas de distribuição de renda e mobilidade intergeracional, educação, previdência, federalismo fiscal e segurança pública. Ganhou o primeiro lugar no Prêmio BNDES para teses de mestrado em 1995 e o Prêmio Adriano Romariz Duarte, concedido pela Sociedade Brasileira de Econometria, em 2006. Foi coorganizador e coautor do livro *É possível: gestão da segurança pública e redução da violência* (Editora Contracapa, 2008).

SÉRGIO MAGALHÃES. Arquiteto e urbanista pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul-FAU/UFRGS (1967) e Doutor em Urbanismo pelo Programa de Pós-Graduação em Urbanismo-PROURB/FAU-UFRJ (2005), com estágio na Universidade de Paris VIII (2004). Foi aluno do curso de Mestrado em Teorias da Comunicação e da Cultura da Escola de Comunicação-ECO/UFRJ (1990-1992). É professor adjunto do curso de graduação em Arquitetura e Urbanismo da FAU-UFRJ e de pós-graduação em Urbanismo-PROURB. Tem atuação profissional como arquiteto e urbanista na área privada (titular do escritório MBPP Arquitetos Associados, Rio de Janeiro, 1974-2006; e titular de SMC Consultoria-Habitação e Urbanismo, Rio de Janeiro, desde 2002) bem como na área pública (na Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro, onde exerceu cargos de direção, tais como Subsecretário de Urbanismo, 1986-1988; e Secretário Municipal de Habitação, 1993-2000; na Prefeitura de Niterói, onde foi Diretor de Urbanismo, 1989-1992; e no Governo do Estado do Rio de Janeiro, tendo sido Secretário de Estado de Projetos Especiais, 2001-2002; e Subsecretário de Estado do Desenvolvimento Urbano, 2003-2004). Principais temas de trabalho: projeto urbano, habitação, política urbana e política habitacional; cidade contemporânea; e a Cidade do Rio de Janeiro. É Presidente do Instituto de Arquitetos do Brasil (2012-2014).

SERGIO MARGULIS. Doutor em Economia Ambiental pela Universidade de Londres, Mestre em Estatística pelo Instituto de Matemática Pura e Aplicada (IMPA) e Bacharel em Matemática pela PUC do Rio de Janeiro. É Secretário de Desenvolvimento Sustentável da Secretaria de Assuntos Estratégicos da Presidência da República. Trabalhou 22 anos no Banco Mundial em Washington DC, tendo se aposentado como economista ambiental líder, depois de trabalhar com mais de 40 países em desenvolvimento sobre diversos temas ambientais. Foi Assessor Especial da Ministra de Meio Ambiente entre 2012 e 2013, Presidente da FEEMA em 1995 e 1996 e pesquisador do IPEA na área de economia ambiental a partir de 1980.

PREFÁCIO

A pouco menos de dois anos para a cerimônia de abertura dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos Rio 2016, a Cidade do Rio de Janeiro está em plena ebulição. Os investimentos em curso vão desde a remodelação do antigo centro da cidade – buscando devolver a este lugar histórico a sua relevância perdida – à ampliação do sistema de transporte de alta capacidade com novas linhas de BRT, VLT e metrô.

Que cidade emergirá deste ambicioso projeto de transformação? Como consolidar os investimentos realizados, planejar e executar novas etapas, tornando o Rio uma Cidade Maravilhosa em todas as suas dimensões?

O conjunto de artigos do livro coordenado por Fabio Giambiagi, de longa data engajado na discussão e formulação de políticas públicas, discute e avalia os diversos aspectos deste período de profunda mudança em nossa cidade e propõe uma agenda complementar para o Rio Pós-Jogos.

Os artigos, escritos por autores de formações diversas e de diferentes setores da vida pública e privada, carioca e brasileira, enfocam dimensões importantes da agenda da cidade – tais como gestão pública, parcerias privadas, mobilidade, meio ambiente, legado dos Jogos, educação, políticas para a juventude, serviços financeiros, integração com a Região Metropolitana, conectividade, tecnologia, turismo, hotelaria, gastronomia e esportes. O livro esclarece e questiona o processo pelo qual passa o Rio e contribui, de forma relevante, para a discussão da continuidade e ampliação das iniciativas em curso.

Qual o papel dos Jogos neste processo de mudança da cidade? A escolha de uma cidade-sede dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos tem sempre um forte componente geopolítico. A candidatura do Rio foi fortalecida exatamente por suas deficiências de infraestrutura e de mobilidade, fazendo com que a proposta de transformação e de construção de um importante legado potencial dos Jogos nos credenciasse para conquistar a sede dos primeiros Jogos Olímpicos e Paralímpicos da América do Sul.

Tóquio, Madri e Chicago eram as outras cidades na disputa e, comparativamente, possuíam infraestrutura mais consolidada e melhor oferta de serviços públicos. Por isso mesmo, em nenhum outro lugar o potencial de transformação a partir do evento seria tão impactante quanto no Rio.

Os Jogos vêm sendo percebidos como um poderoso impulsionador de políticas públicas há muito necessárias para a cidade. O Rio de Janeiro precisava de um fato marcante, um divisor de águas, que permitisse à cidade deixar no passado – de vez – a perda de importância decorrente da mudança da Capital Federal e da fusão com o antigo Estado do Rio de Janeiro e passar a olhar para o futuro com uma nova agenda.

No entanto, mesmo antes da escolha do Rio como cidade-sede, já se colocavam os primeiros elementos, fundamentais para o novo ciclo virtuoso por que passa a cidade. Em primeiro lugar, um inédito alinhamento entre os três níveis de governo, que tem possibilitado a discussão, priorização e execução de projetos de interesse da cidade, antes inviáveis, devido à complexidade administrativa do Rio de Janeiro, que já fora cidade-estado e capital do país.

A outra condição que possibilitou o início do processo de recuperação da cidade foi a corajosa política de segurança pública implantada pelo governo do Estado do Rio, com a progressiva retomada de parcela do território carioca, que por um longo período esteve sob o domínio do poder paralelo armado. Embora esse processo – enfocado em profundidade no capítulo de Sérgio Guimarães Ferreira – ainda esteja em implementação e longe de estar plenamente consolidado, o projeto de pacificação já representa um avanço significativo no combate à criminalidade, com a redução expressiva dos índices de violência.

Em Londres, a palavra de ordem dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos de 2012 foi “Inspiration”. No Rio, nosso mote é “Transformação”. Todas as competições acontecerão no perímetro da cidade – pela primeira vez na história recente das Olimpíadas – espalhadas por diversos bairros, possibilitando que a cidade como um todo se beneficie do maior evento mundial, que trará ao Rio de Janeiro cerca de quinze mil atletas, de 204 países, centenas de milhares de turistas e o olhar de bilhões de telespectadores de todo o planeta.

No processo de preparação da cidade para os Jogos, a Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro (PCRJ) tem exercido papel fundamental e central. Além dos projetos diretamente relacionados à realização do evento, como as arenas esportivas, o governo municipal vem executando um ambicioso conjunto de investimentos em melhorias para a cidade, principalmente em mobilidade e infraestrutura.

O governo Eduardo Paes tem feito uma competente gestão orçamentária e financeira. Realizou, ainda no primeiro mandato, um acordo com o Banco Mundial que permitiu a renegociação e o alongamento do perfil de parte da dívida municipal e a redução da despesa financeira com juros. Com isto, o município tem mantido indicadores saudáveis de endividamento e liquidez, fato devidamente enfatizado logo no primeiro capítulo do livro, de Luiz Chrysostomo e Fabio Giambiagi. Desta forma foi possível a PCRJ

retomar fortemente os investimentos e também se credenciar junto ao setor privado para importantes parcerias público-privadas (PPP), que vêm permitindo avançar nos investimentos, sem comprometer mais recursos do Tesouro Municipal. A lógica das parcerias adotadas, bem como do processo de gestão e de administração financeira do governo municipal, estão bem analisadas no capítulo de Pedro Paulo Carvalho Teixeira.

O investimento da cidade aumentou de cerca de 6% do orçamento em 2008 para em torno de 20% em 2014, sem aumento de impostos. A PCRJ possui grau de investimento concedido por agências internacionais de classificação de risco e manteve nota superior à soberana em 2014, quando o rating da União foi rebaixado.

Diversas PPPs foram realizadas, com destaque para a importante requalificação da Região Portuária do Rio de Janeiro, a construção do Parque Olímpico, do Campo de Golfe Olímpico, da Vila dos Atletas, a construção e operação do Aterro de Seropédica, a construção do Centro de Operações, o saneamento da Área de Planejamento 5 (Zona Oeste) e a reforma e ampliação do Sambódromo.

O Projeto Porto Maravilha, a maior PPP em curso no país, de cerca de R\$8 bilhões, já mostra seu impacto na área diretamente afetada, de 5,5 milhões de metros quadrados e em seu entorno. É possível vislumbrar o novo Centro sem o Elevado da Perimetral, devolvendo aos pedestres as ruas, revelando a beleza dos prédios e da paisagem e garantindo o reencontro de toda aquela região com a Baía da Guanabara. O Museu de Arte do Rio de Janeiro, MAR, em menos de dois anos de funcionamento já é um dos equipamentos culturais mais importantes da cidade e o Museu do Amanhã começa a mostrar seu perfil imponente e futurístico.

O programa de investimentos está alinhado com o Planejamento Estratégico da Cidade até 2016, desenvolvido com o apoio de 150 pessoas que integram o Conselho da Cidade e ajudam a formular as linhas de ação para que se busque atingir a visão de que o Rio de Janeiro seja, até o ano de 2030, “a melhor cidade do Hemisfério Sul para viver, trabalhar e visitar”.

Paralelamente, foram construídos indicadores de monitoramento e acompanhamento dos projetos, com metas desdobradas para os órgãos e Secretarias Municipais, compondo um sistema de gestão por resultados e remuneração por desempenho, ambicioso para os padrões do setor público – e até mesmo do setor privado – brasileiro.

Entre os projetos de infraestrutura em curso – que incluem obras como a de Controle de Enchentes da Grande Tijuca e a recuperação ambiental da Baixada de Jacarepaguá, entre outras –, o grande destaque e, potencialmente, o maior legado físico dos Jogos são as obras de mobilidade, que aparecem expostas de forma elucidativa no capítulo de Carlos Eduardo Maiolino.

Os Jogos motivaram a elaboração de um plano de transportes para a cidade e ajudaram a alavancar os recursos necessários para viabilizá-lo, num curto período. Os investimentos municipais incluem a construção de 155 km de BRTs (Bus Rapid Transit System), sistema de transporte de alta capacidade, a construção do Veículo Leve sobre Trilhos (VLT) da região portuária, a duplicação do Elevado do Joá, a ampliação e renovação do viário no entorno do Parque Olímpico e a expansão considerável da malha cicloviária da cidade.

O principal legado em mobilidade dos Jogos será a rede de BRTs, conectada ao sistema metroviário e ferroviário já existente e à linha de metrô em construção, que ligará a Zona Sul à Barra. Dois destes corredores já estão prontos e em operação – o Transoeste e o Transcarioca – que ligam a Barra da Tijuca a Santa Cruz/Campo Grande e a Barra ao Aeroporto Internacional do Galeão, respectivamente. O Transcarioca cruza e conecta todo o subúrbio carioca, percorrendo 27 bairros, inclusive quatro grandes comunidades: Cidade de Deus e Complexos do Alemão, da Penha e da Maré.

O corredor Transolímpica, que conectará diretamente as duas principais regiões olímpicas, Barra e Deodoro, está em construção e o último corredor de BRTs, o Transbrasil, não previsto no plano dos Jogos, será construído na Avenida Brasil, via de maior demanda da cidade. O corredor, que ligará Deodoro à região central da cidade, terá 32 km e será conectado aos BRTs Transcarioca e Transolímpica.

O Transbrasil também terá papel importante na conexão com a Região Metropolitana, pois contará com dois importantes terminais de integração para os usuários da Baixada Fluminense, reduzindo de forma significativa a circulação de ônibus na região central do Rio.

Com a implantação integral deste novo sistema, passará a vigorar uma nova lógica de deslocamento na cidade, com a redução do número de ônibus, que se tornarão alimentadores dos BRTs, sendo estes conectados ao sistema de transporte sobre trilhos. Estima-se que o percentual da população usuária da rede de alta capacidade será elevado de menos de 20% atualmente para mais de 50%, – sem considerar uma possível migração dos usuários de automóvel para este sistema – garantindo aos passageiros serviços com maior regularidade, conforto e menor tempo de deslocamento, com impacto direto sobre sua qualidade de vida.

O VLT, investimento não previsto no caderno de encargos dos Jogos, mas que ficará pronto em 2016, será integrado ao metrô, ao BRT e a importantes terminais de transporte urbano e regionais no centro da cidade, como o Aeroporto Santos Dumont.

Além do indiscutível legado em mobilidade, a preocupação com o impacto positivo dos Jogos na cidade reflete-se nos investimentos em infraestrutura espalhados pela cidade, inclusive no entorno das instalações esportivas. Exemplo disso é o processo

de requalificação urbana pelo qual estão passando as áreas do Maracanã, Engenhão, Sambódromo e Parque Olímpico. A região do Maracanã conta ainda com o projeto de controle de enchentes da Grande Tijuca, que promete solucionar o antigo problema dos constantes alagamentos nesta região. O cuidado com o legado se estende ainda às arenas esportivas temporárias, como a de handebol, cujo projeto foi desenvolvido para que o estádio transforme-se, pós-Jogos, em quatro escolas municipais, em áreas previamente definidas. As demais arenas esportivas temporárias deverão ter seus materiais reaproveitados em outros projetos do município ou leiloados.

Os investimentos em legado representam, em agosto de 2014, cerca de dois terços do orçamento dos Jogos que, nesta data, totaliza R\$37 bilhões, como indicado no capítulo de Jean Caris, Rodrigo Rosa e Joaquim Monteiro.

Muitos outros projetos foram alavancados e já estão concluídos, beneficiando a população e a cidade, como, por exemplo, o Centro de Tratamento de Resíduos de Seropédica, o Centro de Operações e o Parque dos Atletas, bem como investimentos privados e federais em conectividade e redes de telefonia, feitos para a Copa do Mundo.

Sem dúvida, o Rio de Janeiro será uma cidade diferente até o fim de 2016. Com a sua região central renovada e um novo sistema integrado de transporte de alta capacidade. Com uma nova infraestrutura hoteleira e de centros de convenções. Potencialmente com uma marca ainda mais forte, se os Jogos Olímpicos, como tudo indica, forem um grande sucesso.

O que deveria ainda ser feito após este ciclo de investimentos? Como consolidar este legado tangível que se desenha para a cidade e avançar mais, incorporando também o intangível? Como alcançar até 2030 a visão formulada no Planejamento Estratégico da Cidade, que pode ser resumida como a busca por um padrão excelente de qualidade de vida?

Não é possível falar do futuro do Rio de Janeiro sem falar de educação e de políticas para a juventude. A continuidade e ampliação do programa Escolas do Amanhã, implantadas em áreas controladas pelo tráfico ou já pacificadas, e a expansão do turno único nas escolas, são enfocados em detalhe no capítulo de Claudia Costin. Em seu capítulo, Adriana Fontes e Gustavo Morelli analisam e propõem estratégias para os jovens.

Além dos investimentos em curso, o Rio conta com importantes diferenciais competitivos, fato ressaltado por Joaquim Levy em seu capítulo. É sede de grandes empresas como o Grupo Globo, a Vale do Rio Doce, Petrobras, Embratel, BNDES, Instituto de Resseguros do Brasil (IRB), bem como de grandes fundos de pensão. Da mesma forma, importantes órgãos reguladores como a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e a Superintendência de Seguros Privados (Susep) têm sua sede no Rio. A cidade conta ainda com uma boa oferta de capital humano qualificado, por conta de instituições de ensino de primeira linha como a Pontifícia Universidade Católica (PUC), a Fundação

Getulio Vargas (FGV), o Instituto Brasileiro de Mercado de Capitais (IBMEC), o Instituto de Matemática Pura e Aplicada (IMPA), a Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM), a UFRJ e a UERJ. Centros de pesquisa internacionais e nacionais vêm buscando o Rio para se localizar, por conta do ambiente propício, trazendo para cá tecnologia, inovação e criatividade.

Esta é, sem dúvida, uma boa base para uma cidade como o Rio, que tem vocação para ser uma cidade *soft*, inovadora e criativa, como realçado por Marcelo Haddad e Cassiano Viana em seu capítulo. Uma cidade de serviços, de não poluentes e de fortes geradores de empregos, muitos deles altamente qualificados. Sejam estes serviços financeiros, de moda, design, tecnologia, turismo ou entretenimento, para cumprir esta vocação é preciso preservar o princípio da responsabilidade fiscal no Estado e na PCRJ, manter e aprofundar a política de segurança e ordem pública, ter mobilidade urbana e limpar a Baía da Guanabara e as lagoas. Além disso, a cidade precisa ser inclusiva para todos os cidadãos, oferecer educação exemplar e capital humano de qualidade, ter conectividade virtual e física e ter ambiente de negócios favorável, entre outros atributos. Em suma, oferecer qualidade de vida *latu sensu* para os que aqui moram, visitam ou trabalham.

Para atingir o patamar almejado de qualidade de vida, uma condição necessária é haver uma atitude menos permissiva e mais cuidadosa dos cariocas em relação à sua cidade, com um olhar de “dono de casa” e a consciência do impacto das pequenas ações individuais – no trânsito, no descarte do lixo, no comportamento nos espaços públicos etc. – sobre a vida coletiva, o patrimônio e a imagem da cidade. A autoestima e o orgulho gerados pelo sucesso dos eventos como a Copa e, potencialmente, os Jogos Olímpicos podem ser usados como catalisadores deste processo de mudança que tornará o Rio melhor e os cariocas, cidadãos e anfitriões ainda mais especiais.

Nesta linha, entre as muitas frentes que precisam ter continuidade após a realização dos Jogos Rio 2016, uma das mais emblemáticas é a da limpeza da Baía da Guanabara. O chamado projeto de despoluição da Baía de Guanabara, há 20 anos sendo executado, passou a ter grande visibilidade por conta dos Jogos e terá avanços até 2016. Contudo, para que a limpeza da baía seja uma realidade, é necessário haver uma ação coordenada entre a Cidade do Rio e os demais 14 municípios da Região Metropolitana que despejam lixo e esgoto sem tratamento em suas águas. As experiências bem-sucedidas de limpeza de baías e rios em outros países demonstram que a instituição de uma governança adequada, uma *authority*, acima dos interesses individuais dos entes envolvidos, capaz de coordenar e hierarquizar os diversos projetos e garantir sua continuidade, é condição indispensável para o sucesso de tais iniciativas. Este é um caminho que terá que ser trilhado para que viremos este triste capítulo e possamos desfrutar do lazer e da riqueza que a baía tem a oferecer ao Rio e demais cidades da Região Metropolitana.

Marilene Ramos e Jerson Kelman destacam este e outros aspectos em seu capítulo e Sérgio Guimarães Ferreira também levanta esta questão ao tratar do desenvolvimento econômico e social do Rio.

A maior integração do Rio com sua Região Metropolitana é vital não somente para a realização a contento do projeto de limpeza da Baía da Guanabara, mas também pelas interdependências em diversas outras áreas, como as de transporte, saúde, educação etc., onde os problemas e soluções não podem ser considerados isoladamente.

Buscar parcerias privadas para universalizar a infraestrutura de saneamento precisa ser outra prioridade da agenda da cidade. Os resultados positivos da concessão de água e esgoto já há 15 anos em operação na cidade de Niterói e a parceria privada feita pelo Município do Rio para o saneamento da AP-5 são transformadores e devem ser replicados. Com relação à coleta de lixo urbano, realizada em praticamente toda a cidade, o esforço deve estar na coleta seletiva e na reciclagem, que precisam se tornar extensivas. O desafio da universalização dos serviços públicos, bem como outras questões como a das favelas, são tratados no capítulo de Sérgio Magalhães e também no de Sergio Margulis. Da mesma forma, a acessibilidade universal precisa ser perseguida. Uma cidade que pretende privilegiar o transporte público e devolver as ruas e calçadas aos cidadãos precisa ser inclusiva e oferecer igualdade de condições a todos os seus moradores e visitantes.

No quesito conectividade física, a requalificação e ampliação do Aeroporto Internacional do Rio de Janeiro/Galeão–Antônio Carlos Jobim, recentemente concedido à iniciativa privada – tema desenvolvido no capítulo de Marcelo Pontes –, é fundamental para a ampliação da malha de voos servindo à cidade e para a expansão do turismo de lazer e de negócios, revertendo a imagem negativa deste importante portão de entrada do Rio.

A maturação dos investimentos em mobilidade deve ser complementada com a crescente integração da rede metropolitana de transportes de alta capacidade, com o progressivo desincentivo ao uso de automóveis em determinadas áreas da cidade, reduzindo os espaços para estacionamento e aumentando seu valor, e com a implantação de pedágios urbanos. O aumento do sistema sobre trilhos é um objetivo crítico e permanente. Conectar a malha cicloviária aos modais de transporte de alta capacidade, em especial aos trens, com a instalação de bicicletários de grande porte, particularmente em regiões da cidade onde a bicicleta é extensamente usada como meio de transporte em percursos de curta distância, também é outra meta a ser perseguida.

Nos próximos anos também se poderá observar as transformações ao longo dos corredores dos BRTs, bem como em locais de grande intervenção física, como no Centro do Rio, que possivelmente passarão por profundas mudanças urbanísticas e econômicas, fazendo com que o legado das intervenções se torne concreto e gerador de riqueza permanente.

Uma cidade cuja imagem é o cartão-postal do Brasil no mundo, onde é possível praticar esportes ao ar livre durante o ano inteiro – dados seu clima e a existência de mar e montanhas – e que em 2016 possuirá um conjunto qualificado e diverso de equipamentos esportivos, precisa também buscar nestes ativos uma fonte ainda maior de atração de turismo e riqueza. A cidade hoje recebe menos de três milhões de turistas por ano, patamar incompatível com os atrativos de que dispõe e com o de outras cidades turísticas mundiais.

Em 2016 o Rio estará capacitado a tornar-se parte integrante do circuito de cidades-sede de competições esportivas internacionais, amplificando um movimento já iniciado com as maratonas, o Tour do Rio e outros campeonatos que ocorrem na cidade. Para fomentar este movimento é fundamental organizar um calendário anual de competições esportivas, que deve estar inserido em um calendário mais abrangente de eventos da cidade, sejam eles de negócios, gastronomia, festivais de música, carnaval, réveillon, feiras, congressos, convenções e outros, que reduzirão a sazonalidade do turismo e da renda por ele gerada, intensificando o uso dos equipamentos e da infraestrutura da cidade – restaurantes, hotéis, museus etc. Os capítulos de Mauro Osório e de Luciana Fróes, Maria da Paz Treffaut e Guilherme Studart fornecem elementos para explorar essas possibilidades e são complementados pela análise de Márcio Firmo e Rafael Strauch sobre o potencial de exploração do futebol como ambiente de negócios rentáveis com base em novos sistemas de governança.

Em suma, após décadas de decadência, de baixa estima da população carioca e de falta de perspectivas, o Rio de Janeiro vem se transformando em uma cidade dinâmica, que atrai novos investimentos, turismo, eventos, enfim, uma cidade que volta a pensar grande e desperta a atenção do mundo.

Nos últimos anos, têm sido colocadas as bases para um novo ciclo de crescimento e prosperidade da cidade, que terão o seu ápice em 2016, com a realização dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos. O desafio é como dar continuidade a este ciclo virtuoso, tornando-o um processo duradouro.

Para tal, é preciso continuar aprimorando o ambiente de negócios, aperfeiçoar continuamente o processo de gestão e de responsabilidade fiscal, aprofundar as intervenções em infraestrutura, mobilidade, educação, acessibilidade, meio ambiente etc., complementando-as com as mudanças em atitude e comportamento e com a excelência em serviços. Deste modo teremos, em um período não muito longo, uma cidade renovada e conectada, em todas as suas dimensões, com o século XXI. A melhor cidade do Hemisfério Sul para se morar, trabalhar e visitar.

Maria Silvia Bastos Marques

Rio de Janeiro, setembro de 2014

SUMÁRIO

Parte I: Um Projeto de Transformação da Cidade	1
1 Perspectivas de uma Cidade em Transformação Luiz Chrysostomo de Oliveira Filho e Fabio Giambiagi	3
2 Uma Concepção Moderna de Serviço Público: O Papel da Gestão e da Parceria com o Setor Privado Pedro Paulo Carvalho Teixeira	31
3 Por uma Nova Reconfiguração Espacial da Cidade Sérgio Magalhães	53
4 O Legado Olímpico Jean Caris, Rodrigo Rosa e Joaquim Monteiro	67
Parte II: Uma Nova Infraestrutura Física e de Serviços para uma Cidade Melhor	77
5 As Obras de Mobilidade Urbana como Eixo de Transformação Carlos Eduardo Gonçalves Maiolino	79
6 Galeão: O Desafio de Transformar um Sonho em Realidade Marcelo Pontes	91
7 Os Compromissos Olímpicos e o Legado para o Saneamento Ambiental da Cidade e da Baía da Guanabara Marilene Ramos e Jerson Kelman	103

8	Desenvolvimento Econômico e Social do Rio: Valorizando as Vantagens Comparativas	117
	Sergio Guimarães Ferreira	
9	Transformando a Educação no Rio de Janeiro	139
	Claudia Costin	
10	A Visão Sobre o Futuro do Rio de Janeiro a Partir de um Diagnóstico da Juventude	165
	Adriana Fontes e Gustavo Morelli	
	Parte III: Os Polos de Atração	179
11	Uma Indústria Financeira Diferenciada	181
	Joaquim Vieira F. Levy	
12	Tecnologia como Caminho de Transformação do Rio de Janeiro	197
	Marcelo Haddad e Cassiano Viana	
13	Rumo a uma Cidade Sustentável: Concepção e Possibilidades	209
	Sergio Margulis	
14	Sobre a Economia do Turismo na Cidade do Rio de Janeiro	237
	Mauro Osorio	
15	A Conquista pela Mesa: A Gastronomia como Fator de Desenvolvimento	251
	Luciana Fróes, Maria da Paz Trefaut e Guilherme Studart	
16	O Rio e a Bola: Por uma Parceria de Sucesso	263
	Marcio Gold Firmo e Rafael Costa Strauch	

LISTA DE TABELAS, GRÁFICOS, QUADROS E FIGURAS

Capítulo 1

Figura 1.1	Cidades selecionadas: pontos fortes e fracos	23
Gráfico 1.1	Brasil: População 15 - 59 anos (milhões de pessoas)	16
Gráfico 1.2	Estado RJ (População 15 - 59 anos milhões de pessoas)	16
Tabela 1.1	Dívida líquida/Receita corrente líquida	8
Tabela 1.2	Composição da população: Revisão IBGE 2013 (% total)	14
Tabela 1.3	Taxas de variação da população por grupos etários 2015-2030 (% a.a.)	14
Tabela 1.4	As maiores megacidades do mundo: população em milhões de pessoas (2010)/a	19
Tabela 1.5	Composição das 500 maiores empresas do mundo: número de empresas-sede/a	20

Capítulo 2

Quadro 2.1	Metas do Plano Estratégico 2013-2016: Indicadores selecionados	41
Tabela 2.1	Evolução do investimento realizado na Cidade do Rio de Janeiro	45

Capítulo 3

Figura 3.1	Plano Piloto para a Barra da Tijuca	56
Figura 3.2	Cidade metropolitana do Rio de Janeiro	57
Figura 3.3	Cidade metropolitana do Rio de Janeiro	57
Figura 3.4	Cidade metropolitana do Rio de Janeiro	60
Figura 3.5	Cidade metropolitana do Rio de Janeiro	62

Capítulo 4

Tabela 4.1	Orçamento dos Jogos Rio 2016	73
------------	------------------------------	----

Capítulo 5

Figura 5.1	Rede de transporte de alta capacidade no Rio de Janeiro do dossiê da candidatura Rio 2016	84
Figura 5.2	Rede de média e alta capacidade de transportes da Região Metropolitana do Rio de Janeiro em 2016	87

Capítulo 7

Gráfico 7.1	Classificação dos domicílios da bacia da Baía da Guanabara	106
-------------	--	-----

Capítulo 9

Quadro 9.1	Turno único/Fábrica de escolas	148
Tabela 9.1	Ajustes e desenhos da estratégia: os resultados da realfabetização	146
Tabela 9.2	IDEA 2011: As 10 melhores escolas	150
Tabela 9.3	Modelo educacional de excelência	151
Tabela 9.4	IDEA 2011: Resultados gerais	159
Tabela 9.5	Resultados IDEA 2011: Áreas pacificadas	160
Tabela 9.6	Alfabetiza Rio	161

Capítulo 10

Gráfico 10.1	Percentual de nem-nem e nem-nem-nem nas Regiões Metropolitanas do Sudeste	169
Tabela 10.1	Indicadores de jovens de 18 a 24 anos – 2012	167
Tabela 10.2	Indicadores de jovens de 18 a 24 anos – 2012	170
Tabela 10.3	Indicadores dos jovens de 18 a 24 anos nas favelas com UPPs – 2011	172

Capítulo 11

Gráfico 11.1	Participação percentual do setor financeiro no PIB	183
Gráfico 11.2	Empregos associados ao setor financeiro no Reino Unido em 2011 (milhares)	186
Tabela 11.1	Distribuição geográfica dos prêmios pagos por unidade da Federação	185
Tabela 11.2	Empregos do setor financeiro no Reino Unido (em milhares)	185
Tabela 11.3	Emprego em instituições financeiras (mil trabalhadores)	186
Tabela 11.4	Gasto com tecnologia no setor bancário (US\$ bilhões em 2012)	187
Tabela 11.5	Patrimônio sob gestão de instituições sediadas nas principais cidades do Brasil em 2013 (R\$ bilhões)	189
Tabela 11.6	Número de gestores por cidade e segmentos (2013)	190
Tabela 11.7	Patrimônio investido em FIPs de instituições com sede no Rio de Janeiro (2013)	191

Capítulo 13

Quadro 13.1	Pilares da sustentabilidade urbana segundo o UN DESA	211
Quadro 13.2	Curitiba: referência internacional de cidade sustentável	221
Quadro 13.3	Programas Favela-Bairro e Morar Carioca Verde	223
Quadro 13.4	Experiências bem-sucedidas de saneamento e resíduos sólidos	225

Quadro 13.5	Duas experiências de conservação de energia e emissões de GEE	228
Quadro 13.6	Rio de Janeiro, a capital da bicicleta	230
Quadro 13.7	Mobilidade urbana: Buenos Aires, Bogotá e Cidade do México	231
Quadro 13.8	Áreas verdes e reflorestamento – exemplos de outras cidades	232
Tabela 13.1	Contrastes da Cidade do Rio de Janeiro	213
Tabela 13.2	Comparação de indicadores socioeconômicos e ambientais de cidades	214
Tabela 13.3	Emissões de GEE, 2005 e 2012, Cidade do Rio de Janeiro	218

Capítulo 16

Figura 16.1	Stakeholders no negócio do futebol	268
Figura 16.2	Perpetuação dos administradores nas federações e confederações	275
Gráfico 16.1	Receita bruta dos 10 maiores clubes de futebol do Brasil (em R\$ milhões correntes)	266
Gráfico 16.2	Dívida total dos principais clubes em dezembro de 2012 (R\$ milhões)	266
Gráfico 16.3	Receita bruta e margem líquida dos jogos no antigo e novo Maracanã por campeonato	273
Gráfico 16.4	Custo do torcedor e ticket médio (R\$)	274
Tabela 16.1	Receita Temporada 2012-2013 (cotação euro/real média)	270
Tabela 16.2	Receita dos clubes cariocas em 2013	271
Tabela 16.3	Indicadores financeiros agregados	277