

Fundação Getúlio Vargas

Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil (Cpdoc)

Projeto: Preservação da Memória das Olimpíadas: projetos e ações

Entrevistado: Ricardo Leyser Gonçalves

Local: Rio de Janeiro – RJ – Brasil

Entrevistadoras: Carla Siqueira; Vivian Fonseca

Transcrição: Maria Izabel Cruz Bitar

Data da transcrição: 27 de novembro de 2016

Conferência de Fidelidade: Lucas Pacheco Campos

Data da Conferência: 08/02/2017

3ª Entrevista: 10 de novembro de 2016

Vivian Fonseca – Desculpe a interrupção. Retomando essa questão desse processo das definições, você estava contando um pouco da... Enquanto a Transcarioca¹ foi na pauta da Copa², por outro lado, ela era mais importante para as Olimpíadas. E, na pauta dessas obras de investimento, você contou um pouco que participou desse segundo PAC³, desse segundo momento do PAC, nas definições, foi convidado. Qual era o cardápio de opções? Como é que foram definidas essas escolhas, em termos de impacto? Porque, como você disse, por exemplo, no caso da Praça da Bandeira, não tinha um impacto direto, porque a gente sabe que a época das grandes chuvas [é] no verão, vamos dizer, e as Olimpíadas são justamente no oposto disso, no inverno. Então, como é que foi sendo definido?

Ricardo Leyser – É, realmente, tinha impacto. Porque, por exemplo, por mais que você não tivesse tanta chance de alagamento, imagina, no começo do ano, o Maracanã, sede de abertura da Olimpíada, ou da Copa, inundado. Teria uma repercussão meganegativa, não é? Então, na origem, tiveram muitos pedidos de urbanização de favela, muita coisa, e já havia um certo receio... Porque, assim... o Parque do Alemão... Começou-se a ter um olhar sobre... “Mas

¹ Trata-se de um dos corredores expressos do sistema de transporte *Bus Rapid Transit* (BRT), implementado na cidade do Rio de Janeiro. O Sistema de BRTs é composto, ao todo, por quatro corredores de transporte rodoviário, são eles: Transoeste, Transcarioca, Transolímpico e Transbrasil.

² Trata-se da Copa do Mundo de Futebol de 2014.

³ Trata-se do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC), política pública de infraestrutura implementada pelo governo federal.

teleférico funciona ou teleférico não funciona? Como é que vai ser isso?” Porque teve alguns modelos que tentaram ser replicados, e uma dificuldade muito grande do estado de prestar contas de algumas obras. Então, o que nós olhamos? Por exemplo, o PDBG – Plano de Despoluição da Baía de Guanabara – praticamente tudo foi aprovado, porque vinha desde o rio Iguaçu, que já tinha uma fase – se aprovou Fase II, Fase III, para a despoluição –, os troncos coletores, que até hoje não ficaram prontos, o Faria Timbó... uns três ou quatro grandes troncos coletores, que iam levar para as ETEs⁴, como de Alegria e tal. Tudo isso foi olhado e foi pensado. Então, basicamente, nós tivemos ali a questão da mobilidade urbana, tivemos o PDBG, como grandes fatores de integração, principalmente transporte, drenagem, despoluição, essa parte toda. Foi isso que... Foram as grandes seleções. O projeto da candidatura pensava um BRT, também, que vinha da Barra para a Lagoa, para fazer a ligação com a Zona Sul, e aí, depois da vitória, o governador Sérgio Cabral nos procurou, querendo apoio para trocar esse projeto pelo projeto da Linha 4⁵, e nós recebemos com entusiasmo. Em que pese que sempre foi um projeto que o cronograma sempre foi apertado, principalmente por aquele pedaço todo... Ipanema, Lagoa, que é de escavação muito complexa, pode afetar muito a fundação de prédio, é um terreno muito ruim, menos do que a extensão toda. A parte que é furar o maciço para chegar na Barra era a parte em que você tinha mais segurança, mais tranquilidade, mas esse trecho menor aqui de Ipanema, Lagoa e Gávea era um trecho realmente com muitas dúvidas técnicas sobre a execução. Mas o governo recebeu com entusiasmo, aprovou e acho que acabou tirando um sonho de décadas aí, não é? Eu, pelo menos, as últimas vezes que eu peguei... indo para a Barra, aqui, a mudança no trânsito foi um negócio impressionante: tanto a duplicação, que foi uma das poucas obras viárias mesmo que foram feitas, lá da Estrada do Joá, do viaduto, na verdade, e o metrô geraram realmente um impacto naquela região, em termos de trânsito, acho que para menos da metade. Eu, pelo menos, duas vezes, saindo quatro ou quatro e meia da tarde, indo da Barra para o Santos Dumont⁶, cheguei em quarenta minutos lá. Então você tem esse grande investimento do PAC. E aí o prefeito consegue estruturar algumas PPPs⁷: principalmente, do ponto de vista urbanístico, a do Porto. O governo apoia, quer dizer, a Caixa⁸ compra os certificados, faz um bom negócio, é um bom negócio para a Caixa. E aí você também

⁴ Trata-se da abreviação de Estação de Tratamento de Esgoto (ETE).

⁵ Trata-se da Linha 4 do Metrô da cidade do Rio de Janeiro, que liga o bairro de Ipanema a Barra da Tijuca.

⁶ Trata-se do Aeroporto Santos Dumont, localizado no Centro da cidade do Rio de Janeiro.

⁷ Trata-se da abreviação um tipo de contrato estabelecido entre o poder público e a iniciativa privada, denominado Parceria Público-Privada (PPP).

⁸ Trata-se da Caixa Econômica Federal (CEF), um banco público.

tem um outro grande investimento. E depois entra o VLT⁹, completando. Então, acho que... Essa entrega, por exemplo, do transporte e do urbanismo, ela é muito superior ao que foi previsto no dossiê, enquanto que a parte da despoluição da baía de Guanabara foi inferior. Em que pese que também trabalhos significativos foram feitos. Mas houve realmente... Esse é um capítulo à parte, depois, para a gente falar, da [organização]¹⁰ dos Jogos, em que pese realmente a grande incapacidade que o estado teve, depois, em executar esses projetos que eram de sua responsabilidade.

V.F. – E em qual momento, Leyser, você começa a perceber essa incapacidade do governo do estado em dar conta dessas promessas?

R.L. – Realmente, o pós-Jogos começa realmente com muita dificuldade.

V.F. – O país?

R.L. – Desculpe. O pós-candidatura.

V.F. – Sim.

R.L. – O pós-candidatura começa com muita dificuldade. O principal projeto emblemático para nós é o de Deodoro. Porque o que acontece? Quando a presidente Dilma assume, ela muda um pouco o desenho, ela esvazia um pouco o papel da APO¹¹: ela deixa de ter a empresa que prestaria o serviço e decide fazer a execução das obras de forma descentralizada. A princípio, ela decide que se passaria para o governo do estado as atribuições que nós tínhamos, principalmente na área do esporte, que tinham que ter sido... que tinham que ser feitas, e a presidente Dilma resolve que... Ela não queria construir, não queria que o governo federal construísse nada, então, ela procura o estado e oferece ao estado para realizar. O prefeito Eduardo Paes já estava estruturando a PPP da Barra, ele reage e fala: “Não, a Barra, a prefeitura tem que fazer”. Então ela aceita que a Barra fique com a prefeitura, e Deodoro vai para o estado. E o estado tem uma dificuldade tremenda em andar com esse projeto de Deodoro, não

⁹ Trata-se do Veículo Leve sobre Trilhos (VLT), tipo de transporte implementado na região portuária da cidade do Rio de Janeiro.

¹⁰ O mais próximo que foi possível ouvir.

¹¹ Trata-se da Autoridade Pública Olímpica (APO), consórcio público interfederativo responsável pela governança e preparação e execução dos Jogos Rio 2016.

consegue licitar e, depois que licita, não consegue entregar um projeto. E, ali pelas tantas, o governador Sérgio Cabral sugere à ministra Miriam¹², que era ministra do Planejamento, que se passasse essa atribuição para o município. E aí todos recebem isso com alívio, porque já estavam vendo que não ia funcionar no estado, e o município assume, então, essa parte de Deodoro. Então, ali, nós já tínhamos claro, para o Ministério do Esporte, que o estado estava com muita dificuldade de entrega. Depois, e eu acho que é uma falha de monitoramento, e nós alertamos várias vezes a APO... É um outro capítulo, também, quer dizer, a APO acaba sendo formada por pessoas sem nenhuma experiência na organização desses megaeventos e sem nenhuma participação na candidatura. Ela perde um pouco o foco e ela tem dificuldade de monitoramento, então, ela se concentra muito em monitorar as atividades do Ministério do Esporte com o município e o estado, que são as instalações esportivas, e acaba deixando de monitorar a Baía de Guanabara. E nós várias vezes alertamos: “É bom vocês olharem muito mais esses outros projetos. Porque a parte esportiva está no centro dos Jogos, é acompanhada pelo COI¹³, pelas federações internacionais, pelas confederações brasileiras. Todo mundo está em cima disso, vai acontecer”. E, realmente, a APO simplesmente se omite de fazer esse monitoramento do estado, não emite nenhum alerta desses atrasos, coisa que nas instalações esportivas já tinha acontecido – o Ministério do Esporte já estava preocupado, a prefeitura estava preocupada, pessoas no estado estavam preocupadas com o não andamento no cronograma correto –, e isso fica completamente fora, até se aproximar dos Jogos e se descobrir que realmente o estado não ia fazer. E você não conseguiu estruturar nenhum plano B, como, por exemplo, nós estruturamos para Deodoro. Mas, para nós, isso já remete a Deodoro... Teria que olhar o ano que isso passa à prefeitura. Porque o Ministério do Esporte assina um convênio com o estado e, depois de um ano ou um ano e pouco, isso é passado para o município. O município assume esse convênio para fazer. Então tem que olhar direitinho que ano que o município assume. Mas ali, que deve ser uns quatro anos antes dos Jogos, pelo menos, já fica claro que o estado está em dificuldades.

V.F. – E, Leyser, antes de a gente passar para... Queria discutir com você a APO, mas, antes disso... Você mencionou a dificuldade, já no início, do governo do estado. A que você atribui essa dificuldade? Como é que você percebia essa...?

¹² O entrevistado se refere a Miriam Belchior, ex-ministra do Planejamento, Orçamento e Gestão.

¹³ Trata-se do Comitê Olímpico Internacional (COI).

R.L. – Pois é. É uma coisa que é um pouco estranha, porque o governo do estado começou com grandes execuções de PAC e tal, então, realmente as pessoas acreditavam nessa capacidade do estado de entregar. E realmente se começou a sentir as coisas não funcionando. Você percebia no dia a dia.

V.F. – Porque, nesse momento, ainda não é o cenário da crise econômica.

R.L. – Não, não, e os recursos estão lá. Mesmo no PDBG, os recursos estavam lá. Na verdade, o estado chegou a devolver recursos, por não utilizar no PDBG, que realmente é uma coisa que não é a melhor prática, quer dizer, você tem o recurso e não consegue executar o projeto. Então nós percebemos muito nas pequenas coisas do dia a dia: nas reuniões que não aconteciam, nas respostas que não vinham. A gente começa a perceber um pouco isso. Como a gente no começo está afastado dessa coordenação geral, a gente só comenta, só alerta que está preocupado com os outros temas, mas quem está nessa coordenação mais geral é a Autoridade Pública Olímpica. Mas ela também acabou enfrentando problemas mais sérios ainda de entrega e de inserção nos Jogos, no meu entender, justamente pelo abandono da sua natureza. Ela é um consórcio público. A partir do momento que esse consórcio público deixou de representar os três entes e tentou ser um ente autônomo, com vontade própria, deixou de ser um espaço de manifestação dessa opinião conjunta, ou de construção dessa opinião conjunta dos três entes, ela se perdeu completamente e acabou saindo da... na prática, saindo do projeto.

V.F. – E aí é um pouco em cima disso que a gente queria começar a conversar com você, sobre a questão da Autoridade Pública Olímpica. Ela surge, como você mesmo mencionou, com outro objetivo. E na verdade, também, ao longo desse período teve gestões diferentes e diferentes presidentes ali colocados – o último, Marcelo Pedroso, não como um presidente efetivo, mas um presidente interino, mas que de fato tocou uma boa parte. Mas eu queria te ouvir um pouco [sobre] como é que foi esse processo de discussão para pensar essa natureza da Autoridade Pública Olímpica desde o seu início, pensando também essa empresa associada e, depois, esse esvaziamento.

R.L. – Então. Pós-Jogos, quando o TCU¹⁴ aprova as contas do Ministério do Esporte, ele fala...

¹⁴ Trata-se do Tribunal de Contas da União (TCU).

V.F. – Pós-Jogos...?

R.L. – Desculpe. Pós-Jogos Pan-Americanos. Pós-Jogos Pan-Americanos, quando o TCU aprova as contas do Ministério do Esporte, ele faz um alerta de que o Ministério do Esporte realize os estudos mais detalhados, um planejamento mais adequado dos próximos eventos. Porque o planejamento do Pan, realmente, ele deixou muito a desejar, em que pese que, como nós já falamos, o Brasil estava há 40 anos fora desse mercado. Então era muito difícil de você realmente ter uma compreensão até daquele mundo, para fazer um planejamento razoável. Aquilo tinha sido feito ainda no governo Fernando Henrique, de forma muito incipiente ainda, sem nenhuma grande experiência recente do Brasil nessa área. Então nós começamos a estudar. Aí nós temos contratos com a Fundação Getúlio Vargas, com a Fundação Instituto de Administração da USP¹⁵ e fazemos aí alguns desenhos. Então, a primeira questão que nós resolvemos abordar foi justamente de como resolver essa integração dos governos com o Comitê Organizador. Como a gente já comentou, o modelo do Pan, que foi montado pelo Nuzman¹⁶, pressupunha uma coordenação privada. Quer dizer, eles que iriam coordenar os governos. E nós mudamos isso, na prática, durante os Jogos. Então nós pensamos numa maneira em que o Comitê Organizador se relacionasse com o governo de forma mais organizada. E aí a forma que nós estudamos, que nós achamos que permitiria uma participação igualitária entre os entes – e que não geraria uma reação, no nosso entender, tão grande como se fosse, por exemplo, uma empresa, em que, talvez, a União, com o aporte, ela fosse muito forte e muito discrepante – foi o consórcio interfederativo. E o consórcio interfederativo, que é uma figura muito cara às concepções de esquerda, estava num momento de ascensão, a ideia, e nós fazemos uma proposta de ter o primeiro consórcio com os três níveis de governo. Você tinha basicamente consórcios intermunicipais; não tinha consórcios interfederativos e não tinha nenhum consórcio com a participação da União. O consórcio permite, pela sua forma, que só as questões que são consensuais pudessem prosperar. E nós montamos esse consórcio, a Autoridade Pública Olímpica, como o grande coordenador e gerenciador – não o executor – dos Jogos. Por quê? Porque nós sabíamos que os projetos tinham que nascer muito integrados entre os diversos órgãos. Eu sempre falo que um ginásio para Jogos Olímpicos não é um ginásio esportivo. A parte mais fácil é a quadra, é a parte do esporte, mas é um ginásio onde você tem um programa de marketing, um programa de televisão, um programa de segurança, um programa de transporte, um programa de alimentação... Você tem *n* programas que se

¹⁵ Trata-se da Universidade de São Paulo (USP).

¹⁶ O entrevistado se refere a Carlos Arthur Nuzman.

encontram naquele ginásio. Então, você fazer o planejamento disso, ele, obviamente, ele precisa dessa integração. Então, vamos falar do aeroporto, por exemplo. Um aeroporto olímpico, não basta só ele funcionar como aeroporto. Como é a integração com a Transcarioca; com o serviço de táxi, porque vão chegar os turistas; com a operação de ônibus, que vai levar as delegações para a Vila Olímpica; tudo isso tem que ser pensado. E nós imaginamos que a forma de consórcio era a forma que permitia que, por exemplo, na hora que a gente fosse discutir o aeroporto, você tivesse, obviamente, os órgãos federais que cuidam disso, a Infraero, a SAC¹⁷, a Anac¹⁸, a Polícia Federal, a Anvisa¹⁹, o Departamento de Saúde Animal da Vigiagro²⁰, todos esses órgãos... Itamaraty²¹... que lidam com essas questões, com as operações que acontecem dentro do aeroporto. Na época, ainda não existia nem o Conaero²². O Conaero depois surge. Mas, além disso, nós tínhamos que discutir com o pessoal da Secretaria de Transporte Municipal, que fiscaliza o táxi; com o Comitê Organizador, que tinha uma operação, dentro do aeroporto, de recepção, de credenciamento, de transporte. Então a APO seria a grande coordenadora e grande planejadora dos Jogos, de forma integrada. Então, como ia funcionar a segurança e tudo isso para cada um dos equipamentos. A APO foi pensada para isso. Tinha um Departamento de Segurança, que depois ficou obsoleto, porque o Ministério da Justiça resolve criar uma Secretaria Extraordinária de Segurança de Grandes Eventos Esportivos, mas que, na época do planejamento nosso, não existia. Então você tem uma organização para isso, para essa visão integrada. Então, quem ia receber as demandas do Comitê Olímpico Internacional, do Comitê Organizador, das Federações Internacionais e fazer a tradução para os governos e garantir que aquilo fosse *OK* e, ao mesmo tempo, pegar todas as operações de governo e dialogar com o comitê seria a APO. E a empresa, a Brasil 2016, ela era o quê? Ela era uma prestadora de serviço que a APO, ou o Ministério do Esporte, ou a prefeitura, ou o estado poderiam contratar sem licitação. Era um modelo que estava voltado... Era uma ideia do Ministério do Planejamento, foi uma proposta do Ministério do Planejamento, para que a União ganhasse capacidade de execução. Era uma linha que pensava que a União tinha que aprimorar essa sua capacidade, porque já tinha um pouco essas avaliações do PAC de que a União liberava muitos recursos e os municípios e estados não conseguiam executar. Então a empresa era uma prestadora de serviço. Por exemplo, o Ministério do Esporte, tendo que construir um Parque

¹⁷ Trata-se da Secretaria de Aviação Civil (SAC).

¹⁸ Trata-se da Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC).

¹⁹ Trata-se da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa).

²⁰ Trata-se do Sistema de Vigilância Agropecuária Internacional (Vigiagro).

²¹ Trata-se do Ministério das Relações Exteriores (MRE), conhecido também como Itamaraty.

²² Trata-se da Comissão Nacional de Autoridades Aeroportuárias (Conaero).

Olímpico, ele poderia desde contratar totalmente *turn key*²³ a empresa para fazer, e a empresa ia licitar projeto, obra etc. e tal, ou o ministério poderia, por exemplo, contratar a empresa para que ela fornecesse cem engenheiros, para ajudar a fazer os projetos. Então você tinha uma flexibilidade muito grande, do que a empresa poderia prestar de serviço, que era uma preocupação nossa, porque nós vimos no Pan a pressão que o evento coloca sobre os órgãos públicos singulares. Então, aquele órgão público tem lá o seu trabalho cotidiano – geralmente, ele já tem dificuldade de cumprir, tem deficiência de RH, ele já tem uma série de deficiências para cumprir aquela sua atribuição do dia a dia – e, de repente, chega os Jogos Olímpicos, colocando uma pressão gigantesca em cima daqueles órgãos. Então a empresa era uma válvula de escape: “Olha, eu tenho vinte engenheiros, mas, com o projeto olímpico, eu posso, através da empresa, contratar outros vinte”, por exemplo, “sem ter que fazer um concurso público”. Porque os Jogos, também, eles têm uma duração limitada, não adianta também você alterar tudo, para, depois de sete ou oito anos, não ter o que fazer com aquela estrutura. Então é essa a governança que estava montada. O que acaba acontecendo? Na candidatura, nós temos o compromisso dos três de criar essa Autoridade Pública Olímpica, então, o prefeito, o governador e a União assinam esse compromisso. Depois da vitória, o prefeito Eduardo Paes muda de ideia e resolve acabar com isso. Ele começa a achar que a APO disputa protagonismo com ele, e ele quer ser o grande protagonista dos Jogos. E aí ele faz gestões junto à presidente Dilma para esvaziar esse desenho. Ele chega a falar: “Isso é uma tentativa de intervenção nos poderes da prefeitura”, coisa que nós sempre achamos um absurdo, porque a própria natureza consorcial não permite esse tipo de interpretação. O órgão máximo da Autoridade Pública Olímpica, que é o Conselho Público Olímpico, ele é formado pelos três chefes do Executivo. Então, se um deles não quisesse alguma coisa, obviamente, você não faria. Então era um espaço muito mais de concertação do que de intervenção. Algumas coisas que nós tínhamos proposto como possibilidade, ele utilizou para apoiar esse discurso. Então, nós tínhamos colocado que, por exemplo, licenças poderiam ser delegadas à APO. Quer dizer, o consórcio cria uma autarquia, que materializa essa vontade do consórcio. Mas aquilo era uma coisa, o seguinte, que o ente poderia delegar ou não. Por quê? Porque nós sabíamos que às vezes, por uma questão ambiental ou cultural, era melhor você fazer uma delegação e montar uma equipe específica para o assunto, dedicada, do que entrar na fila de outros problemas que esses órgãos licenciadores tinham. Mas era só uma possibilidade, não era nem uma proposta de que aquilo acontecesse

²³ Trata-se de uma expressão oriunda do direito norte-americano que significa um tipo de operação licitatória que obriga a empresa contratada a entregar a obra ou projeto em condições de funcionamento pleno. Em português, a expressão é conhecida como “chave na mão”.

realmente, era deixar uma porta aberta para que, se avaliasse lá na frente que esse era o melhor caminho, fosse feito. E ele começa a utilizar então esses exemplos para dizer que a APO ia ser uma intervenção, e ele, então, atua para esvaziar o papel da APO. Nessa transição, também entra um pouco essa confusão, porque tinha existido um compromisso do presidente Lula com o ministro Orlando²⁴: o ministro Orlando iria sair candidato a deputado federal, o presidente Lula pediu que ele continuasse no ministério, para tocar Copa e a Olimpíada, porque, na cabeça do presidente, não deveria ter uma questão de perda de memória, quer dizer, já que tinha acumulado com muito esforço aquele conhecimento, as pessoas deviam continuar, até fazer a entrega daqueles eventos. A presidente Dilma muda isso, convida outra pessoa, a princípio, para assumir o ministério, que era a deputada Luciana Santos, de Pernambuco, e convida o Orlando para ser presidente da Autoridade Pública Olímpica. O ministro Orlando não se conforma com essa ideia e insiste em manter o ministério. No primeiro momento, se faz um desenho de que a Autoridade Pública Olímpica fosse um ministério extraordinário, e o ministro Orlando aceita então assumir esse ministério extraordinário; depois o ministro Palocci²⁵ muda de ideia e volta à alternativa anterior, de a APO não ser um... não ter esse status de ministro; e acaba que a presidente Dilma mantém o ministro Orlando como o ministro do Esporte; e aí a APO começa uma trilha difícil, porque é convidado o Henrique Meirelles para presidente... E, nesse ínterim, o que acontece? Essas pressões do prefeito junto à presidente... O ministro Palocci começa a preparar alterações na lei da APO, começa a... Altera, esvazia o tamanho da APO, esvazia os papéis da APO. E o ministro Meirelles, quando chega, ele se dedica, ele visita alguns países, para entender como é que faz essa organização] dos Jogos; estuda o que tinha sido proposto e chega à conclusão que a nossa proposta era a mais correta e volta à presidente e fala que, para ele assumir, ele gostaria que tivesse a empresa, que tivesse a APO e tal. E aí, nesse ínterim, ele desiste de assumir a presidência e a presidente nomeia o ministro Márcio Fortes. E aí a APO começa a se afastar completamente do grupo que realmente organizou os Jogos e começa a se constituir num quarto item, num quarto corpo. Porque o ministro Márcio Fortes, a princípio, tenta transformar a APO na coordenadora do governo federal – porque o município se recusa a indicar pessoas para a APO, e o estado, pressionado pelo município, também não. Quer dizer, na prática, perde a natureza do consórcio. Só a União faz um aporte significativo; o município e o estado fazem aportes à APO insignificantes, só para cumprir. Mantêm lá formalmente a sua presença, mas nem indicam pessoas, nem colocam recursos, nem levam em consideração. Simplesmente desconhecem. E o ministro Márcio Fortes tenta então disputar com o Ministério

²⁴ O entrevistado se refere a Orlando Silva, ex-ministro do Esporte.

²⁵ O entrevistado se refere a Antônio Palocci, ex-ministro da Fazenda e da Casa Civil.

do Esporte um pouco o protagonismo nessas áreas esportivas, e isso gera um problema muito grande: tanto um afastamento dele das tarefas de município e estado, que, no meu entender, vão desembocar na falha da APO de nunca ter apontando significativamente o risco de não cumprir a despoluição da baía de Guanabara... Quer dizer, isso nunca foi para a mesa, nunca foi seriamente para as reuniões de coordenação com o COI, a não ser quando já não havia mais nada a fazer, quando realmente o cronograma já tinha estourado e não havia como cumprir, e vai gerando esse afastamento. Esse afastamento também acaba gerando uma condição de não cumprimento das atividades mais básicas da APO, principalmente a publicação da Matriz de Responsabilidade. Eles se enrolam e vão gerando muita aresta, porque, como eles contratam pessoas que nunca participaram de nada, eram pessoas que achavam que tinham um papel sobre os projetos dos outros. Porque quando nós pensamos na APO enquanto consórcio e enquanto coordenadora, era a ideia de oferecer um esforço, um recurso extra aos ministérios. Então, a ideia era que a APO oferecesse ao Ministério do Esporte um apoio, para que o Ministério do Esporte pudesse, nas suas tarefas, se planejar melhor, ter mais recursos. Quando isso vira um quarto ente, você não aproveita as inteligências que você tem nos ministérios, então, eles colocam uma diretora de Segurança que não traz ninguém que fez a segurança, por exemplo, do Pan-Americano. Então, vira um corpo estranho, porque na Polícia Federal, ou na ABIN²⁶ tem uma série de pessoas que têm experiência, que têm a atribuição de fazer aquela tarefa por aquele órgão e entra um quarto, que não entende nada, que não sabe do que se trata, que não participou do planejamento, querendo coordenar, e isso vai gerando reações e atritos em todos esses órgãos, porque você não tinha nem a plenitude de todos... Porque se fosse um espaço, por exemplo, em que o Ministério do Esporte encontrasse o município e o estado, poderia ter um valor para o Ministério do Esporte, estar lá, ou se você tivesse pessoas com um conhecimento técnico, também seria interessante, ou se você tivesse a decisão de orçamento, também seria importante. Mas a APO não tinha nada disso: ela não decidia o orçamento, ela não executava nada e ela tinha uma baixa capacidade técnica em relação aos projetos, porque ela foi formada completamente desconhecendo as experiências que os diversos órgãos tinham, ou seja, ela abandonou toda a sua concepção original e acabou, nos dois primeiros anos, não conseguindo fazer nenhuma entrega. Aí o ministro Márcio acaba saindo, entra o general Fernando²⁷, e aí o Fernando consegue dar uma melhora – ele não consegue trazer nem município nem estado, mas consegue pelo menos organizar a matriz e publicar a matriz. Então, um pouco do mínimo que se esperava da APO, que se previa para a APO, ele consegue realmente entregar. Mas nunca mais

²⁶ Trata-se da Agência Brasileira de Inteligência (ABIN).

²⁷ O entrevistado se refere ao general Fernando Azevedo e Silva.

a APO cumpre aquele papel que tinha sido imaginado. Nós tínhamos, por exemplo, cargos que eram funções técnicas, que foram pensadas para você trazer temporariamente servidores. E qual era a ideia? Por exemplo, você tem que fazer uma operação com a Vigiagro. Você poderia nomear cinco, seis, sete, dez pessoas que estavam lotadas em outros estados, por exemplo, e fazer uma força-tarefa para fazer, por exemplo, o planejamento aqui no Rio durante três ou quatro meses. Então as pessoas receberiam essa remuneração extra, depois elas poderiam voltar para o seu estado. Depois, na operação dos Jogos, eventualmente, outro... x de técnicos poderia voltar, sendo nomeados nessas funções técnicas, para fazer a operação. Então, sempre como suporte a esses órgãos. Isso, a partir do momento que o ministro Márcio Fortes assume, vira cargos para contratar secretária, auxiliares... Quer dizer, toda essa concepção de auxílio aos órgãos e integração entre os órgãos desaparece e a APO começa a ser vista pela maior parte dos órgãos como um estorvo, como alguém que está se metendo no seu tema sem ter nada para oferecer e sem ter um domínio técnico, sem conhecer profundamente o tema. Lembro uma vez, nosso engenheiro, o Denner, discutindo com o diretor de Infraestrutura da APO, que não era nem engenheiro nem arquiteto – então, já tinha uma certa resistência da nossa Engenharia de discutir obra com alguém que não era nem engenheiro nem arquiteto –, em que ele começa a dar palpite sobre a piscina olímpica, e o nosso engenheiro fala: “Olha, quantas piscinas você já construiu?”. Ele fala: “Nenhuma”. “Quantas você já reformou?” “Nenhuma.” E ele falou: “Olha, eu já fiz cento e vinte. Então, desculpe, mas não vou levar em consideração a sua opinião, porque você não entende nada disso, você nunca fez uma obra dessas na sua vida e você não devia estar dando palpite”. Então, essas situações se replicaram *n* vezes. E essa tendência deles de tentar, por um período, ser o governo federal, falar pelo governo federal, terminou de maneira trágica, quando um superintendente... enfim, alguém da APO, em uma reunião sobre meio ambiente e saneamento na região de Deodoro, assumiu um compromisso de quase trezentos milhões de reais, que seriam financiados pelo governo federal. Então, ele assumiu, com o Exército, assumiu com a prefeitura, com o estado, um investimento, em nome do governo federal, de quase trezentos milhões de reais. E aí, quando esses parceiros chegaram na Casa Civil da Presidência falando que a União ia pagar isso, o tempo fechou. “Mas quem fez esse compromisso? Isso não tem orçamento, não está discutido, não está aprovado, não passou por nenhuma instância.” E eles falaram: “Mas a APO apresentou”. E mostrou uma ata assinada pela APO. Aí a crise se instaurou e aí, definitivamente, a APO voltou um pouco ao seu lugar e começou a entender que não poderia substituir a União nem os órgãos da União nisso. Então, aquilo que era uma concertação, que era uma coisa combinada, que era uma coisa para integrar virou um ente à parte, e aí a história sempre é essa, eles tentando achar um ponto em que eles

pudessem ter algum tipo de atividade. Mas, no geral, a contribuição da APO foi muito pequena aos Jogos Olímpicos.

V.F. – E aí, Leyser, quando a gente tem a mudança de gestão do general Fernando, pelo menos pelas pesquisas que a gente conseguiu mapear, há um objetivo do general Fernando de reestruturar a APO, e inclusive ele muda diversos cargos, diversas pessoas que ocupam esses cargos. Aí você falou que tem um pouco uma mudança, uma tentativa de achar esse rumo. Como é que você vê essa tentativa de achar o rumo, esse papel, a partir da gestão do general Fernando?

R.L. – Então. Ele melhora, ele consegue fazer a matriz, mas eu acho que ele perdeu oportunidades importantes. Por exemplo, nós fizemos uma proposta, Ministério do Esporte e Casa Civil, de que a APO fizesse um melhor monitoramento do Comitê Organizador, um melhor acompanhamento. A Secretaria do Pan-Americano do Ministério do Esporte espelhou o Comitê Organizador em vários momentos, então, nós sempre tínhamos um gerente, uma pessoa que sabia o que estava acontecendo na área de tecnologia, que sabia o que estava acontecendo na área de cerimônias, sabia o que estava acontecendo com a tocha, sabia o que estava acontecendo na área de esporte. Então nós tínhamos um acompanhamento e uma gestão de riscos, em função do comitê, muito mais sofisticada. Na Olimpíada, isso não aconteceu, porque a APO, ao perder esse papel de integradora, ela não fez essa replicação. Quer dizer, de novo, gente que não entendia nada do que estava fazendo. Então, cada um que chegou resolveu pôr a sua visão e abandonar aquilo que tinha sido, digamos, a inspiração para a criação da APO, que era uma experiência concreta que tinha sido colocada. Então nós fizemos uma proposta para o Fernando de que pudesse realmente monitorar o Comitê Organizador, porque nós já tínhamos visto a completa fragilidade do planejamento financeiro... Aliás, planejamento, no Comitê Organizador... Planejar [é um verbo] que não se conjuga, no Comitê Organizador, é muito deficiente. A parte toda de compras, de cotação, de precificação é extremamente deficiente, e nós estávamos sempre preocupados com essa possibilidade de estouro. Nós já tínhamos assumido alguns compromissos, essa discussão já estava aberta, Ministério do Esporte e Casa Civil já tinham feito uma força-tarefa para discutir o orçamento da Rio 2016²⁸, já tínhamos visto que era extremamente frágil, o processo interno do Comitê Organizador, e fizemos essa proposta ao general. Passava pelo quê? Mudar as pessoas, trazer pessoas que entendessem do

²⁸ Trata-se do Comitê Organizador dos Jogos de 2016, conhecido como Comitê Rio 2016.

assunto e que pudessem fazer esse monitoramento. O general resolve não fazer e perde-se um pouco essa chance. E o próprio comitê, também, sempre reagiu a isso. E o governo federal foi muito correto, mas muito firme com o Comitê Organizador. Nós fizemos uma análise do orçamento, nós demos algumas recomendações e nós fizemos um grande aporte, e colocamos como condição para esse aporte que nós abrissemos mão de uma garantia inicial, que era a garantia de cobertura do déficit financeiro do comitê, que é uma garantia que existe pelo menos desde Atlanta²⁹, quando os atentados terroristas acabaram custando muito dinheiro ao Comitê Organizador, [dinheiro] que depois o governo dos Estados Unidos teve que aportar, posteriormente, para o comitê, para poder fechar as contas. Então o COI já pedia essa garantia, de forma a... qualquer imprevisto, o Comitê Organizador tivesse um suporte do governo. Então nós falamos: “Olha, nós vamos fazer um encontro de contas, vamos aportar um x , mas a condição é que a gente retire essa garantia”. Vira uma grande... Tem um grande estresse, mas nós realmente retiramos – fica só uma garantia do município e do estado –, e depois o Comitê Organizador estoura completamente o orçamento, coisa que já era mais ou menos previsível ali, pela fragilidade que se verificou na organização. Se você olhar quantas pessoas passaram pela parte financeira do comitê, você vê que realmente é uma coisa... Há uma rotatividade grande, muitas pessoas vão se sucedendo ali. Então se perdeu ali uma chance da APO ter um papel mais relevante e ter um auxílio mais firme ao Comitê Organizador. Na hora que nem a APO se interessa nem o Comitê Organizador, fale-se a bem da verdade, a União também cumpre aquele primeiro acordo e se afasta dessa questão orçamentária. A presidente foi muito clara: “Olha, nós fazemos, mas é o seguinte, se for para entrar com mais, nós queremos auditar realmente os gastos, então, nós vamos trazer a CGU, nós vamos trazer todo o nosso pessoal de auditoria para avaliar os gastos. E aí, obviamente, tudo que for necessário, nós vamos aportar, mas com essa garantia desse controle maior”. Há uma reação, mas está muito bem, essa é a nossa condição, sem isso não tem aporte. Não tem aporte. Então, enquanto nós estivemos no governo federal, essa foi a posição. Depois, isso é afrouxado, no governo Temer, quando se faz um aporte adicional de cobertura desses gastos, sem a contrapartida dessas auditorias ou desses compromissos mais duros em termos de orçamento, até porque, também, isso acontece às vésperas dos Jogos, não faria sentido parar para auditar tudo, quer dizer, realmente era uma questão mais de garantir a realização dos Jogos.

²⁹ Trata-se da edição dos Jogos Olímpicos realizada em Atlanta, em 1996.

V.F. – Essa questão de abrir as contas do comitê aparece mesmo recentemente, às vésperas das Paralimpíadas, quando o próprio presidente do Comitê Paralímpico Brasileiro, o Andrew Parsons, pede a abertura... Porque, na perspectiva dele, pelo que a gente mapeou pela imprensa, havia talvez uma diferença de aporte em relação aos Jogos Olímpicos e aos Paralímpicos, do comitê.

R.L. – Com certeza. O que aconteceu ali foi o seguinte, uma pressão muito grande, e o Comitê Organizador priorizou os Jogos Olímpicos e jogou todo o déficit para o Paralímpico. Tipo assim: “Se não tiver aporte, não tem Paralímpico”. Foi um pouco isso. Teve uma medida judicial, teve uma discussão de que só poderia ser feito esse aporte se as contas pudessem ser abertas, e aí o presidente do CPB defende que se abra, para que realmente aconteça o aporte. Depois, isso é superado, mas ficou essa discussão do abre ou não abre, e hoje o comitê ainda tem aí uma série de dificuldades para fechar as suas contas.

V.F. – E aí, pensando nesse processo, ainda falando da APO e desse relacionamento entre os entes, o general Fernando, também, depois ele se afasta e o Marcelo Pedroso entra como presidente interino, que é um interino que se estende no cargo. E aí eu queria ouvir de você se teve alguma mudança na definição da gestão da própria relação da APO, quando a gente tem essa mudança do general Fernando para o Marcelo Pedroso.

R.L. – Não, não tem nada muito grande assim. O Marcelo já estava lá como secretário executivo antes e não tem grandes mudanças. O que você acaba tendo é um pouquinho mais de concentração: eles acham o projeto de energia, tem uma atuação mais relevante nesse papel de coordenação da energia, onde, vamos dizer assim, esse papel coordenador pensado para a APO, no grupo de energia acaba acontecendo, integrando os diversos órgãos. Ele realmente... É uma área em que a APO consegue realmente cumprir aquele papel original. Então, a integração com o MME³⁰; o MME traz algumas empresas do setor elétrico para apoiar o Comitê Organizador, a Light³¹, que é a concessionária no Rio, tudo isso se encontra nesse grupo de energia; o Ministério do Esporte, que é a fonte do recurso. Então, nesse grupo de energia, a APO consegue, por exemplo, ter uma atuação mais consistente. Então isso, por exemplo, na gestão do

³⁰ Trata-se do Ministério de Minas e Energia (MME).

³¹ Trata-se da Light Serviços de Eletricidade S.A, empresa privada de geração e comercialização de energia elétrica, responsável pela distribuição de energia na cidade do Rio de Janeiro e em parte da Baixada Fluminense.

Marcelo, se consolida, realmente acontece, mas olhando no geral, não há grande mudança, em termos de percepção.

V.F. – É curioso, porque essa questão da energia é sempre destacada positivamente. Por que você acha que esse papel da APO se concretizou, vamos dizer assim, foi contemplado na plenitude nesse eixo e não em outros?

R.L. – Por questão de entendimento. Porque realmente teve uma pessoa, a Cleusa³², que se dedicou ao assunto e construiu e mostrou o seguinte, que o desenho funcionava, e ela teve essa competência de fazer essa gestão. O próprio MME abriu um pouco esse espaço, também, aceitou isso, então, ficou uma coisa tranquila. Mas é o único caso que aconteceu. Se você pensar que os Jogos inteiros deviam ter passado por isso, energia é uma coisa muito pequena, para estar restrita, em que pese tenha sido importante. Energia é sempre crítico.

V.F. – E aí, Leyser, eu fiquei pensando, a partir dessa nossa conversa, em algumas questões, algumas considerações. Quando você fala dos Jogos Pan-Americanos, você percebe, vamos dizer, essa falha, esse problema de planejamento do Comitê Organizador, também, que, em certa medida, é um problema que se coloca ainda nos Jogos Olímpicos. No meio do caminho, eu sei que não é o mesmo grupo que organiza, a gente tem a Copa do Mundo, por exemplo. Essa dificuldade de planejamento, você percebe também no grupo responsável pela organização da Copa do Mundo? Ou é uma questão específica do Pan e da Olimpíada e Paralimpíada?

R.L. – Não, eu acho que a Copa do Mundo... É interessante. Primeiro, que a Copa fez o que o Comitê Organizador um pouco abandonou, o Comitê Organizador dos Jogos...

V.F. – Dos Jogos Olímpicos?

R.L. – ...dos Jogos Olímpicos, e a APO abandonou. O que o pessoal da Fifa³³ fez? Contratou o pessoal que estava no Pan-Americano. Então, desde o CEO, desde o Ricardo Trade, que tinha sido o principal diretor de operações, vamos dizer, no Pan, no Comitê Organizador, e leva toda uma turma. Então, em alguns casos, o nível de entrega da Copa é superior ao da Olimpíada. Em

³² O entrevistado se refere a Cleusa Kikue Takakura Yoshida, que atuou como superintendente de infraestrutura na APO.

³³ Trata-se da Federação Internacional de Futebol, denominada *Fédération Internationale de Football Association* (FIFA).

que pese que ele é muito mais simples que os Jogos. A Copa do Mundo Fifa é muito mais simples: você não tem Vila Olímpica, você não tem o sistema de transporte, quer dizer, cada seleção está no seu hotel, pega um ônibus e está no estádio, e morreu, você não tem todo esse problema. Então, na Copa, o que você tem? Você tem uma dificuldade muito maior na parte pública. Por quê? Tudo aquilo que a gente sofreu no Rio de Janeiro no Pan e não sofreu nos Jogos Olímpicos... Por exemplo, a Transcarioca, o prefeito César Maia tinha anunciado a Transpan. Não saiu do papel. A Transpan era basicamente a Transcarioca, até onde eu me lembro. Mas saiu depois para a Copa tranquilo. Essas cidades que pegaram a sede da Copa não tinham essa experiência, não tinham projetos prontos, e elas atuaram então muito mal. Então, os atrasos para a Copa, toda essa parte pública foi muito pior do que nós tivemos nos Jogos Olímpicos e, muitas vezes, até pior que o Pan-Americano, pela inexperiência. Eu lembro que uma vez eu encontrei o general Megid³⁴, que era o responsável pela segurança da Copa, voltando de Manaus, e ele falava: “Nossa, Ricardo, é tão difícil, não é? Porque a gente chega no Rio, todo mundo já sabe o que a gente quer dizer, porque as pessoas já operaram os grandes eventos; quando chega em Manaus, você tem que começar lá de trás, do bê-á-bá”. Quer dizer, é muito mais... São vários passos atrás, nessa história do *know-how*, da capacidade de organizar eventos. Então eu acho que as cidades tiveram muita dificuldade de entregar, e talvez tenha faltado um papel, mesmo do Ministério do Esporte ou do governo federal, um pouco mais centralizador. Na verdade, eu acho o Comitê Organizador da Fifa e os estados soltos: eles escolheram as cidades, os governadores fizeram os seus projetos de estádio, quando, talvez, pudesse ter tido uma maior orientação, uma maior coordenação, para segurar um pouco o custo dos estádios, para compartilhar mais esse compromisso. Mas no final aconteceu. E acho que os grandes desafios da Copa começam com as manifestações de 2013, que botam uma pressão sobre a Copa terrível. Então, o próprio Ministério do Esporte é consumido nesse papel. E essas manifestações têm um papel muito negativo – até acho que sobre a história do Brasil, depois, mas acho que têm [um papel] muito negativo sobre os grandes eventos, porque elas acabam afastando completamente o entusiasmo dos investidores privados com o evento. Você acaba zerando, acabando com a sua capacidade de promoção no exterior. Então, aquilo que você colocaria toda uma máquina de promoção, para atrair turista, para aproveitar o Brasil, quer dizer, seria o grande salto do turismo brasileiro, virou uma eterna justificativa de se vai morrer gente, se não vai ter, se vai ter Copa, se não vai ter Copa. Então, essas manifestações colocam muita pressão e acabam tirando o entusiasmo do país e dos investidores com esses megaeventos

³⁴ O entrevistado se refere ao general Jamil Megid Junior.

esportivos. Com o sucesso da Copa, você recupera um pouco disso, ainda a tempo para a Olimpíada, mas toda a promoção no exterior, por exemplo, fica prejudicada. Depois, quando vem [inaudível] de zika e, enfim, todo esse... De alguma maneira, a imprensa, na tentativa lá de derrubar a presidente Dilma, também embarca na campanha de tudo que é ruim do Brasil se repercute, se fala. É impressionante que, depois que a presidente saiu, acabou a zika no Brasil. Antes, todo mundo ia ter zika; no mês seguinte, a zika sumiu. Então são coisas inacreditáveis que aconteceram, mas que acabaram prejudicando muito essa questão da promoção no exterior, do fazer com gosto e com entusiasmo essa organização. Então, eu acho que é assim: o planejamento da Copa era muito mais simples. Poderia ter tido uma orientação um pouquinho mais centralizada, mas já na reta final, com essas pressões todas, aí realmente vira só uma briga entre o não vai ter Copa ou vai ter Copa. Até começar a Copa, fica aquele negócio, não vai ter, não vai dar certo, vai ser aquela desgraça. E nenhum cenário de planejamento sobrevive a esse tipo de hecatombe, não é?

Carla Siqueira – Vamos aproveitar então, Leyser, para a gente conversar um pouquinho mais sobre essa experiência da Copa, e começando justamente da questão da escolha das doze cidades. O que a gente vê pela imprensa é que a própria Fifa teria criticado a decisão do governo brasileiro de ter feito em doze cidades, e não um número menor.

R.L. – Eu não entendo como uma decisão do governo federal. Não foi uma decisão do governo brasileiro. Agora, o governo brasileiro concordava com essa ideia, porque você tinha uma visão, principalmente no Ministério do Esporte, que é uma visão de você espalhar e democratizar essa infraestrutura esportiva por todo o Brasil. Quer dizer, por que você vai ter Copa só em Rio e São Paulo? Por que não vai ter na Amazônia? Agora, se você perguntar do ponto de vista do futebol, é óbvio que era melhor se fosse no Pará, do que fosse no Amazonas. O Pará tem uma tradição de futebol muito maior do que o do Amazonas. Então, é claro, você tem questões que, nas candidaturas das cidades e dos estados para sediar a Copa, trouxeram uma outra distorção mais ou menos grave. Mas se você fala em promover o Pantanal, não vai ter um estádio para a Copa no Pantanal? Acho que aí são as manifestações que acabam com essa lógica. Porque você espalhou pelo país uma lógica de promoção desses destinos turísticos, e numa questão de você espalhar essa infraestrutura por todo o país. Então, fica aquela discussão: tem condição para fazer o esporte ou não tem condição? Não tem esporte porque não tem infraestrutura ou não tem infraestrutura porque não tem esporte? Então, vamos levar a infraestrutura. Então o governo apoiou essa visão de você ter realmente [inaudível], que eu acho que foi uma decisão acertada.

O que eu acho que falta depois? O que eu acho que, de novo, esse clima que o Brasil depois passa a entrar começa a prejudicar? É porque, obviamente, depois de ter infraestrutura, você tinha que ter políticas de atração de eventos. Então, hoje, isso acontece, mas acontece de uma forma ainda um pouco tímida, mas você vê times, como o Flamengo, jogando pelo Brasil inteiro, quer dizer, grandes públicos em Brasília, no Nordeste... A arena em Cuiabá, a Arena Pantanal, jogos da Seleção. Isso é um mercado que ainda precisa se desenvolver mais. Mas a perda do entusiasmo, que gera essas manifestações, também mata o desenho de uma política pública futura de apoio e de captação de eventos, mesmo internacionais, a essas arenas todas, e aí você começa a ter mais ou menos ociosidade dessas arenas, porque você abandona um pouco isso. Acho que é um problema que o Brasil tem, porque você gasta um bilhão, um bilhão e duzentos numa arena e depois você acha caro gastar dez milhões por ano para fazer a promoção internacional dessa arena, que é uma coisa de uma estupidez sem tamanho. Na candidatura, nós cansamos de encontrar o Parque Olímpico de Munique nas feiras esportivas vendendo sua capacidade, captando eventos. Você pode fazer milhares de eventos diferentes, shows, toda a parte de cultura, também, nessas estruturas. Mas isso requer um financiamento, um trabalho profissional de pessoas que vão atrás disso. Por quê? Eu estava dando esse exemplo, até discutindo com uma pessoa ontem. Eu recebi uma homenagem do tênis de mesa em Criciúma, do Campeonato Brasileiro de Tênis de Mesa. Tinha oitocentos atletas em Criciúma disputando o tênis de mesa. Com o resto das pessoas, são mais de mil pessoas que você tem em um campeonato de tênis de mesa, que não é o esporte mais praticado do Brasil. Quer dizer, levou para a cidade de Criciúma, de cara, mais de mil pessoas se hospedando nos hotéis, consumindo etc. e tal. Então, obviamente, o poder gerador de riqueza, de emprego desses eventos é muito grande, mas ele precisa ter um investimento. Então é uma coisa que vem muito, no Brasil, um pouco do senso comum, que acha que esses investimentos no exterior, promoção, acha que é desperdício. Sempre tem essa comparação, que eu julgo estúpida: “Ah, mas nós não temos saúde, nós não temos segurança, nós não temos emprego, não pode gastar nisso”, como se você não precisasse ter uma cadeia, economia diversificada, emprego, como se você não tivesse que ter todo esse suporte para gerar a riqueza para ter saúde, educação, segurança de qualidade. Como se fosse possível isso só, num país pobre, só existisse saúde e educação. Então é mal percebido pelo senso comum. Mas também é um problema dessa tradição nossa liberal: os gestores de orçamento consideram o investimento como um dinheiro bem gasto e custeio como um dinheiro mal gasto, ignorando, várias vezes, a interligação. Não adianta ter uma estrutura sem ter o custeio para que isso funcione. E aí isso gera muita improdutividade. Então, às vezes você aprova e acha bom ter um bilhão aqui e acha ruim você ter dez milhões por ano aqui, mas

esses gastos são absolutamente complementares e necessários. Então, nenhum desses estados, hoje, por exemplo, tem uma política em um órgão, ou um departamento ou uma equipe profissional captando para essas estruturas que foram construídas, que não deixam nada a desejar no mundo. Você vê agora um certo esforço do esporte em jogar nelas, em aproveitar, porque são estruturas maravilhosas. É também muito interessante ver o contraste da mídia esportiva: antes, todos falando que os estádios do Brasil são uma porcaria, uma vergonha; depois, todos falando que é um absurdo gastar tanto dinheiro em estádio. Quer dizer, como eles queriam sair da situação *a* para a situação *b* sem um investimento? É um negócio que é estranho. Em que pese todos os problemas que você pode ter, de escândalo, disso ou daquilo, num estádio ou noutra. Mas, obviamente, tinha que ser feito um investimento significativo. E eu sempre digo que se às vezes acontece um problema ou um escândalo num estádio da Copa do Mundo, também acontece no hospital, na escola, na rodovia, no metrô. Isso é uma outra questão, é um outro grau de problema, e aí não pode ser utilizado para desqualificar o investimento no esporte, que é o que, por incrível que pareça, a mídia esportiva mais faz. Durante muitos anos, o principal inimigo do investimento no esporte foi a mídia esportiva. Isso começa a mudar em 2013, quando você começa a ter um salto no desempenho esportivo nas mais diversas modalidades esportivas, e aí a mídia esportiva começa a reconhecer o papel dos investimentos que o Ministério do Esporte fez nessas modalidades, que geram esse resultado, e aí eles começam a mudar um pouco e a cobrir melhor e fazer uma coisa mais isenta sobre esses investimentos. Mas até hoje você tem o mesmo jornalista que falava que o estádio era um nojo, era um chiqueiro, era impossível, não era moderno, falando agora que é um absurdo que se gastou tanto dinheiro com estádio.

[INTERRUPÇÃO DE GRAVAÇÃO]

V.F. – Pensando nessa questão que você mencionou das manifestações, por que você acha que, nas manifestações de 2013³⁵, os grandes eventos eram tão mobilizados, o investimento nos grandes eventos, como algo a combater?

R.L. – Aí eu acho que é uma certa construção da mídia. As manifestações nascem com a questão do passe livre, nascem com temas mais concretos. Acho que, de alguma maneira, a

³⁵ Trata-se de uma série de manifestações de massa que ocorreram por todo o país no ano de 2013, sobretudo no mês de junho. Inicialmente motivadas pela contestação aos aumentos das tarifas de transporte público em várias cidades, extrapolaram para denúncias e questionamentos sobre todo o sistema político-econômico nacional. Tal movimento ficou conhecido como Manifestações de Junho ou Jornadas de Junho.

mídia foi instrumentalizando. Ela achou uma maneira de desgastar o governo, através dessas manifestações. Então, acho que era um tema... Porque, veja bem, um entusiasmo gigantesco com o Brasil crescendo, se desenvolvendo, e o ápice dessa celebração eram as vitórias inéditas de Olimpíada e a vitória da Copa, depois de 1950, quer dizer, coisas que o brasileiro gosta muito. Gostava. Então, atacar isso era atacar muito uma vitrine, uma grande conquista do governo Lula e Dilma. É uma forma de enfraquecer, de falar: “Ah, isso é legal, mas é cheio de problemas”. Se você olhar, as manifestações são um negócio completamente fora do contexto, que só são sustentáveis com o grande apoio da mídia. Você olha aquele momento, você tem 5% de desemprego no Brasil, você tem uma situação de pleno emprego, o país bem – nunca esteve tão bem na vida –, e você olha agora, o desemprego, o dobro disso; a situação, muito pior; e você não vê manifestações. Por quê? Porque não há um empenho do partido da mídia nessa questão. Então, aquilo foi muito insuflado como grandes conquistas do governo, e os eventos acabaram entrando nisso, e de forma até torta, porque as decisões dos estádios eram decisões dos governadores. O Ministério do Esporte não deu palpite nenhum, o governo federal não deu palpite nenhum sobre quanto devia custar o estádio de Brasília, ou a Arena das Dunas, em Natal. Foram decisões dos governos. E aquilo é colocado no colo do governo federal, é colocado como uma mentira, como se aquele dinheiro estivesse... aquele recurso estivesse concorrendo com saúde e educação, que é uma mentira daquelas mais fascistas possíveis, no sentido de criar a confusão. Então eu acho que é já uma tentativa de desconstrução do governo, pegando aquilo que era uma grande vitrine, que era um momento de entusiasmo do Brasil com isso. Então, você vê que é uma coisa tão fora de contexto, tão maluca que o que nasce dessas manifestações e do processo político que começa ali é um Brasil muito pior do que o daquele momento, é um Brasil muito pior do que aquele ali. Então, por isso que eu acho que o legado das manifestações não é só negativo para os grandes eventos, ele é negativo para o país, e os eventos, naquele momento, eles eram uma vitrine dessa situação boa, inédita internacionalmente, que o Brasil vivia. E aí entram os questionamentos: “Não vai ter Copa, não vai dar tempo, o país não vai conseguir fazer, o país é fracassado, é tudo corrupção, é tudo complicado. Nós não conseguimos ter atendimento no posto de saúde, mas faz Copa do Mundo”. É, de novo, uma visão muito primitiva do Brasil, como hoje de novo renascem essas discussões, como, por exemplo, no editorial do [jornal] O Globo pedindo para acabar com o ensino público gratuito no ensino superior porque isso de alguma maneira atrapalharia no ensino básico. Então são maluquices que a nossa direita tem que, com o apoio da mídia, ela tenta sempre colocar. Eu lembro sempre de um fato pitoresco. Nós tínhamos um... o Orlando Ferracioli, que era um dos servidores mais antigos do ministério, uma pessoa até de formação

mais conservadora, que, em uma das manifestações, ele se irritou uma hora e desceu do carro – ele estava passando do lado –, porque ele viu os manifestantes com uma faixa: “Queremos que a saúde tenha o mesmo financiamento do esporte”. Ele desceu e falou: “Vocês querem acabar com a saúde no Brasil. Porque o esporte tem tão pouco dinheiro que, sinceramente, se o financiamento da saúde fosse igual ao do esporte, aí acabava a saúde de vez”. Porque é tão ínfimo o investimento em esporte, mesmo quando você considera Copa do Mundo, estádios, é um negócio tão ínfimo, comparado com o que se gasta em saúde e em educação, que, realmente, só um processo de mistificação e de mentira que consegue colocar na cabeça da população essa contradição. E, de novo, é uma tentativa de combater esse protagonismo do Brasil. Porque é óbvio que, para você ter um país rico, você precisa estar inserido nesse mercado internacional, e o esporte se insere nesse mercado do entretenimento. Quantos países da Europa, quanto dessas estruturas... O que a Austrália, por exemplo, não sedia de grandes eventos? O que Barcelona não cresceu, o que a Espanha não cresceu, sediando esses eventos, operando bem... o Canadá, operando essas estruturas todas? O que não gerou de emprego e de riqueza para o país? Então, isso é um nicho. Mas você vende... Quer dizer, você esquece absolutamente essa dimensão econômica, a quantidade de pessoas empregadas e vai para uma discussão completamente sem sentido.

C.S. – Leyser, ainda nessa discussão do investimento público nos grandes eventos, uma questão que sempre aparece é qual seria o aporte da iniciativa privada, nesse sentido. Em 2007, em Zurique, o próprio presidente Lula chegou a falar que seria tudo bancado pela iniciativa privada. O que não é uma realidade. O que afasta a iniciativa privada... O que tem afastado a iniciativa privada de uma participação...?

R.L. – São questões diferentes. Porque na Olimpíada isso acaba realmente acontecendo. No processo da Fifa é que acaba não acontecendo. E acho que aí é que se perdeu um pouco a chance de ter uma questão mais centralizada, mais planejada. Quer dizer, o discurso original foi “olha, não vai precisar de dinheiro público” e, no final, uma boa parte foi feita com recurso público, e isso acabou gerando um início diferente. Nos Jogos Olímpicos, não: como você já sabia que tinha dinheiro público, você já se preparou para isso, você já tinha toda a estrutura, já tinha a história do Pan e tal. Então eu realmente... É difícil você avaliar isso, porque os desenhos são desenhos estaduais. É difícil fazer uma leitura transversal sobre isso. E você vê acordos que, por exemplo, não serviram à Copa – como, por exemplo, a arena do Palmeiras e a arena do Grêmio, que foram desenhos mais privados e que acabaram não participando da Copa. Então,

você vê, a possibilidade existia, tanto é que ela ainda acontece, depois, fortemente para os Jogos Olímpicos. Por que não acontece na Copa do Mundo, eu não saberia explicar, nunca refleti sobre o tema. Teria que conversar talvez com o Orlando, ou talvez com o Luis, por que não teve tanta participação da iniciativa privada na Copa, como previsto, e nós tivemos na Olimpíada. É um tema que eu acho que merecia ser explorado. Confesso que nunca refleti sobre o tema. Mas você tem dois exemplos, por exemplo, o Palmeiras e o Grêmio, que andaram como iniciativas privadas, e o próprio Inter, com a Andrade³⁶. Então não sei por que, vamos dizer assim, majoritariamente, não acabou acontecendo assim. Teria que realmente estudar.

V.F. – Tem uma questão que me ocorreu. Essa identificação, por exemplo, que foi uma identificação a partir do Pan, de que era necessário uma instituição que colocasse os diversos entes em diálogo; não houve essa identificação, essa vontade de pensar uma solução semelhante para a Copa? Isso independente, vamos dizer assim, de isso se concretizar ou não. Mas chegou a ser aventada a possibilidade de caminhar nesse sentido?

R.L. – Acho que aí teria que desenvolver mais com o Orlando, porque, realmente, como isso foi meio concomitante com o processo olímpico, que era pesado, eu não acompanhei tanto esse momento da Copa. Acho que, quando falar com o Orlando, podia explorar um pouquinho mais isso.

V.F. – E uma outra questão que me ocorreu também, quando você estava falando dessa questão da opção dos gestores de não investir, no sentido de captar eventos, de captar recursos para essas arenas funcionarem: você acha que essa é uma questão dos municípios e do governo do estado? Ou também perpassa o governo federal?

R.L. – Acho que todos. Acho que todos.

V.F. – É, acho...

R.L. – E isso gera... Desculpa te cortar.

V.F. – Imagina!

³⁶ Trata-se da empreiteira Andrade Gutierrez S/A.

R.L. – Acho que a partir do momento que o Brasil realmente vai aprofundando a crise política, você acaba criando uma situação de... Você bloqueia esse planejamento de futuro. Então, durante muitos anos, nós trabalhamos com o futuro de Copa das Confederações em 2013; Copa em 2014; Jogos Olímpicos em 2016; Jogos Paralímpicos em 2016. Em um momento isso interrompe. Porque você tem, por exemplo, a candidatura de Universíade³⁷, você tem uma série de outras possibilidades, e isso tudo vai sendo abortado pela crise. Quer dizer, as pessoas começam a desejar o seguinte: “Vamos entregar isso aqui. Está mais que bom!”. Deixa de ser uma estratégia de uma política mais consistente, em que você poderia ter o ápice pós-Jogos Olímpicos. Porque é claro que os Jogos são muito mais complexos e tal, mas do ponto de vista do retorno, você poderia ter o ápice depois, como Barcelona, que dez anos depois tinha dobrado o número de turistas na cidade. Quer dizer, o Brasil tinha tudo para emendar o mesmo caminho, com essa estrutura colocada, mas se parou de pensar o futuro. E isso tem, principalmente sobre a cidade do Rio de Janeiro, um efeito terrível, porque você tinha uma situação de pleno emprego, você tinha uma quantidade de obras gigantescas, e tudo acaba no mesmo tempo, porque estavam pensadas para o cronograma olímpico, sem nada que está construindo. Quer dizer, qual é o projeto do Rio de Janeiro para 2020? Não existe. Ou 2024. Não existe. Só que, desde 2002 até 2016, o Rio trabalhou com planejamento para grandes eventos, para investimentos que foram transformando a realidade da cidade. E isso se interrompeu. E eu acho que o principal corte disso são as manifestações de 2013, quando a dúvida... o impacto sobre realizar o evento em si passa a ser mais pesado do que essa política mais de longo prazo. Então a tensão redobra muito mais ao esforço de “vou entregar”, e ninguém para para pensar a gestão depois e como faz. Porque a pressão é tão grande sobre o evento que não te permite mais... Não é nem falar... “Vamos colocar... Vamos criar uma linha na Embratur³⁸ de 20 milhões para ajudar os ministérios, ou as cidades, ou os estados a captar evento”. Isso não entra nem na agenda mais, nesse contexto. É completamente bloqueado.

V.F. – Caminhando nesse processo de organização das Olimpíadas, a gente tem a criação do Comitê Gestor dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos e do Geolimpíadas, o grupo executivo, que também foi um modelo utilizado anteriormente. Por exemplo, na Copa, a gente tem esse modelo...

³⁷ Trata-se de um evento esportivo internacional de atletas universitários, organizado pela Federação Internacional do Desporto Universitário (FISU).

³⁸ Trata-se do Instituto Brasileiro de Turismo (Embratur), autarquia vinculada ao Ministério do Turismo.

R.L. – No Pan.

V.F. – No Pan, a gente tem também. Como é que você percebe...? Aliás, não sei nem se é como. Você percebe diferenças nesses três modelos?

R.L. – Não. Acho que você só aprimorou realmente um pouco o funcionamento. E a grande vantagem é que as pessoas eram as mesmas. Então, acho que, dentro do governo federal, nós não cometemos o erro que, por exemplo, a APO cometeu, de você não aproveitar as competências. Então, assim, muitas das pessoas dos ministérios que fizeram os Jogos Olímpicos fizeram Copa, e isso facilitou demais. A própria equipe do ministério, nós tivemos que trabalhar uma época com uma equipe mais focada em Olimpíada e outra em Copa, e quando acabou a Copa, essa equipe toda de Copa se incorporou aos Jogos. Então nós tínhamos, realmente, na receita, na segurança, pessoas que tinham essa experiência dos dois. Isso foi uma das garantias do sucesso dos Jogos Olímpicos: o pessoal de segurança tinha feito o Pan, tinha feito os Jogos Mundiais Militares, tinha feito a visita do papa³⁹, Rio+20⁴⁰, Copa das Confederações⁴¹, Copa do Mundo, então, realmente você tinha profissionais muito qualificados. Isso fez a diferença. Mas a estrutura era a mesma. O que a gente conseguiu foi ter cada vez reuniões mais regulares, um acompanhamento melhor, uma integração da equipe cada vez melhor, mas, em termos de desenho, nada de muito diferente do que foi feito para o Pan, que teve um salto na candidatura. Na candidatura olímpica, isso funcionou já melhor – esse grupo técnico, já mais azeitado, já funcionou melhor, e continuou o resto do processo.

V.F. – Além dessas reuniões mais próximas, vamos dizer assim, de acompanhamento, que outros ajustes você percebe, ao longo desses três eventos, pelo menos?

R.L. – Você tem, desde as primeiras dificuldades com o Pan, um acompanhamento muito forte da Casa Civil sobre esses eventos. Também é muito importante, porque isso deu poder ao Ministério do Esporte, na sua coordenação, porque ele sempre esteve ali circundado pela Casa

³⁹ O entrevistado se refere à Jornada Mundial da Juventude de 2013, evento da Igreja Católica que foi sediado pelo Rio de Janeiro. Na ocasião, o Papa Francisco visitou o Brasil pela primeira vez.

⁴⁰ Trata-se da Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Natural (CNUDN), que ficou conhecida como Rio +20 por ter sido sediada pela cidade do Rio de Janeiro em junho de 2012.

⁴¹ Trata-se de um torneio de futebol organizado pela FIFA em intervalos de quatro anos, que reúne as seleções nacionais campeãs continentais, o atual campeão mundial e a seleção do país-sede. O Brasil sediou a Copa das Confederações de 2013.

Civil da Presidência, então, você sempre teve acesso à presidente. Sempre que o Ministério do Esporte não conseguiu resolver alguma coisa, você tinha uma ligação do ministro da Casa Civil, você tinha um alerta da coordenação do governo sobre aquela importância. Mas eu acho que os principais ajustes foram: a regularidade das reuniões... Foi mais no funcionamento interno, que virou uma coisa já automática. Virou realmente uma instância de governo, com pessoas definidas, com competências definidas, e que, no final, conseguiu fazer a entrega dos Jogos, em toda essa complexidade. E é uma operação muito grande – por exemplo, toda a parte de aduana, a Receita Federal –, é um negócio gigantesco.

V.F. – E em relação às câmaras temáticas e projetos especiais, Leyser, como é que foi definido, em relação aos Jogos Olímpicos? A gente sabe que essa estrutura também acontece antes. Como é que você percebe essa relação para os Jogos Olímpicos?

R.L. – Aí são recortes que você faz, em termos de não discutir todos os assuntos no plenário, porque como o Geolimpíadas realmente vira uma instância grande, você às vezes tinha uma discussão mais técnica de um ponto que precisava ser...[bocejo] Você tinha algumas questões mais técnicas que precisavam ser tratadas mais especificamente por aqueles órgãos. Então, a gente começou a criar essa lógica. Então, Casa Brasil, que foi um sucesso, centenas de milhares de pessoas, foi quase uma força-tarefa para isso. Então a gente conseguiu dar essa organicidade melhor. Mas eu considero essa escolha mais no sentido dessa organicidade. Alguns avançaram mais; outros, menos. A própria parte de ambiente avançou menos, porque você tinha menos o papel da União de entrega e tinha o município e o estado meio afastados do tema, atrasados, não querendo participar tanto, não querendo botar luz sobre as coisas que estavam atrasadas. Então, por exemplo, não teve uma grande produtividade. Mas sempre teve uma tentativa nossa de fazer todos esses temas acontecerem.

V.F. – Em relação às cerimônias e ao revezamento da tocha, houve alguma participação do Ministério do Esporte nesse diálogo, na definição?

R.L. – Na tocha, mais do que na cerimônia. Na tocha, houve uma discussão de percurso; tem uma participação da Força Nacional de Segurança Pública na segurança; tem uma participação da SECOM – Secretaria de Comunicação da Presidência, articulando projetos e mobilizando escolas. Então, o projeto da tocha é um projeto bem mais integrado, com a participação de todos. A mobilização dos municípios foi feita em Brasília: nós abrimos as portas do comitê para

todos os prefeitos. Então, tem uma participação maior. Nas cerimônias, é uma coisa mais conceitual, até porque, como é uma coisa mais artística, não cabe você dar palpite sobre qual música vai tocar ou não vai tocar. Como a gente já tinha tido uma boa experiência com o grupo de cerimônias no Pan, quer dizer, a concepção... a ideologia, vamos dizer assim, da cerimônia, do que ia mostrar, já era uma coisa acordada, o conteúdo já era acordado, então você tinha muito mais liberdade do Comitê Organizador para fazer, e isso era visto com conforto. Então o conceito foi apresentado à presidente da República, a nós e tal, mas não havia um monitoramento, porque havia, também, uma confiança muito grande no que ia ser feito.

V.F. – E nesse processo de gestão, que é bem complexo, do comitê gestor, grupo executivo, câmaras temáticas, projetos especiais, quais [são] os principais desafios ou dificuldades nessa estrutura que você identifica?

R.L. – Bom, você tem temas que, no final, levaram a muita tensão: a operação da tocha, a Casa Brasil, essa parte toda de promoção. Por exemplo, recuperar a promoção, ou montar uma Casa Brasil bacana foi muito difícil, porque esse pós-Copa, pós-manifestações, ele destruiu toda essa política. Então, reconstituir isso, as pessoas acreditarem... Quer dizer, foram muitas vezes decisões do Ministério do Esporte, e às vezes foram decisões pessoais minhas, em reunião de Geolimpíadas. Por exemplo, esse negócio da Casa Brasil, a Cultura queria, o Turismo queria, mas ninguém tinha coragem, não tinham orçamento e tal. E nós decidimos. Eu pautei, decidi, falei: “Temos que aprovar”, e aprovamos fazer. E a partir daí esses grupos de trabalho conseguiram criar as situações. Segurança é sempre uma situação tensa.

V.F. – Só uma... Desculpa te interromper. Em relação a esses dois, a Casa Brasil, por exemplo, vocês aprovaram. Aprovar que você diz é o orçamento?

R.L. – Aprovamos a realização e o aluguel. Aí a Apex⁴², pelo Mdic⁴³, fez o aluguel, e aí se correu atrás do conteúdo, dos materiais, de tudo isso.

V.F. – Mas chegou a ficar em risco, a realização da Casa Brasil?

⁴² Trata-se da Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex).

⁴³ Trata-se do Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (MIDC).

R.L. – Ficou. Ficou. Não ia ter. Essa foi uma decisão basicamente pessoal minha. Eu resolvi... Patei e... O João Brant, que era o secretário executivo da Cultura; os representantes, o Jun e o Brenno, que eram do Turismo; o próprio Alberto, que era o secretário executivo do Turismo; eles queriam fazer, mas estavam receosos, e eles precisavam que alguém dissesse que tinha que fazer. Então eu decidi.

V.F. – E é curioso, porque Casa Brasil já acontece há algumas edições, não é?

R.L. – Médio. Sempre aconteceu puxado um pouco pelo Comitê Olímpico e um pouco com o apoio do Ministério do Esporte. Nesse caso, o comitê tinha outra ideia, queria fazer uma coisa só dos atletas. Eles queriam fazer uma coisa à parte, deles, e nós queríamos fazer uma coisa para o público, para o turista, uma coisa mais ampla: nós não queríamos falar só de esporte; queríamos falar de Brasil, de tudo isso. E no final foi bem-sucedido. Foram mais de oitocentas mil pessoas, na Casa Brasil.

V.F. – É impressionante. Eu estive lá.

R.L. – Foi um negócio bacana, não é? Obviamente que – é ridículo –, nós não fomos nem convidados para a abertura, porque... no pós-golpe. Eles foram lá, mudaram o logo do governo, colocaram um adesivo em cima do logo anterior e...

Participante – Só para sepultar, porque já estava encaminhado.

R.L. – Já estava pronto. E basicamente não fizeram nada. Mas nem convidados para a inauguração nós fomos. Mas tudo bem. Foi um sucesso, foi bacana, o conteúdo estava lá, as exposições, aquela exposição do Araquém⁴⁴, do Mais Médicos⁴⁵...

V.F. – Ah! É bem bonita.

R.L. – ...que é bem bacana, muita coisa da cultura, do Nordeste... Então ficou uma coisa com o conteúdo que nós pensamos e concebemos.

⁴⁴ O entrevistado se refere ao o fotógrafo Araquém Alcântara.

⁴⁵ Trata-se de uma política pública de saúde que tem como objetivo suprir a necessidade de médicos em localidades no interior e em regiões periféricas do país. O programa foi implementado no ano de 2013, no primeiro mandato da ex-presidenta Dilma Rousseff.

V.F. – Você foi como público?

R.L. – É. E depois eu fui lá, fui dar uma olhada. Aí o pessoal que estava operando nos convidou, depois, e a gente foi olhar. Mas, para a coisa oficial e tal, nós não fomos convidados, não.

V.F. – Desculpa, Leyser, eu acabei te interrompendo. Você estava mencionando a questão da segurança, não é?

R.L. – É, por exemplo, o tema de segurança é sempre um tema mais complicado. A segurança, eu sempre digo que ela vive de vaidade institucional. As instituições são muito vaidosas, são muito antigas e disputam muito o espaço, então, é sempre complicado. Esse era um grupo que era de coordenação da Casa Civil. A Casa Civil assumiu algumas coordenações: aeroportos, porque ela já coordenava a Conaero, segurança... Então, alguns temas, a Casa Civil assumiu a coordenação, com o nosso apoio, porque eram temas que realmente eles já atuavam no dia a dia com mais ou menos o mesmo grupo. E muitas disputas, disputas de orçamento, disputas de competência entre as instituições. Então é sempre, por exemplo, um tema espinhoso, difícil de lidar.

V.F. – Em relação ao tema da segurança, uma questão que eu ia te perguntar, a gente tem a aprovação da Lei Antiterrorismo, que foi uma pauta também do governo federal e tal. Como é que você percebe a aprovação desse tipo de lei? Por outro lado, por exemplo, a gente tem diversos movimentos sociais com críticas bem profundas à aprovação dessa lei. Inclusive críticas ao governo Dilma.

R.L. – É interessante, porque nós estávamos numa discussão de segurança com os militares, Polícia Federal, tudo isso, com o ministro Aldo Rebelo, o ministro da Defesa, com o ministro José Eduardo Cardozo, o ex-ministro da Justiça, e todos os órgãos de segurança e defesa, colocando da importância – até porque já tinham grupos sendo monitorados, quer dizer, você tinha a informação real de problemas, e uma dificuldade grande de aprovação. E aí a presidente Dilma perguntou: “Mas quem é contra o projeto? Quem está colocando a dificuldade de

aprovação?”. E aí alguém respondeu: “O PT⁴⁶ e o PCdoB⁴⁷”. [riso] Ou seja, justamente os partidos dos titulares da Justiça e da Defesa, que tanto defendiam que precisava apoiar, eram os partidos que mais estavam reagindo à aprovação da lei. É realmente uma preocupação. Todo mundo... A criminalização de movimentos sociais. Mas, por outro lado, é uma situação que é cada vez mais possível de acontecer no Brasil. E você vê, por mais críticas que você possa ter tido à operação antiterrorismo que a Justiça fez antes dos Jogos, efetivamente, você não teve atentados. Você atuar preventivamente é a questão mais importante. De repente, um louco desses joga um caminhão em cima de uma multidão, como aconteceu na França, e você se pergunta: “Mas não foi capaz de impedir isso?”. E o Brasil tinha uma capacidade de acompanhamento, estava acompanhando, mas não tinha instrumento legal para atuar e evitar isso. Então é uma questão polêmica, é complicado, mas, infelizmente, é uma situação que o mundo vive hoje que coloca essa possibilidade como uma possibilidade cada vez mais real. Quando nós falamos com os órgãos de segurança, eles falam assim: “Não é a questão de perguntar se vai ter um atentado no Brasil, é a questão de saber quando vai ser o atentado”. Quer dizer, a briga nossa é que sempre... é botar para mais longe essa data. Mas hoje é muito difícil você dizer que um país, em sua história, não terá um atentado terrorista, porque a lógica desse terrorismo tem mudado: ela deixa de ser uma lógica mais política, mais organizada e passa a ser uma lógica dos lobos solitários, das pessoas radicalizadas, que são recrutadas via internet. Então, não é mais aquele estrangeiro que vem ao país para realizar, por um motivo político, um atentado; passa a ser uma radicalização religiosa, e o recrutamento por internet de uma pessoa que pode ser... Imagina, você tem mais de duzentos milhões de habitantes, para você achar três loucos, não é... Estatisticamente, é bem... É uma probabilidade alta de você achar três malucos que caíam numa conversa dessas. Então, realmente, quando você olha pelo lado da segurança, pelo que está levantado, pelo que foi acompanhado, é muito difícil não defender a aprovação da lei.

V.F. – Por outro lado, alguns movimentos sociais colocaram que a lei poderia ser ajustada em alguns pontos, para diminuir possíveis dúvidas que levassem a uma possível criminalização dos movimentos sociais, em diferentes contextos posteriores.

R.L. – É verdade. Mas nós vivemos hoje um momento do Brasil em que nem a Constituição é respeitada, porque você não tem mais a presunção de inocência; você transformou prisão

⁴⁶ Trata-se do Partido dos Trabalhadores (PT).

⁴⁷ Trata-se do Partido Comunista do Brasil (PCdoB).

preventiva temporária em coisas absurdas; direito de defesa restrito. Então, hoje, realmente, é claro, há essa preocupação, mas eu acho que quando você cai para o lado do autoritarismo, não é um ajuste da lei que vai evitar, porque hoje nós estamos vendo inúmeras leis e inúmeros procedimentos e jurisprudências que sempre foram adotadas sendo rasgadas, e até mesmo artigos da Constituição que estão sendo deixados de lado. Então eu acho que não é essa parte formal que garante, em um momento desses de autoritarismo, que te garante uma não perseguição aos movimentos sociais. Acho que isso só funciona quando você está realmente numa democracia mais estável. Na hora que você começa a ter essa ascensão mais fascista, é difícil que um instituto legal preserve um direito ou preserve o movimento social de um ataque.

V.F. – Leyser, depois a gente vai até entrar mais diretamente nessa questão desse processo da crise política e, enfim, da saída da presidenta Dilma, mas antes disso, já que a gente falou de Lei Antiterrorismo, aproveitar para falar da Lei Geral da Copa e das Olimpíadas⁴⁸. Aí eu queria primeiro te ouvir falando das negociações, como é que você acompanhou, como é que foram as costuras para a Lei Geral da Copa, num primeiro momento.

R.L. – Eu acompanhei só a Lei Geral das Olimpíadas; a da Copa, eu não acompanhei. A Lei Geral das Olimpíadas foi um dos pontos positivos nossos na candidatura, porque nós aprovamos antes. E você realmente tem que fazer uma série de adaptações, para receber os eventos. Muita gente acha que isso às vezes é você estar ferindo a soberania nacional, mas eu vejo isso de maneira mais simples: você tem uma necessidade tremenda do evento, que tem um *modus operandi*. É lógico pensar que o evento só consegue existir se ele tiver um certo procedimento padrão entre os diversos países e que os países um pouco tenham que se adaptar. Porque você fazer a cada quatro anos um evento desses tendo que se adaptar à legislação de cada um dos países é impossível. Então você se adapta no essencial, mas do ponto de vista da operação, muitas coisas têm que ser feitas. Em país de tradição latina como a nossa, que é ultras-super-regulamentado, essas leis são mais importantes ainda. Por exemplo, a nossa Constituição federal prevê o prazo máximo que a justiça desportiva tem para decidir um assunto. Por que raios alguém colocou isso na Constituição brasileira – porque é uma coisa absolutamente sem sentido, estar na Constituição federal prazo de justiça desportiva – é uma incógnita. E isso, por exemplo, gerou uma necessidade de alteração gigantesca, pela questão do doping, do controle

⁴⁸ Tratam-se de marcos jurídicos que criaram alterações e excepcionalidades legais para a realização da Copa do Mundo de Futebol de 2014 e para os Jogos Rio 2016. A Lei Geral da Copa foi estabelecida pela Lei nº 12.663, de 5 de junho de 2012. Já a Lei Geral das Olimpíadas foi materializada na Lei nº 13.284, de 10 de maio de 2016.

de dopagem, porque a Wada⁴⁹ precisa participar dos processos, e não era possível participar dos processos dentro do prazo estabelecido pela Constituição brasileira. Aí, me desculpem, mas está errado o constituinte quando coloca na Constituição federal um prazo de funcionamento da justiça desportiva, para dar um exemplo que é fácil de compreender. Não foi uma negociação simples, não pela dificuldade política, não; a maior dificuldade era entender as necessidades do COI. Porque o que acontece aí é das questões mais delicadas com o Comitê Organizador. O Comitê Organizador, ou Comitê de Candidatura no caso, ele quer entregar o máximo para o COI. E qual é o maior erro dele? É querer traduzir em leis o que o COI precisa. Então nós resolvemos as demandas do COI e da OBS⁵⁰ e das comissões internacionais muito mais com decretos, portarias, ajustes infralegais do que com alterações de lei. Mas, muitas vezes, vinham uns pedidos para alteração até da Constituição, que é uma coisa um pouco sem noção. E aí o que nós estabelecemos? Então, foi um processo mais duro com o Comitê de Candidatura, no sentido de entender qual era a necessidade, de levar essa necessidade para os departamentos específicos, que aí iam traduzir se necessitavam ou não de uma alteração legal. Às vezes é uma questão de enquadre, às vezes é uma questão de portaria.

V.F. – Isso é uma questão que o Ministério do Esporte coordenou?

R.L. – Coordenou. Foi importantíssimo na candidatura. A Paula Sanches e a Clarice Mosele foram as pessoas que coordenaram. Trouxemos... Reforçamos a equipe de advogados só para isso, para fazer a parte de garantias e da Lei Geral, que são complementares. As garantias, também, que são assinadas são muito complexas, então, você tinha ali desde discutir isenção de visto para os atletas até a entrada temporária dos equipamentos de TV, questões de entrada de animais, entrada de armas, várias questões, mas que nem tudo você precisava alterar a legislação. Então, essa tradução deu muito trabalho, foi muito complicada, com o jurídico do Comitê de Candidatura.

V.F. – E você identifica algum ponto que foi muito defendido por algum ente, pelo comitê, pelo COI que não foi aprovado?

⁴⁹ Trata-se da World Anti-Doping Agency (Wada).

⁵⁰ Trata-se da *Olympic Broadcasting Services* (OBS), entidade de comunicação criada pelo Comitê Olímpico Internacional (COI) para produzir e transmitir imagens dos Jogos Olímpicos.

R.L. – Não, não. No geral, foi uma questão de forma: eles queriam que fosse de um jeito e nós fizemos de outro. Mas não teve grandes dificuldades, não.

V.F. – Essa questão dos animais, eu me lembrei agora, isso apareceu em várias entrevistas, a dificuldade, como um grande ponto, a dificuldade que foi trazer os cavalos, por exemplo, para as competições, e alguns entrevistados contaram mesmo a complexidade desse processo. Porque a gente não imagina que um esporte específico possa ser tão complexo.

R.L. – É isso que nós estávamos falando um pouco, dessa cadeia produtiva. Você tem circuitos internacionais enormes de todos esses esportes. Como o Brasil acaba não participando, você não tem esse *know-how*. A partir do momento que você cria... Quer dizer, quantos eventos internacionais de hipismo você poderia ter aqui em Deodoro, no Jockey! E é essa política que faz um pouquinho de falta. Então, hoje você tem, na União e também no estado e na prefeitura, um *know-how* muito grande dessas operações, e que envolvem... Por exemplo, na questão dos animais, envolvem tratados internacionais. Há uma briga da FEI⁵¹ com as autoridades sanitárias mundiais. Então as questões são realmente complexas. O Brasil teve casos de mormo⁵², então, você tem uma preocupação séria de proteção biológica, tudo isso. Então são questões bem complexas mesmo, mas que saíram bem.

V.F. – E aí, Leyser, voltando para essa parte mais da estrutura, a gente já falou um pouco dessas mudanças, desse processo de que, a princípio, o governo federal ficaria responsável por algumas instalações, e aí depois você tem o repasse, vamos dizer assim, a transferência para o governo do estado e prefeitura, e depois, em definitivo para a prefeitura, e a gente conseguiu mapear pela imprensa, em alguns momentos, a prefeitura fazendo algumas, vamos dizer assim, reclamações de atrasos de repasse de verba do Ministério do Esporte, do governo federal para a prefeitura, para tocar essas obras. Esses atrasos aconteceram?

R.L. – Não, não aconteceram. Passaram a acontecer agora. Nesses últimos meses, sim; antes não. O que aconteceu antes foi o seguinte...

V.F. – Esses últimos meses que você diz, depois da...

⁵¹ Trata-se da Federação Equestre Internacional (FEI).

⁵² Trata-se de doença que debilita equinos e alguns felinos.

R.L. – Depois da troca de equipe e tal, porque se perdeu de novo... Mais uma vez, se perdeu o *know-how* do funcionamento. O que acontece é o seguinte, os critérios de pagamento de obra do município e da União são diferentes. Os da União são mais rígidos. Então, o que aconteceu muito foi uma necessidade do prefeito fazer aportes nessas obras, e ele demorou dois ou três meses para ser ressarcido pelo governo federal, pelo Ministério do Esporte, mas não era uma questão de liberação do financeiro, era uma questão de aprovação técnica. Vou dar um exemplo. O critério da Caixa, que é a mandatária da União, que acompanha as obras, que faz os pagamentos, [o critério] para a medição, por exemplo, em um equipamento de ar-condicionado é o ar-condicionado entregue e instalado. O critério para a prefeitura é ele entregue na obra. Então, entre ele ser entregue e terminada a instalação, podem se passar dois, três, quatro meses. Como na maior parte dessas obras a prefeitura contratou empresas pequenas, que tiveram muita dificuldade de realizar a obra, que tinham muito pouca capacidade de financiar o fluxo de caixa, a prefeitura teve que ir aportando para essas empresas na frente, e muitas vezes ela não tinha essa contrapartida do governo federal, apesar de o governo federal já ter disponível – às vezes, até já depositado na Caixa – esse valor. Mas era a questão dos critérios de medição, que tinham que ser ajustados. Então, às vezes o prefeito pagou no mês um e recebeu no mês três, ou no mês quatro, ou no mês cinco, quando os critérios de medição e pagamento da União foram atingidos. E tem sempre essa questão um pouco da prefeitura de querer ter um certo protagonismo, ou de querer dizer que sempre estava na frente. Mas, se nós olharmos, as obras do Ministério do Esporte, por exemplo, foram muito mais rápidas e muito mais eficientes que as da prefeitura. Então, se a gente olhar o cronograma da UFRJ⁵³, se a gente olhar o cronograma da contratação de ar-condicionado na Barra, foram contratos que tiveram uma execução muito mais rápida – e obras às vezes até mais interessantes – que a maioria das obras da prefeitura. Você nunca ouviu falar de atraso, por exemplo, na UFRJ. Teve um cronograma muito melhor do que o do velódromo, do que o tênis, do que a maior parte das obras que a prefeitura contratou. Então, aí também tem essa questão do prefeito, da necessidade de aparecer como o grande coordenador dos Jogos Olímpicos.

V.F. – Na sua perspectiva, essa opção de transferir do governo federal para o governo estadual, e depois em definitivo para o governo municipal, para o governo da prefeitura do Rio foi uma decisão que foi a mais acertada? Como é que você...?

⁵³ Trata-se da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ).

R.L. – São diferentes. Acho que aí o prefeito teve uma reclamação que foi justa: do tempo que se demorou para definir. O que acontece é o seguinte, na hora que o prefeito faz uma gestão para mudar a governança que está estabelecida, e na prática age para esvaziar um pouco o papel do governo federal e da APO sobre isso, há um afastamento maior da União em relação aos Jogos, do grande protagonismo que teve na candidatura. A União um pouco se afasta – em função desse pedido, dessa necessidade do prefeito de ter esse protagonismo –, e isso acaba também tendo um custo para o prefeito. Quer dizer, depois o prefeito reclama dessa ausência. Porque, na verdade, ele age para esvaziar, e na hora que esvazia, ele percebe que esvaziou demais, não ficou no meio termo. Então, por exemplo, ele vai reclamar... Então, essa decisão, por exemplo, das trocas, de quem faz o quê e de definir quem é que vai fazer e tal, que você perde realmente seis ou sete meses, em que o prefeito inclusive reclama da ausência do Ministério do Esporte nessa discussão, essa discussão que o Márcio Fortes tenta intermediar, apoiado um pouco pela ministra Gleisi⁵⁴, enquanto Casa Civil, e comete alguns erros, na minha opinião, sobre essa definição, por mero desconhecimento da lógica dos eventos, ela acaba gerando um pouco de atraso. Agora, do ponto de vista de você fazer direto, fazer diretamente, não sei o quê... São decisões todas possíveis. É uma questão de preferência, mesmo. É óbvio que na hora que você fala que não vai ter a empresa, não executar as obras diretamente já era uma consequência. Então, se a presidente desistiu de ter a empresa porque ela não queria executar diretamente ou se ela desistiu de executar diretamente porque ela não queria a empresa, enfim, não sei qual é a lógica da decisão dela, mas elas são uma a consequência da outra. Sem ter a empresa, obviamente, o Ministério do Esporte e o governo federal não tinham a condição ideal de fazer a execução das obras. Então, isso é consequência.

V.F. – E aí, Leyser, pensando nessas relações, a gente conseguiu também mapear alguns debates em relação ao Ministério do Esporte, na sua gestão, [em relação] à prefeitura, em relação à transformação do Parque Olímpico... de parte do Parque Olímpico em Centro Olímpico de Treinamento.

R.L. – Isso.

V.F. – A prefeitura chegou a defender em determinado momento que o governo federal deveria indenizar a prefeitura, por conta da participação de uma parceria público-privada definida pela

⁵⁴ O entrevistado se refere a Gleisi Hoffmann, ex-ministra da Casa Civil e atual senadora da República.

prefeitura. A gente conseguiu mapear também defesas suas nos jornais, dizendo que houve dinheiro federal, então, que não era bem assim. E aí eu queria ouvir um pouco...

R.L. – É, tem uma divergência de concepção nisso. Porque é óbvio que houve uma grande participação da iniciativa privada, que nós ajudamos e concordamos. E no caso principalmente da Barra e do Porto⁵⁵, o prefeito foi o grande catalisador desse investimento. Porém, investimentos, somados aos da Vila Olímpica, foram todos financiados pelo BNDES⁵⁶ e pela Caixa Econômica Federal com juros subsidiados. Então, no nosso entendimento, o governo federal é que criou essas condições para que isso se realizasse. Eu lembro que conversei muito com o dr. Carlos Carvalho⁵⁷, que está tanto na PPP da Barra quanto na PPP da Vila Olímpica, ele falando das preocupações, que “a Caixa não aprovou ainda o financiamento imobiliário e tal”, e eu perguntei: “Mas o senhor já tentou?”. E ele falou: “Olha, Bradesco, Santander, tentei tudo. É impossível. Sem um banco público, nenhum banco privado vai entrar nesse processo”. Então o prefeito, também, de certa maneira, quis capitalizar [em cima] de uma coisa que não foi uma ação só da prefeitura e que ele forçou algumas visões que não eram as nossas visões. Por exemplo, na PPP da Barra, nós tínhamos já um estudo da FGV que mostrava esse potencial de receitas privadas ali. O prefeito conseguiu até mais receitas do que nós tínhamos estimado, com a ideia do desenvolvimento imobiliário etc. e tal. Qual era a diferença? A nossa diferença é que nós pensamos numa PPP que pagasse o Centro de Televisão, o Centro de Mídia, o Hotel, e o resto fosse destinado ao legado olímpico. Então nós construiríamos, com o dinheiro do OGU, Orçamento Geral da União, os equipamentos, os equipamentos esportivos e colocaríamos na PPP esses equipamentos que têm difícil utilização para o esporte, ou para o público, como o Centro de Televisão e o Centro de Mídia – o hotel, nem fazia sentido –, e geraríamos o resto... O excedente de recursos seria para financiar o legado disso. No nosso entendimento, nós poderíamos ter algumas décadas de funcionamento do parque com esse recurso. O prefeito teve outra estratégia: ele maximizou o investimento inicial, então, toda a infraestrutura do parque e algumas arenas, além de parte do IBC⁵⁸ e parte do MPC⁵⁹ foram pagos com isso. Tanto é que depois há uma dificuldade muito grande da prefeitura de fazer a PPP do legado. Por quê? Porque a construção esgotou muito dessas receitas privadas. E nós achávamos que era conveniente, por questões de fluxo de caixa, deixar uma parte dessas receitas como receitas

⁵⁵ Trata-se da região portuária da cidade do Rio de Janeiro, que recebeu o projeto Porto Maravilha.

⁵⁶ Trata-se do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES).

⁵⁷ O entrevistado se refere a Carlos Carvalho, dono da empreiteira Carvalho Hosken S/A.

⁵⁸ Trata-se do *International Broadcasting Center* (IBC), o centro internacional de transmissão dos Jogos.

⁵⁹ Trata-se do *Main Press Centre* (MPC), o centro principal de mídia dos Jogos.

futuras, para pagar esse funcionamento do parque. A nossa visão do legado é uma visão muito mais esportiva. A do prefeito é muito menos esportiva. Acho que a prefeitura entende muito menos o potencial desse Parque Olímpico enquanto gerador de emprego, de economia, a prefeitura subestima muito mais que o Ministério do Esporte. É muito mais uma visão de se livrar de custos, de desonerar a prefeitura desses custos do que você realmente... É uma política de captação de eventos internacionais e desenvolvimento do esporte. É um problema que a prefeitura sofre desde o Pan-Americano, que gerou aí algumas críticas, depois, à utilização do legado. Se nós olharmos o legado que era do governo federal, Deodoro, e compararmos, por exemplo, com o Maria Lenk⁶⁰, é muito superior, a utilização do legado do governo federal, em termos de desenvolvimento do esporte, do que os equipamentos que têm origem na prefeitura. Mas o prefeito sempre foi muito duro, insistiu muito. A propriedade dos equipamentos era dele, definida no contrato conosco, então, ele nunca abriu mão, ele sempre quis fazer... Como tudo que ele fez, ele sempre quis ser o grande protagonista. Tinha pouco espaço de negociação. Nisso, eu acho que perde um pouco. E eu acho que teve erros nessa negociação, que foram cometidos pela APO. Por exemplo, numa escala de prioridade, nós tínhamos que ter financiado com o privado 100% do IBC, e o IBC ficou sem a galeria técnica. Custou ao Comitê Organizador um dinheiro que depois fez muita falta para eles. Pagou o MPC; depois pagou a infraestrutura toda do parque, que acho que foi realmente correto, foi bom; e pagou os ginásios, que o Ministério do Esporte podia ter pago. Aí ficou para o Ministério do Esporte o handebol e o aquático, que são estruturas temporárias, que estariam melhor resolvidas já na PPP, porque já estariam com a desmontagem junto. Então, teve alguns erros, que não comprometeram os Jogos, mas que a gente já tinha a visibilidade e que o ministro Márcio Fortes negociou dessa maneira com o prefeito, e assim ficou, apesar dos nossos alertas. Por causa da tentativa dele de ser o grande interlocutor do governo federal, não levou isso em consideração. Isso tem consequências hoje, como, por exemplo, a dificuldade que a prefeitura está tendo em finalizar essa PPP do legado, principalmente pelos custos de desmontagem dessas duas arenas, que estão saindo mais caras do que o previsto e que poderiam estar no contrato da PPP original – como a PPP da Barra precisa desse terreno para fazer o desenvolvimento imobiliário, era total interesse deles, fazer a desmontagem. Então, era uma questão menor. Então são alguns erros que foram cometidos – apesar do alerta –, no meu entender, pelo desconhecimento das pessoas, pela inexperiência na atuação desses... na organização de grandes eventos e gestão desse legado.

⁶⁰ Trata-se do Parque Aquático Maria Lenk. Construído inicialmente para o Pan-Americano de 2007, também foi utilizado nos Jogos Rio 2016.

V.F. – Já que a gente está falando de legado, vou adiantar a pauta. Nessa questão da definição de legado, a gente pode ver os próprios Centros de Treinamento e tal. Como é que foi a concepção dos Jogos Olímpicos, tendo em vista o legado?

R.L. – Nos Cadernos de Legado, no dossiê, você tem alguns legados colocados. Alguns não se realizaram, como esse de promoção turística, que era uma coisa importante; outros tiveram muito sucesso, como toda essa parte ambiental e a parte do esporte. Então nós concebemos os legados, originalmente, legado de conhecimento, legado urbano, legado desportivo, legado ambiental, e estruturamos realmente isso. Aquele alinhamento que nós fizemos entre PAC, plano diretor proposto, planejamento estratégico do esporte, quer dizer, todas aquelas políticas, foi o que garantiu que esse legado realmente existisse. Porque não foi feito um plano de legado dos Jogos; nós utilizamos os Jogos para construir políticas públicas que já eram previstas, que já faziam parte de uma visão de futuro que os diversos entes públicos tinham. E acho que isso foi muito bem-sucedido, tanto no... Acho que em termos urbanísticos, de transporte e do esporte, nós fizemos mais do que o previsto. Aí, do ponto de vista ambiental, nós fizemos bastante, mas, principalmente pela questão da baía de Guanabara e da limpeza do sistema lagunar da Barra, ficou aquém do previsto.

C.S. – Leyser, ainda discutindo essa questão do legado e dos impactos, também, dos Jogos na cidade do Rio de Janeiro, houve alguns debates, ao longo do caminho. O campo de golfe, por exemplo, foi um deles, essa discussão: “Para que um campo de golfe, numa cidade que já tem dois? Golfe não é um esporte popular”. Você acha que houve alguns desacertos aí, nesse sentido?

R.L. – Não, acho que não. Acho que aí foi uma tentativa, de novo, do “não vai ter Copa”, de ressuscitar. Foram fios que, de alguma maneira, essas pessoas que tentaram trabalhar o “não vai ter Copa” tentaram fazer um “não vai ter Olimpíada”. Só que foram massacrados pelo sucesso já da Copa. Quer dizer, a própria imprensa já não embarcou nesse discurso, porque também ficou esquisito a Copa ter tido todo o sucesso, depois de toda aquela campanha negativa que teve. Então o campo de golfe é isso, quer dizer, era uma área completamente degradada que foi recuperada – quando você olha as fotos, é um trabalho ambiental incrível – e que, de novo, na melhor maneira fascista, tentou-se vender como uma degradação do terreno. Quando você olha as fotos históricas, vocês, que são historiadoras – o prefeito mostra isso nas apelações –, aquilo,

por exemplo, era uma área, se eu não me engano, que tinha os pré-moldados dos CIEPs⁶¹. Então, você vê as fotos históricas, aquele terreno completamente... com a vegetação toda degradada, sem nenhuma vegetação, com um monte de entulho de pré-moldado, de não sei o quê, aquilo tudo destruído, e vira depois uma questão de recuperação, com fauna, com tudo isso voltando àquele terreno, e um grande campo. E com um recurso privado, com uma questão de financiamento privado por detrás. Então eu acho que isso foi mais uma tentativa de ressuscitar o “não vai ter Copa” do que um erro em si. Achei que... um campo bem aprovado e com uma recuperação, um legado ambiental – que não era previsto originalmente – importante.

C.S. – Leyser, outro ponto também que foi crítico foi a questão das remoções. E a gente até... Particularmente ali no... Na área do Parque Olímpico, nós temos a questão da remoção da Vila Autódromo. Nesse caso, inclusive mobilizando não só os movimentos sociais, mas também universidades, pesquisadores, que chegaram a propor até um plano alternativo ao prefeito da cidade. Então, há essa discussão muito acalorada durante muito tempo, sobre a necessidade de remoção, ou como que aquele processo poderia ser feito. Como que você acompanhou e viu isso?

R.L. – Essa é uma situação mais complexa do que a do campo de golfe. Você tem uma tendência, por exemplo, do “não vai ter Copa”, que atua nitidamente ali; você tem um trauma do Rio de Janeiro com as remoções... Eu acho errado você chamar aquilo de remoção, porque você tem uma história de remoção de Cidade de Deus, Favela do Pinto, que são remoções para dezenas e dezenas de quilômetros. Ali, você tem uma proposta de reurbanização e de construção de moradias a oitocentos metros de distância. Então, acho que chamar isso de remoção, e fazendo paralelo a uma história muito mais pesada, muito mais higienista, muito mais complicada do que aquilo, eu também acho que foi uma questão de má intenção. E você tem uma questão ambiental, porque ali você não pode ter... Grande parte daquela ocupação era em margem de lagoa. É uma questão de proteção ambiental. Então você também tem uma concorrência com uma questão ambiental, que não poderia ser cedida; você tem uma utilização da população mais pobre por uma classe média alta, porque você tinha várias mansões com piscina. Então, a Vila Autódromo não é uma favela típica: ela é uma ocupação um pouco mais tradicional ali na ponta, mas quando você vai chegando perto da lagoa, você encontra inúmeras casas muito grandes, com piscina, quer dizer, uma coisa... com pessoas com muito poder

⁶¹ Trata-se dos Centros Integrados de Educação Pública (CIEPs), uma política pública de educação implementada inicialmente nos mandatos do ex-governador do Rio de Janeiro, Leonel Brizola.

aquisitivo ocupando aquela área, que, de alguma maneira, sempre se escudaram nas pessoas mais pobres para fazer uma defesa: “Não, não pode remover, porque a população carente...”. O que é uma mentira. Grande parte daquela população era uma população de classe média e média alta fazendo grilagem em área de proteção ambiental. Então você tem essa questão toda. O prefeito cria um Minha Casa, Minha Vida, que eles batizam aqui de Morar Carioca, mais sofisticado, mais caro. Grande parte da população adere a essa questão. O que fica polêmico é que essa área não é uma área necessária à operação dos Jogos. Ela entra mais na lógica da PPP e do financiamento da PPP. Então eu acho que, se você olha com uma lente mais ideológica, ela é mais difícil de se justificar, porque você está falando o seguinte: “Estou tirando pessoas da sua casa para uma grande empreiteira construir um bairro de classe média alta”. Então, desse ponto de vista, obviamente, você pode questionar. Se você olha só a questão do financiamento, você está falando o seguinte: “Não, mas, por outro lado, são recursos que eu poupo que poderiam estar sendo alocados justamente para uma política pública, para uma política social, que eu deixo de gastar, porque a PPP paga as minhas obras”. Então, as duas visões são positivas. Agora, o que você vê é que, maciçamente, a comunidade prefere mudar para o Morar Carioca. Acho que de cara mais de 80% daquela população prefere morar nas novas habitações que são oferecidas, que têm uma qualidade muito superior ao que elas têm, e o prefeito depois negocia e realmente reurbaniza algumas dezenas de famílias, que ficam ali e ficam com o seu direito preservado e com suas casas naquele pedaço. Eu tenho uma certa dificuldade com certos setores da esquerda, aqui no Rio, com essa discussão, porque você sempre tem aquela discussão entre o coletivo e o individual. Então, é óbvio que é muito complicado, a desapropriação, tem que evitar ao máximo; as pessoas têm a sua história, a sua vida ali. Agora, na hora que você tem necessidade dessas infraestruturas de transporte público, que têm um fator econômico muito grande, têm um fator de qualidade de vida de milhões de pessoas etc. e tal, e você não fazer esse investimento por uma questão de afetar cem ou duzentas ou trezentas famílias, eu acho também altamente questionável. E eu acho que você tem que ter uma coerência de olhar sempre o bem mais coletivo. Então, é claro que o máximo que você puder evitar a desapropriação é necessário, mas tem que ver que às vezes um desvio de uma rota dessas de um BRT, de um metrô, de uma coisa, para diminuir uma desapropriação, custa cem milhões, duzentos milhões, trezentos milhões à sociedade como um todo, um recurso que pode ser investido em outra questão. Então, acho que o Brasil tem muita dificuldade – e a imprensa ajuda muito nessa dificuldade – nessa questão da discussão racional dos investimentos públicos. Quer dizer, é colocada a coisa emocional do “vão tirar a minha casa”. Não é colocada nunca a questão racional seguinte: “Olha, mas se eu não passar por aqui, ou eu não faço, e o prejuízo é esse, ou vai custar mais

duzentos milhões, fazer um outro caminho, e esses duzentos milhões vão custar à sociedade como um todo, todos vão pagar para você não remover algumas famílias”. Repito: é um processo traumático, ruim, não é uma coisa desejável, mas eu acho que o bem coletivo sempre tem que estar acima. Então, acho que tem muito dessas contaminações. Mas, inicialmente, foi outra tentativa de “não vai ter Copa”, que eu acho que faz... não tem nenhum sentido. Quer dizer, na hora que você está mudando para uma habitação de muito melhor qualidade, que se construiu com espaço de lazer, como se fosse um condomínio de classe média, a oitocentos metros do local onde você está, você não pode falar numa remoção nem numa política higienista. Acho que oitocentos metros é uma coisa... A não ser que tivesse uma montanha no meio separando, oitocentos metros são oitocentos metros. Em uma cidade como o Rio de Janeiro, isso não é uma distância considerável. Você está no mesmo bairro, na mesma região, não está alterando nada e está indo para uma situação regular, está indo para uma habitação melhor, está resolvendo todo esse problema ambiental. E vários que... casos assim. Teve indenizações ali de mais de um milhão de reais, o que mostra que tipo de ocupação também você tinha ali, por detrás de um outro... de uma quantidade x de barracos que você tinha ali na parte mais visível. Na hora que você entrava, não era bem essa a realidade.

V.F. – E, Leyser, a gente sabe que isso foi uma pauta da prefeitura, um diálogo, um acompanhamento da prefeitura, deu para ver que você acompanhou, mas do ponto de vista do governo federal, houve um acompanhamento desse processo?

R.L. – Não, não. Estou defendendo o que o nosso prefeito fez apenas porque eu acho que foi feito correto, foi feito com diálogo, foi feito com conversa com a comunidade, então, acho que foi feito da melhor maneira possível. É claro que você sempre pode achar uma exceção, sempre pode achar um caso que talvez não tenha sido justo, não tenha sido correto, mas, infelizmente, quando a gente trata de política pública, quando se trata de tratar do coletivo, você sempre, no individual, pode cometer um erro, pode ter um problema. É muito difícil você atingir esse grau de perfeição. Mas nós não tivemos nenhuma ingerência nisso.

C.S. – Leyser, queria agora que a gente detalhasse um pouco o impacto da mudança de governo dentro do Ministério, do trabalho de organização dos Jogos, já que o processo de *impeachment* da presidenta Dilma se conclui quase às vésperas da realização dos Jogos. Então, detalha um pouquinho para a gente como... O que se passou?

R.L. – É uma situação difícil, mas, felizmente, nós já tínhamos os Jogos sob controle. Quer dizer, na verdade, foi um processo muito complicado, muito traumático, não negociado. As pessoas foram sendo demitidas uma a uma, sem nenhum... sem uma conversa. Na verdade, as pessoas se colocaram à disposição. A própria presidente colocou à disposição. Quer dizer, ela não alterou o Ministério do Esporte; ela me nomeou ministro e me nomeou secretário executivo justamente porque ela queria exonerar os ministros, mas ela tinha uma preocupação de que essa equipe de Olimpíada não fosse embora, então, ela tinha uma preocupação de que, por mais que ela fosse contra o *impeachment* e tudo isso, a Olimpíada não pagasse um preço de uma descontinuidade. Mas, do outro lado, isso não foi percebido assim. Na área de segurança, mais as pessoas foram mantidas; na área do esporte foi totalmente desmontado, ao longo do tempo. O que se percebe é que houve uma resistência muito grande, porque houve uma preocupação, uma pressão da imprensa enorme sobre isso, e isso parece que incomodou muito a nova gestão e as pessoas foram sendo afastadas. O novo governo praticamente não teve nenhum papel na realização dos Jogos: a coisa relevante foi o aporte de recursos final que o Comitê Organizador pediu, principalmente em função dos Jogos Paralímpicos, na construção que eles fizeram, que houve realmente um aporte. O resto, basicamente, eles vieram tirar a foto e ser vaiados no Maracanã. Foi realmente a grande contribuição que eles deram aos Jogos. Não houve nenhuma preocupação técnica de manter nada disso, e tem consequências que agora estão aparecendo, na prestação de contas, no fechamento dos contratos. Quer dizer, aquela conta corrente com a prefeitura, de adiantamento da prefeitura, que estava se aproximando de ser zerada, ela voltou a crescer. O ministério, desde que nós saímos, e nós estamos falando praticamente seis meses depois, não fez nenhum aporte à Caixa. Então, nós pagamos [um milhão e duzentos milhões]⁶² de obras, mais ou menos, ainda faltam seiscentos, e esses seiscentos não estão sendo pagos. Então, realmente houve uma paralisia. Mas aconteceu num momento em que os Jogos já estavam resolvidos, as obras já estavam resolvidas, já estava tudo se encaminhando para o final; essas equipes técnicas dos ministérios já estavam em campo, já estavam funcionando, então, não deu tempo de fazer esse desmonte, a ponto de prejudicar os Jogos. Então, felizmente, isso não aconteceu.

V.F. – Antes de a gente continuar nesse processo já mais agudo, a gente tem, mesmo antes do processo de *impeachment* iniciado oficialmente, um processo de crise política que a gente pode

⁶² Mantido como foi dito pelo entrevistado.

colocar ali nas eleições de 2014, mas que se prolonga ao longo de 2015. Esse processo impactou de alguma maneira?

R.L. – Impactou demais. O custo pessoal, o custo do trabalho das equipes foi muito maior. Agora, por incrível que pareça, aconteceu uma coisa interessante: no meio da crise, teve um momento que o governo começou a se paralisar, os projetos não andavam, e a única coisa que funcionava eram os Jogos Olímpicos. Então, os Jogos Olímpicos, as pessoas começaram a tratar como aquele projeto bacana, que estava funcionando, que estava imune à crise política. Então, a participação da SECOM, por exemplo, na tocha, a entrada do Ministério do Turismo e da Cultura nos programas culturais, na Casa Brasil, eles vêm muito nesse contexto de que as políticas públicas vão sendo paralisadas, mas a Olimpíada está a mil por hora. E as pessoas vão se agarrando no processo olímpico, como uma coisa bacana que eles têm que fazer no seu trabalho, naquele ano em que outras coisas estavam mais prejudicadas. Então afeta muito os Jogos; atrapalha muito, principalmente, a necessidade de aprovação de lei no Congresso. Tem algumas complementações que aparecem, o controle de dopagem, que a crise vai atrapalhando, vai entrando no meio dessa pauta. Mas os Jogos em si, eles foram até de alguma maneira beneficiados, porque todo mundo começou a se agarrar na Olimpíada como uma coisa bacana. Agora, o custo pessoal das pessoas envolvidas, das equipes foi muito maior, porque fazer isso num contexto de crise, de manifestação, de tudo isso, e as pessoas abstraírem e fazerem seu trabalho, tudo isso... foi muito grande. Junto com isso, as trocas de ministro. Então, há a troca do ministro Aldo pelo ministro George⁶³; depois há a queda do ministro George e eu assumo. Quer dizer, tudo isso tem um custo muito grande. Nesse período, eu termino 2014 como secretário de Alto Rendimento; começo 2015 como secretário executivo; depois, volto a secretário de Alto Rendimento; depois, vou a ministro e secretário executivo, acumulando os dois. Acho que teve um momento que eu era secretário de Alto Rendimento, secretário executivo e ministro. Então, o custo...

V.F. – Nesse meio tempo, teve uma saída e retorno relâmpago.

R.L. – Tudo isso no meio. Mas muito ligado à crise política, a tudo isso. Então, realmente, o custo pessoal e mesmo da equipe... Imagina, um dia, a equipe acorda e... O dia que eu acordei, liguei o celular e começou a... Meu celular começou a pular. Eu falei: “Bom, boa coisa não

⁶³ O entrevistado se refere a George Hilton, ex-ministro do Esporte.

aconteceu hoje”, que era o dia que eu fui exonerado. E ninguém sabia que ia sair aquela exoneração naquele dia. Foi um erro completo.

V.F. – Você também sabia?

R.L. – Não. Ninguém sabia. Foi uma confusão desgraçada. É até uma história interessante, porque nasce num contexto de crise do PRB⁶⁴ – a origem é do PRB. O ministro George, que tinha me pedido que eu fosse secretário executivo, o ministro George entra em crise com a bancada do PRB, com o Celso Russomanno, que era candidato a prefeito de São Paulo e, por conta disso, queria se afastar do governo Dilma. A maior confusão. Em algum momento, eles ganham a luta e o George encaminha essa exoneração. Encaminha, mas não comunica às pessoas. Não discute nem no governo, a exoneração, nem internamente. E aí, sei lá, um mês depois, houve uma troca na Casa Civil e o Messias assumiu, e parece que o Messias meio que abriu as gavetas e começou a despachar para a presidente um monte de coisa que estava parada. E, no meio disso, ele despachou essa exoneração. E a história é estranha, porque a presidente ia viajar – acho que foi numa quinta-feira à noite, antes de embarcar, que ela despachou –, e o ministro Jaques Wagner, que é quem acompanha o despacho, ele saiu naquela hora para atender um telefonema. E o Messias não tratou como sendo a minha exoneração. Ele foi passando para... “Presidente, aqui são algumas trocas do pessoal que estava no PCdoB, no Esporte, para o pessoal do PRB”, e a presidente assinou. E nunca tratou... Não se tratou que era a minha exoneração, nem que era do secretário executivo. Está bom. Assina. Aí, se não me engano, sai publicado numa segunda-feira. E aí é uma confusão, porque o ministro da Casa Civil não sabia; a presidente não sabia quem autorizou essa exoneração, quem despachou; e aí começa aquele barata-voa, aquela briga lá: quem é que passou esse negócio para a presidente assinar sem discutir e tal. E aí o ministro George acaba recuando; eu volto para a Secretaria de Alto Rendimento; a gente tira as atribuições que estavam... de coordenação, da Secretaria Executiva, de coordenação de Olimpíada, e leva para a Secretaria de Alto Rendimento. Mas tudo isso tem custo, de reestruturação de ministério, de mudança de equipe, está num setor, vai para o outro. E se retoma. Depois o ministro George, nesse afastamento com o PRB, ele sai do PRB, e aí o PRB me indica como ministro, e aí eu viro ministro, por indicação do PRB. Mas é um momento muito conturbado. E a gente teve muito sangue-frio, mantivemos muito a tranquilidade, tivemos muito apoio do governo. A primeira pessoa que me ligou do governo, sobre esse negócio da

⁶⁴ Trata-se do Partido Republicano Brasileiro (PRB).

exoneração, foi o ministro Jaques Wagner, me pedindo desculpas porque isso tinha passado pelo... acabou passando pelo despacho – uma chance em um milhão de isso acontecer –, e pedindo desculpas e pedindo que eu ajudasse a recompor ou fazer o desenho para arrumar a casa, sem criar arestas políticas com o PRB – essa preocupação toda da crise política e tal. E aí nós construímos, arrumamos. Mas tudo isso no meio dos Jogos, tendo que pagar as contas da prefeitura, tendo que fazer os Jogos... preparar os atletas. No meio de todo esse caos, a gente teve que deixar as coisas de pé.

V.F. – E, em termos práticos, alguma coisa foi dificultada por isso, assim, algum projeto [inaudível]?

R.L. – Não. Mas é aquilo: o dia a dia é muito mais difícil...

V.F. – Foi o desgaste, não é?

R.L. – Muito mais esforço para fazer as coisas, que, teoricamente, eram mais simples, eram mais simples de fazer. Você não precisava parar para reestruturar o ministério, para tirar a atribuição da Secretaria Executiva, para colocar para o Alto Rendimento, e assim por diante. Aí, depois, quando estruturou o Alto Rendimento, aí eu fui ser ministro. Então, não foi... Você tem que entrar num certo estado em alfa, abstrair um pouco, porque senão você morre louco.

C.S. – Leyser, depois, como se deu sua saída definitiva do ministério?

R.L. – Então. Aí, quando eles assumem... Nós nos colocamos à disposição para continuar, o que não era simples, porque a discussão do golpe, da ilegitimidade do governo... Mas a presidente me chamou e falou: “Você fica. Você só não fica se eles não quiserem. Mas aí eu também não posso fazer nada. Agora, eu vou ser responsável com o Brasil, ser responsável com os Jogos”, e fico. Então nós preparamos... Foi o único ministério que preparou a transição, a gente preparou tudo isso. Mas, desde a origem, não houve nenhum interesse em conversar, em falar. Passados os primeiros dias, eu fiquei na Secretaria Executiva, sem nenhum contato... Quer dizer, eles não se interessaram em fazer uma transição, não se interessaram em entender o que estava acontecendo. E também saiu uma exoneração... Ficamos sabendo que mandou a exoneração e pronto. Tivemos uma conversa com o ministro, falamos: “Olha, podemos combinar, podemos fazer, se o senhor não tiver interesse em ficar. Posso ficar onde o senhor quiser, na Executiva,

no Alto Rendimento...”. Mas nunca teve nenhuma resposta dessas colocações, não teve nenhum interesse. O ministro, sempre muito gentil, muito atencioso, muito educado, mas nunca teve uma resposta concreta sobre isso e simplesmente foi sendo desmontada a equipe, saindo e pronto. Houve vários tapinhas nas costas, várias sinalizações, “não, gostaríamos...”, e um a um, as pessoas foram saindo. Algumas foram até mais traumáticas, como é o caso do Denner, porque foi feito um compromisso de ele ficar e, uma semana antes, foi exonerado. Estava fazendo exames no hospital, acordou da anestesia geral, estava exonerado. [riso] Ele tomou a anestesia, estava nomeado; ele acordou, estava exonerado. Então, situações, pessoalmente, muito desagradáveis, mas que são inerentes ao processo político, quanto mais a um golpe, como o que aconteceu aqui.

C.S. – Leyser, mas essa desmobilização da equipe, qual é a dimensão dela? Quer dizer, ela pega dentro de uma hierarquia, ali dentro [inaudível]?

R.L. – É, vai pelos secretários... Mas ela vai descendo, até chegar a todos os níveis principais de gerência. É completamente. Vai se perdendo realmente toda a memória.

C.S. – Não há nenhuma instância de diálogo? Quando você fala que eles não fizeram a transição, não há nenhuma instância de diálogo?

R.L. – Não, nenhuma instância. Há só uma diferença, ficou mais quinze dias, ficou trinta dias, ficou sessenta dias, mas é realmente uma mudança completa. E reestruturação de novo do ministério. Então, o pobre do ministério também vai pagando o preço dessas reestruturações todas e da mudança de enfoque. Mas, realmente, do ponto de vista da realização dos Jogos, ninguém de relevante ficou no Ministério do Esporte.

V.F. – E isso você... Bom, você acompanhou as Olimpíadas já de outro lugar. E você percebe que essa desmobilização, essa falta de diálogo que você indicou trouxe consequências à realização dos Jogos?

R.L. – Não, eu acho que não, porque os Jogos já estavam bem executados, bem no caminho, e eu acho que tirou o protagonismo do governo federal. Quer dizer, de novo, houve um afastamento. Porque, obviamente, as *n* ações e coisas que estavam previstas para acontecer aconteceram – a maioria delas, sem a presença do ministro, com pessoas que ainda não tinham

domínio sobre os fatos. Quer dizer, isso a gente viu que incomodou muito o pessoal do ministério. Porque obviamente que a presença das pessoas que participaram desse processo era percebida de modo muito diferente por todos, mesmo pela imprensa, do que a presença deles, que estavam chegando naquele momento. Eles chegaram reivindicando um papel de quem estava fazendo os Jogos, que a maioria das pessoas não reconhecia, principalmente da grande imprensa. Isso acabou gerando também uma menor capitalização, uma menor visibilidade do governo federal na realização dos Jogos, de novo, do que poderia ser.

C.S. – Leyser, nesse contexto, como que aconteceu o convite para que você fosse para a Empresa Olímpica Municipal?

R.L. – Quando teve essa transição, o prefeito me chamou, falando: “Olha, dessa vez eu não vou cometer o erro, nós vamos tentar ocupar, pelo PMDB⁶⁵. Estou apoiando que o Leonardo seja e tal, e venha você e sua equipe para trabalhar comigo”. O prefeito também tem muito essa coisa da centralidade dele, das pessoas em volta dele e tudo isso. A princípio, nós não percebemos bem se tinha uma repercussão no PCdoB local, porque, por causa do voto do deputado Pedro Paulo e do PMDB do Rio a favor do *impeachment*, tinha havido um rompimento do PT e do PCdoB com o governo Eduardo Paes, que eu acho que é um dos responsáveis, depois, pela derrota que o Eduardo tem de não conseguir ir ao segundo turno, porque ele acaba se isolando à esquerda e à direita. Só o centro que ele ocupou não foi suficiente para botar um candidato no segundo turno. Então, essa ida para a prefeitura tinha um custo para nós interno, de que as pessoas tinham recém-saído do governo, tinha uma decisão do partido de sair e tal. Então tinha um custo. A gente resistiu um pouco, tentamos articular talvez ir para o Comitê Organizador, mas aí já tinha um trabalho do Nuzman contra. O Nuzman também é uma pessoa mais do... ou você é um seguidor ou você não é um profissional. É meio interdito ter opiniões divergentes. Então, já não tinha muito espaço. Sentíamos também que não tinha muito esse entusiasmo do ministro, então, nós decidimos o seguinte: “Nós vamos participar do processo até o final, porque isso é um direito nosso, nós construímos isso aqui, nós demos muitos anos da nossa vida por isso, e vamos então trabalhar com quem nos quer”, que no caso é o prefeito Eduardo Paes. Em que pese as diferenças *n* de visões que a gente teve. Quer dizer, nós atuamos muito juntos. A convergência dos projetos, da visão de cidade e de Jogos era muito próxima. A principal divergência nossa em relação ao Eduardo era do ponto de vista do protagonismo do governo

⁶⁵ Trata-se do Partido do Movimento Democrático Brasileiro (PMDB).

federal e municipal, que é natural que cada um puxe para um lado, e da nossa visão de que pesa mais o legado esportivo, e a dele, que quase absolutiza o legado para a cidade. Mas do ponto de vista do que nós achávamos para o esporte, ele concordava; do ponto de vista do que ele achava para a cidade, nós também concordávamos. Então você não tinha uma diferença filosófica de fundo, nas visões que nós tínhamos sobre o projeto olímpico. Então é uma coisa de conforto. A gente vinha trabalhando desde que ele entrou como secretário estadual, em 2007, então, era uma coisa natural. Ele chamou... nos permitiu trazer parte da equipe. Então foi interessante, porque permitiu que nós participássemos dos Jogos. É claro que com um papel muito menor do que nós tínhamos antes, mas foi uma coisa de uma gentileza incrível, também.

C.S. – Leyser, qual vai ser a sua função, especificamente, as suas atribuições na Empresa Olímpica?

R.L. – Na verdade, a preocupação primeira do Eduardo é de memória. Quer dizer, ele não sabe como o governo novo vai se organizar, o que vai acontecer e tal, então, é mais uma preocupação de a gente ajudar, com essa memória toda. Então, a gente ajuda um pouco em segurança... Então é uma coisa mais sob demanda. Porque a própria EOM já está organizada. Quer dizer, na prefeitura, as coisas também já estão bem encaminhadas e prontas. Você não tem uma coisa, é claro, três ou quatro meses antes dos Jogos, que não tivesse sido pensada e não estivesse em andamento. Então nós entramos mais com esse apoio. Então nós apoiamos, ainda, na parte de obras, apoiamos muito na parte de segurança, na parte de transporte da Força de Segurança. Aí, realmente, mais por demandas. Então não é uma coisa... “Olha, pega esse pedaço dos Jogos”, porque isso já está tudo muito definido, tudo muito andando. Felizmente. Porque senão, realmente, a gente teria problema para os Jogos. Agora, mesmo no governo federal... Quer dizer, o novo governo, muito incomodado também com a nossa presença e tal, então, a gente também foi se retraindo um pouco, porque havia um incômodo muito grande com a presença física da nossa equipe – e especialmente com a minha presença física –, nos atos, nas coisas, nas reuniões etc. e tal. Gerava aí um incômodo muito sério. Mais da parte deles do que nosso. Nós sofremos o golpe, estávamos menos incomodados do que eles, que deram o golpe. A consciência deve ter pesado.

V.F. – E pegando um pouco o gancho por aí, a gente fez uma pesquisa pela imprensa e também o tema que apareceu em várias das entrevistas, a gente volta à questão do legado. A gente percebeu que, em determinado momento, chegou a ser aventada, por parte do Ministério do

Esporte e do governo federal de um modo geral, a criação de uma universidade. Depois, essa opção se esvazia. E algumas pessoas indicaram que até a mudança do governo, então, até o afastamento da presidenta Dilma, mesmo antes do *impeachment* concluído, ainda não tinha batido o martelo... o governo federal e o Ministério do Esporte não tinha batido o martelo quanto ao tipo de legado que seria definido.

R.L. – Aí é uma coisa mais complicada. Nós tínhamos já, nos ministérios, uma definição, que era uma organização social – o último nome dele era Instituto Brasileiro do Esporte, que veio dos estudos da Universidade do Esporte e dos estudos de legado que nós tínhamos. Então, nós estudamos as melhores práticas no mundo, vimos o que tinha que ser feito e fizemos uma proposta. O ministro Mercadante⁶⁶ tentou levar isso, pela primeira vez, à presidente como Universidade do Esporte e ela rechaçou. E foi uma certa infelicidade, no meu entender, do ministro Mercadante, porque ela entendeu uma universidade como uma nova universidade federal, que não é um desenho... Nós já tínhamos abandonado essa ideia. Não é um desenho adequado para fazer a gestão do legado. Em que pese que a gestão do legado tem que ter uma área de produção de conhecimento e de formação de pessoal, não era uma universidade federal pública. A presidente, quando recebe essa notícia, ela entende como um campus novo e reforça isso. O pedido do prefeito, que você chegou a mencionar, de... “Ah, então, compra o terreno para ser o campus da universidade.” Então, entra meio enviesado. Não era essa a proposta. E, ao mesmo tempo, o prefeito oscila um pouco nisso: uma hora, ele vem, “vamos construir junto”; outra hora, ele constrói o desenho dele, “ah, então, vocês não decidiram, eu vou fazer o meu”. Aí ele anuncia um negócio totalmente remendado, com o Pedro Paulo, já numa agenda política, e assim... Aí, de novo, um pouco a questão da experiência, quer dizer, a prefeitura não tem competência, em termos de gestão de um equipamento esportivo desses. Não faz parte da competência, principalmente se a gente considera que a Secretaria Municipal de Esporte, no Rio de Janeiro, é uma secretaria muito ruim, viciada pelas piores práticas clientelistas que você tem, loteada com vereador. É uma coisa muito ruim, a Secretaria de Esporte, tanto é que ela sempre esteve afastada do processo olímpico, ela nunca se integrou ao processo olímpico, porque ela não tem a menor condição técnica. Então você não tem esse conhecimento na cidade do Rio para construir aquilo. Nós tínhamos aprovado já um aporte inicial de noventa milhões de reais, noventa milhões anuais, parte do Ministério do Esporte, parte do MEC⁶⁷ e parte do MCTI⁶⁸,

⁶⁶ O entrevistado se refere a Aloízio Mercadante, ex-ministro da Ciência, Tecnologia e Inovação, da Educação e da Casa Civil.

⁶⁷ Trata-se do Ministério da Educação (MEC).

porque a parte de ciência e tecnologia também é uma parte importante para esse legado. Então, estava tudo isso pronto, mas o prefeito também resistia a sentar conosco, fechar conosco esse desenho, para que a gente pudesse levar corretamente à presidente esse desenho. Um certo momento, uma certa ilusão do prefeito, de que “vou dar para o Nuzman”. O COB toda hora tentou entrar como o gestor disso, e nós sempre falamos que era impossível, porque o Comitê Olímpico não tem recurso para fazer isso, e que nós não íamos dar esse recurso para eles fazerem a gestão. Já que nós vamos financiar, nós vamos fazer a gestão. Até porque nós entendemos que o COB não era a entidade apropriada para isso, porque o chave nisso são as confederações. Porque quem tem as equipes para treinar, quem tem os campeonatos para trazer são as confederações, não é o Comitê Olímpico. O Comitê Olímpico é só o representante junto ao Movimento Olímpico Internacional. Mas quem pode trazer a seleção de basquete é a confederação de basquete. Essa decisão é da confederação de basquete, da confederação de desportos aquáticos... Então esses são os atores mais importantes para participar de uma governança conjunta do parque. Então nós tínhamos essa visão. Mas o prefeito, sempre insistindo com a PPP. E a gente está verificando um pouco aquilo que a gente falou para o prefeito que ia acontecer, que não há receita privada capaz de manter o parque da maneira como é necessário, mas que, do ponto de vista do esporte, ele é importante. Por quê? Porque o esporte manda essas equipes treinarem nas diversas cidades do Brasil, manda essas equipes para o exterior. Então é um custo que já existe e que pode ser até economizado, você centralizando no Rio, e ajudar a financiar isso. Além desses três ministérios, as estatais já tinham sinalizado: os Correios, que patrocina o tênis, comprar o *naming rights*⁶⁹ e ajudar o financiamento do Centro de Tênis; a Caixa, o Velódromo, porque patrocinava o ciclismo, e outras modalidades. Então você já tinha um ajuste também de estatais etc. e tal. Isso estava já bem desenhado, já estava bem definido, travado nessa discussão com o prefeito, quando tem aí a troca de governo, e aí essa situação morre, e aí o novo governo abandona completamente essa ideia e embarca na PPP do Eduardo, nessa ideia. Mas eles não estão conseguindo colocar de pé. Acho que um dos motivos é esse que nós falamos, que não há financiamento privado capaz de fazer operar. Não são equipamentos que são lucrativos. Para serem lucrativos, você tem que tirar do uso esportivo, que é o que acontece com a HSBC Arena⁷⁰, que é um dos problemas dos legados do Pan. Para que seja interessante para o gestor privado, ele tem que fazer shows. Não cabe... Um jogo do

⁶⁸ Trata-se do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI).

⁶⁹ Trata-se da denominação, em inglês, para uma prática que consiste na compra ou aluguel de nomes ou marcas.

⁷⁰ Trata-se da Arena Olímpica do Rio de Janeiro construída para os Jogos Pan-Americanos de 2007 e que está localizada no local que veio a receber o Parque Olímpico dos Jogos Rio 2016. Atualmente batizada de Rio Arena, já foi chamada de HSBC Arena, nome comercial utilizado por um período entre o Pan de 2007 e as Olimpíadas de 2016.

Campeonato Brasileiro de Basquete não consegue pagar o que eles cobram de aluguel na arena. Você consegue fazer a final, se o Flamengo jogar. Então você inviabiliza, na prática, a utilização pelo esporte daquele investimento, que foi feito para o esporte. Então, realmente, eu acho que esse desenho é um desenho que não é o desenho ótimo para o legado esportivo. De novo, fica subordinado a uma lógica econômica da prefeitura, a uma lógica de diminuição de despesas, de solucionar o problema, mas sem nenhum alinhamento com uma política esportiva mais consistente.

V.F. – E que tipo de impacto essa opção... que você percebe que pode ter, do ponto de vista esportivo?

R.L. – Na verdade, o novo governo inteiro diminui já o financiamento ao esporte: as estatais já estão começando a abandonar esse financiamento... Então, isso vai entrar num contexto já de o esporte ter a sua condição, enquanto política pública, rebaixada. E eu acho que não é só a consequência do desenho do legado em si, mas é uma menor importância óbvia que esse governo dá ao esporte e à agenda do ajuste fiscal etc. e tal, que vem como a agenda seguinte. Então, volta-se a enxergar o esporte não como uma cadeia produtiva importante, não como uma atividade com um impacto na saúde e na educação das pessoas, mas volta àquela visão de que é um custo e custo precisa ser eliminado.

V.F. – E aí, pensando em todas essas dimensões que a gente vem discutindo ao longo desses três dias, na sua perspectiva, as Olimpíadas deixaram um legado?

R.L. – Deixaram um legado gigantesco: a transformação do transporte público; do Porto do Rio de Janeiro; da mobilidade para a Barra; do aeroporto do Galeão⁷¹; do VLT; e transformaram completamente o esporte. Hoje, a infraestrutura que você tem, os resultados que nós conseguimos, o número de atletas que nós temos, as modalidades que passaram a ter resultados relevantes internacionalmente é gigantesca. Então, o legado é muito grande. Acho que nós ficamos a dever só no legado de promoção, quer dizer, nós não utilizamos todo o potencial para a promoção do país e do Rio de Janeiro, e eu acho que, em função dessa dificuldade de operação do estado, que, pelo jeito, não vai melhorar, vai se aprofundar, nós não conseguimos atingir a plenitude do legado ambiental que foi planejado. E acho que cada vez mais esse

⁷¹ Trata-se do Aeroporto Internacional Tom Jobim, também conhecido como Galeão.

cronograma se afasta, pela grave crise que o governo do estado está enfrentando. Mas do ponto de vista da história dos Jogos Olímpicos, eu não tenho a menor dúvida que é a edição que deixou mais legado, na história dos Jogos Olímpicos. Nenhuma outra edição deixou um legado tão importante para a cidade e para o país como os Jogos Rio 2016 deixaram. Muito superior inclusive ao legado de Barcelona, que é tido como o grande legado, como o paradigma de legado.

V.F. – E pensando do ponto de vista esportivo – aí, não de legado, não necessariamente de legado –, qual é a sua avaliação sobre os resultados esportivos alcançados pelo Brasil?

R.L. – Os resultados foram muito bons, não é? Foi o melhor resultado da história do Brasil. Eles não foram perfeitos. Nós ficamos ali a três medalhas da nossa meta. Em que pese que nós tínhamos toda a condição de chegar nisso. Acho que aí foram mais questões esportivas do que da preparação. Então você tem pessoas como, por exemplo, a Ana Marcela⁷², na maratona aquática, que subiu em todos os pódios de todas as competições internacionais de 2015 e, chega em 2016, tem problema na prova e não consegue pontuar; nós temos o Marcelo e o Bruno⁷³, dupla número um do mundo, praticamente, que não consegue chegar numa medalha; alguns bons... nossos judocas, que não conseguem chegar numa medalha; na natação, foi muito mal, a natação não fez nenhuma medalha, e nós tínhamos condição de ter feito essa medalha. Têm nadadores até hoje fazendo resultados importantes em provas internacionais e não fizeram nenhuma medalha. Mas as pessoas tinham a condição de chegar lá. Então eu acho que foi muito bem-sucedido. As apostas do Ministério do Esporte foram importantes: a canoagem, a ginástica, que foram apostas, por exemplo, que o Comitê Olímpico sempre disse que não iam dar em nada, na origem do processo, achavam que era dinheiro jogado fora, e que, no final, responderam, por exemplo, por seis medalhas. Quase um terço das nossas medalhas vieram dessas modalidades. Então eu acho que foi muito bem: fizemos ouro no boxe; fizemos ouro no atletismo... Quer dizer, a quantidade nossa de ouros foi muito boa. Sete ouros é um resultado... Nós saímos de três, em Londres, então, é um resultado extraordinário. Crescemos de dezessete para dezenove medalhas. Teríamos que ter feito vinte e dois, para chegar na nossa meta, mas eu acho que foi um resultado excelente. E poderia ter sido superior. Nós tínhamos atletas para fazer isso, que acho que é a nossa parte. Eu sempre falo assim, a parte que o governo... que as confederações podem fazer é colocar o atleta em condição de disputar. Agora, ganhar ou perder

⁷² O entrevistado se refere a Ana Marcela Cunha, nadadora brasileira e especialista na prova de maratona aquática.

⁷³ O entrevistado se refere a Marcelo Melo e Bruno Soares, dupla de tenistas brasileiros.

uma medalha é uma questão já da prova, de o outro ter se preparado melhor; de você estar em um melhor dia ou em um pior dia; da chave, do sorteio da chave... No judô, por exemplo, no masculino, o sorteio foi muito desfavorável para nós. Então, dessas questões, de uma falta que você não faz no basquete e não passa de fase. Aí entra aquela questão do esporte em si. Mas do ponto de vista da preparação, todos reconheceram, nós dobramos o número de finais. Então, por todos os indicadores, nós crescemos de forma muito significativa, e acho que isso é uma tendência de continuar em Tóquio. A não ser que se promova realmente o completo desmonte da política esportiva, você tem condição, com essa geração que está aí, de fazer bonito em Tóquio, também.

V.F. – E como é que você percebe, Leyser, na pauta do novo governo, os centros de treinamento?

R.L. – Então. A política do alto rendimento vai sendo abandonada. Eles, de alguma maneira, tentam se apropriar da Rede Nacional⁷⁴, que é importante, que é um programa nosso, que tem os centros de treinamento, tudo isso, mas você vê um... a Secretaria de Alto Rendimento desmontada, as pessoas longe. Quer dizer, aquilo que nós estávamos avançando para realmente ter um planejamento e uma visão de cada modalidade e o papel de cada centro em cada modalidade na Rede Nacional, isso ficou completamente distante. Quer dizer, a perda de qualidade técnica, de intervenção do ministério é já uma realidade, infelizmente. A gente ouve isso de todos os parceiros do Esporte. Há uma insatisfação grande. Os investimentos que estavam sendo feitos, todos diminuindo, sem uma contrapartida de outras áreas realmente investindo. Então você tem, hoje, como única boa notícia, um provável maior investimento no Centro de Iniciação ao Esporte, que é um programa que nós deixamos os contratos assinados, mas que só cerca de quarenta estavam em obras, e é a única coisa que nós vemos, para 2017, como uma boa perspectiva orçamentária, de ser retomado e concluído. Mas os investimentos no alto rendimento, nas equipes, nos atletas, por parte do ministério e das estatais, realmente, o prognóstico não é bom.

V.F. – E aí, Leyser, a gente já está se encaminhando para o final, mas fazendo já esse processo de balanço, que acertos você destacaria, desse processo todo de construção e realização dos Jogos, e que pontos você identificaria como passíveis de serem ajustados?

⁷⁴ Trata-se da Rede Nacional de Treinamento, uma rede de Centros de Treinamento construídos, pelo governo federal, como política pública de incentivo ao esporte.

R.L. – Acho que o maior problema foi a governança não ter funcionado. Acho que nós tivemos um planejamento muito consistente, uma preparação muito boa para os Jogos: a candidatura, o dossiê, tudo isso foi colocado num padrão técnico de excelência. Depois, a desmontagem disso, dessa governança proposta, você está mais sujeito a essas injunções políticas, muita gente saiu, não só no governo federal, mas no município, no estado, que estavam envolvidos, foi cobrando um preço disso. O não acompanhamento da Autoridade Pública Olímpica, do Comitê Organizador, esse distanciamento em relação ao Comitê Organizador, eu acho que esses foram os pontos frágeis. Então, acho que o grande ponto forte foi o projeto e o planejamento que foi feito, e a grande fragilidade nossa foi não ter colocado a estrutura da governança, como inicialmente pensada, para funcionar, porque eu acho que ela teria feito uma entrega e teria fechado um pouco mais esses buracos de não entrega, de problema, de atraso com mais tranquilidade e teria economizado tempo. Se nós tivéssemos nos dedicado 100% a fazer o que já estava previsto, nós teríamos feito a Olimpíada com muito mais tranquilidade, com muito menos risco, com menos atrasos. O fato de se rediscutir a governança, se rediscutir as atribuições, se mudar tudo isso, associado a algumas contratações ruins que aconteceram nas obras da prefeitura, levaram alguma dúvida aos Jogos, em obras como de Deodoro e, depois, como do tênis, como do Velódromo. Se a gente tivesse se dedicado só a implementar o que estava planejado, com uns ajustes do tipo “vou trocar o BRT pelo metrô”, com esses ajustes mais no nível de projeto, não da concepção geral e não da distribuição das atribuições gerais, nós teríamos passado uma impressão, para o Comitê Olímpico, para o mundo olímpico, de muito mais organização; teríamos feito muito mais suavemente esse processo que, no começo, foi um pouco tenso.

V.F. – E aí, Leyser, pensando assim, se hoje você começasse de novo o processo de organização dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos, você continuaria apostando na necessidade de um consórcio interfederativo?

R.L. – Ah, claro! Porque na prática isso aconteceu. Ele só não aconteceu dentro da APO. Mas a interação interfederativa aconteceu. Ela teve que acontecer. Funcionou assim. Mas, de novo, com mais esforço, com menos recurso, com muito mais prejuízo ao funcionamento normal dos órgãos do que era necessário. Então, obviamente, se você tivesse essa estrutura montada, as coisas teriam acontecido mais ou menos da mesma forma, mas com uma condição de trabalho muito melhor, muito mais profissional, com muito mais tranquilidade. Nós teríamos visto muito

mais detalhes. O Brasil ainda tem muito essa característica. Você entrega o 99%. Aquele 1% do detalhe, você deve isso, muitas vezes. Passa uma impressão pior. É um público mais exigente, é um público europeu, por exemplo. Então, você sempre dá aquela impressão de que ficou para a última hora e tal, mas sendo que você fez 99% certo. E isso acontece por quê? Porque você tem uma capacidade... Você força a capacidade de trabalho dos órgãos e das pessoas a um extremo: você trabalha com muito pouco conforto, você trabalha com jornadas de hora muito exageradas, com uma pressão enorme sobre os órgãos, com muito menos gente, com muito menos qualidade do que você devia. Então eu continuo acreditando que era isso, tinha que se ter realmente esse esforço desde a origem. A candidatura funcionou assim. A proposta de APO não difere nada do *modus operandi* da candidatura. O dossiê foi escrito dessa maneira, com essas equipes multidisciplinares, com essa integração. A APO só dava a condição material, física de isso acontecer, de se realizar com uma melhor condição material. No final, isso teve que acontecer você ainda tendo que contornar um quarto ente. Porque aí, se você não fosse criar... Se não era para trabalhar dentro da APO, então você não precisava nem ter criado, poupava... Era um a menos para você copiar, um a menos para dar palpite, um a menos para falar nas reuniões. Isso poderia ser mais útil. Mas eu continuo achando que era a maneira correta. E se tivesse funcionado bem, teria sido realmente... nós teríamos feito Jogos melhores do que nós fizemos. A prova é... Onde funcionou, tipo na energia, realmente foi bem. Era uma questão complicada, com muito risco e tal, e nós saímos muito bem. Nós teríamos mais a reclamar do COI, no quesito energia, do que da entrega que nós fizemos.

V.F. – E aí você falou que uma das grandes dificuldades foi não executar o que foi devidamente planejado. Por que...?

R.L. – Em termos de governança, em termos da mudança da governança, o planejamento da governança. Como houve essa decisão... Principalmente a questão política do prefeito de tirar um protagonismo que era do governo federal e puxar para a prefeitura. Então, uma questão política mesmo que foi feita, que, no nosso entendimento, não teria nada a ver. Porque, ao contrário... Quer dizer, a APO não sendo um quarto ente, ela tinha que passar mais despercebida do que ela passou. A APO que nós pensamos era uma APO mais rebaixada politicamente, muito mais técnica do que ela se tornou quando você indica um Henrique Meirelles, ou um ex-ministro, como o Márcio Fortes, para comandá-la. A ideia não era essa; a ideia era ter a direção técnica, era uma APO não protagonista política das entregas. O

protagonismo sempre foi pensado para os chefes executivos, os ministros, os secretários. Essa era a concepção original. Mas não foi assim que foi entendido pelo prefeito.

V.F. – E aí, Leyser, eu queria te ouvir, assim: como é que você percebe um projeto como esse que a gente está fazendo? Nesse movimento grande de Jogos Olímpicos e Paralímpicos, como é que...?

R.L. – É importante. Porque, na verdade, mesmo o ministério tinha uma ideia de fazer isso. Começou a fazer. Mas... Não sei se vocês já receberam o relatório do Pan. Já olharam? Era uma ideia nossa, e que a crise política e toda essa confusão não nos permitiu concluir. Então, realmente, você fecha uma lacuna, para que, realmente, quando as pessoas vierem fazer o próximo – porque em algum momento isso vai voltar –, tenham um pouco da história, um pouco do como funcionou, o que deu certo, o que deu errado, o que foi pensado, por que as coisas aconteceram daquela maneira. Então é importante. E para quem vai pesquisar, para quem vai escrever sobre isso, enfim, para quem vai analisar o evento, o período, tudo isso, é importante.

V.F. – Carla, você tem alguma questão?

C.S. – Não. Estou satisfeita.

R.L. – Ainda bem, não é?

V.F. – Tem alguma questão que você gostaria de colocar, Leyser?

R.L. – Não que eu lembre. Mas se eu lembrar, eu...

C.S. – Você volta.

R.L. – ...eu volto. [risos]

C.S. – Obrigada, Leyser.

R.L. – Eu que agradeço.

V.F. – Vou deixar registrado aqui nosso agradecimento. Uma superdisponibilidade.

C.S. – Valiosíssima.

R.L. – Poucas horinhas, não é? Poucas horinhas.

C.S. – Mas valiosíssimo.

R.L. – Que bom!

C.S. – Obrigada, Ninna...Será que a gente podia pedir talvez sugestão para o Leyser...

[FINAL DO DEPOIMENTO]