

# O FUTURO DOS MEGAEVENTOS ESPORTIVOS



# THE FUTURE OF SPORTS MEGA-EVENTS

ANDREA DESLANDES  
LAMARTINE DACOSTA  
ANA MIRAGAYA  
EDITORES

# O FUTURO DOS MEGAEVENTOS ESPORTIVOS

- INOVAÇÕES PÓS COPA 2014  
E JOGOS OLÍMPICOS E  
PARALÍMPICOS 2016

# *THE FUTURE OF SPORTS MEGA-EVENTS*

*- INNOVATIONS FOR AFTER THE 2014  
FIFA WORLD CUP AND THE 2016 OLYMPIC  
AND PARALYMPIC GAMES*

ANDREA DESLANDES  
LAMARTINE DACOSTA  
ANA MIRAGAYA

*editores / editors*

2015

*Primeira edição / first edition*

Rio de Janeiro, Brasil

**Coordenador Produção / Coordinator:**

LAMARTINE DACOSTA

**Reviewer:**

ANA MIRAGAYA

**Coeditors:**

BERNARDO VILLANO

VANESSA FRANCALACCI

BIANCA GAMA PENA

ELIZABETH R. A. HARRIS

**Apoio /**

**Financial support:**

FAPERJ - Programa Apoio ao Desenvolvimento  
de Inovações no Esporte (Edital FAPERJ no. 21/2013):  
Projeto E-26/190.226/2013



**Graphic Designer:**

EVLEN LAUER / Engenho Arte e Cultura

## CONDIÇÕES DE PROPÓSITO E USO DESTA PUBLICAÇÃO

Este livro opera como uma plataforma digital sem propósitos comerciais e com livre acesso a usuários mantendo os direitos autorais porém permitindo cópias e divulgação dos textos com identidade dos autores, títulos da contribuição e denominação da fonte. Nestes termos, o objetivo desta publicação é o da criação de um ambiente de inovação científica e tecnológica nas áreas de esportes, educação física e exercícios físicos a partir das recomendações da Agenda Olímpica 2020, emitida pelo Comitê Olímpico Internacional em dezembro de 2014.

## CONDIÇÕES IDENTIFICAÇÃO E LEITURA DOS TEXTOS



**COR AMARELA:** versão em português em cada capítulo



**COR VERDE:** versão em inglês em cada capítulo

## FORMATO CITAÇÃO – EXEMPLO:

Castro, J.A. (2015). Políticas Públicas, Projetos e Obras dos Megaeventos Esportivos no Rio de Janeiro. In Deslandes, A., DaCosta, L.P. & Miragaya, A. (Eds) O Futuro dos Mega-eventos Esportivos. Rio de Janeiro: Engenho Arte e Cultura, p. 181 – 189.

## **CONDITIONS OF PURPOSE AND USE OF THIS PUBLICATION**

*This book works as a digital platform with no commercial purposes and with free access to users, keeping the authors' rights, but allowing copies and the exposure of texts with the authors' identities, the titles of the contributions and the acknowledgement of the source. The objective of this publication is to create an environment of scientific and technological innovation in the areas of sports, physical education and physical exercises based on the recommendations of Olympic Agenda 2020, issued by the International Olympic Committee in December 2014.*

## **CONDITIONS OF IDENTIFICATION AND READING**



**YELLOW:** Portuguese text



**GREEN:** English text

## **CITATION FORMAT – EXAMPLE:**

Castro, J.A. (2015). Public Policies, Projects and Civil Works of Sports Megaevents in Rio de Janeiro. In Deslandes, A., DaCosta, L.P. & Miragaya, A. (Eds) The Future of Sports Mega-events. Rio de Janeiro: Engenho Arte e Cultura, p. 189 – 192.

## INSTITUIÇÕES DE APOIO AO PRESENTE LIVRO – PLATAFORMA

*VIRTUAL HUB STAKEHOLDERS*  
(cf OLYMPIC AGENDA 2020 – RECOMMENDATION 20)



Programa Pós-Graduação em  
Ciências do Exercício e Esporte  
PPGCEE/UERJ / Nadia Lima



Fórum Permanente de  
Desenvolvimento Estratégico  
do Rio de Janeiro / Geiza Rocha



UNIVERSIDADE FEDERAL  
DO RIO DE JANEIRO



Escola de Educação Física e  
Desportos / Leandro Nogueira



Instituto Nacional de Tecnologia – INT  
Carla Patrícia Guimarães



Coventry University  
Reino Unido / Leonardo Mataruna



Núcleo de Pesquisa em Tecnologia  
da Arquitetura e Urbanismo da Universidade  
de São Paulo / Bruno Roberto Padovano



Esporte Essencial / Fabiana Bentes



Instituto ICB / E-museu Maria Lenk / Andrea D'Aiuto



Centro Esportivo Virtual / Laércio Pereira

# SUMÁRIO

## CONTENTS

### INOVAÇÕES NO ESPORTE E AGENDA OLÍMPICA 2020

### SPORTS INNOVATION AND OLYMPIC AGENDA 2020

#### CAPÍTULO 1

23 **Objetivos do Livro-plataforma sobre  
Megaeventos Olímpicos e Paralímpicos**

27 *Aims of the Platform-book on Olympic  
and Paralympic Mega-events*

ANDREA DESLANDES

Universidade Federal do Rio de Janeiro

Coordenadora do Laboratório de Neurociência do Exercício - LANEX

#### CHAPTER 2

30 *The Future of Sports Mega-events:  
Legacies and Responsible Stakeholders*

47 **O Futuro dos Megaeventos Esportivos:  
Legados e Parcerias Responsáveis**

LAMARTINE DACOSTA

Universidade do Estado do Rio de Janeiro / PPGCEE

IOC Advanced Research Grant Programme / Researcher 2015

ANA MIRAGAYA – Universidade Estácio de Sá - UNESA/ Petrópolis

IOC Selection Committee Member 2015



**FOCO NOS LEGADOS**  
**FOCUS ON LEGACY**

*CHAPTER 3*

**61** *The Legacy Framework of Olympic Games*

**75** **Estruturando os Conceitos de Legado dos Jogos Olímpicos**

HOLGER PREUSS

Mainz University (Germany)

*CAPÍTULO 4*

**92** **Sustentabilidade e Legados Tecnológicos e Urbanísticos dos Megaeventos no Brasil: Aproximações post hoc da Copa do Mundo de Futebol 2014**

**104** *Benchmarking of Technological and Urbanistic Sustainable Legacies from Mega-events: Post hoc Approaches to the 2014 FIFA World Cup*

BRUNO ROBERTO PADOVANO

FERNANDO TELLES RIBEIRO

ANA CÂNDIDA BECKER

VIVIANE MILAUS NASSIF

Universidade de São Paulo/USP NUTAU

CHAPTER 5

- 109 Lições dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos Londres 2012 diante de Rio 2016 e futuras cidades candidatas**
- 118 *Lessons from London 2012 Olympic and Paralympic Games toward Rio 2016 and Future Candidate Cities***

LEONARDO MATARUNA  
DANIEL RANGE  
IAN BRITAIN  
Coventry University CTPSR (UK)

CAPÍTULO 6

- 121 Avaliação e Gestão de Impactos e Legados de Projetos de Megaeventos com Foco nos Ativos Intangíveis – Novas Estratégias para Inovação**
- 137 *Evaluation and Management of Impacts and Legacies from Sport Mega-events Focusing on Intangible Outcomes – New Strategies for Innovation***

MAURICIO N. RODRIGUES  
Universidade Federal do Rio de Janeiro / CRIE-COPPE

AHMED BOUNFOUR  
Université Paris Sud (France)

MARCOS C. B. CAVALCANTI  
Universidade Federal do Rio de Janeiro / CRIE-COPPE

CAPÍTULO 7

**140** *Abordagens ex ante da Ocupação Socioeconômica na Região dos Jogos Olímpicos Rio 2016*

**153** *Ex ante Approaches of Social and Economic Occupation in Relation to Rio 2016 Olympic Games Region*

CRISTIANO BELÉM

Universidade do Estado do Rio de Janeiro / PPGCEE GPEO

**A CIDADE NA PERSPECTIVA  
DA AGENDA OLÍMPICA 2020  
CITY VISIONS AND  
THE OLYMPIC AGENDA 2020**

CHAPTER 8

**158** *The City and Sports Mega-events*

**166** *A Cidade e os Megaeventos Esportivos*

GAVIN POYNTER

University of East London (UK)

CHAPTER 9

**172** *Global City Meets Olympic Agenda 2020: toward a Unique and Sustainable Legacy?*

**185** *O Encontro da Cidade Global com a Agenda 2020: Rumo a um Legado Olímpico Sustentável?*

MOLLY TOLZMANN

University of Chicago (USA)

**GOVERNANÇA E SUSTENTABILIDADE  
NA AGENDA OLÍMPICA 2020**  
***GOVERNANCE AND SUSTAINABILITY  
ON OLYMPIC AGENDA 2020***

CAPÍTULO 10

**190 Inovações para a Gestão de Legados:  
Governança Olímpica e Repositório de Conhecimentos**

**202 *Open Innovations for Legacy Management:  
Olympic Governance and Knowledge Repository***

VALÉRIA BITENCOURT & LAMARTINE DACOSTA  
Universidade do Estado do Rio de Janeiro / PPGCEE

CAPÍTULO 11

**206 A Governança do Esporte e do Comitê Olímpico  
Internacional em face à Agenda Olímpica 2020**

**213 *Governance of Sports and of the International  
Olympic Committee Regarding the Recommendations  
of Olympic Agenda 2020***

MAUREEN FLORES  
Universidade do Rio de Janeiro / UNIRIO

**CAPÍTULO 12****216 Políticas Públicas, Projetos e Obras dos Megaeventos Esportivos no Rio de Janeiro****226 *Public Policies, Projects and Civil Works of Sports Mega-events in Rio de Janeiro***

JORGE A. CASTRO

Universidade Federal Fluminense / UFF;

Fundação Oswaldo Cruz / Fiocruz

**CAPÍTULO 13****228 Reconceituação e Estratégia de Inovação para o Voluntariado de Megaeventos Esportivos****239 *Reconceptualization and Innovation Strategy for Volunteers of Sports Mega-events***

BIANCA GAMA PENA

Universidade do Estado do Rio de Janeiro / PPGCEE GPEO

**CAPÍTULO 14****242 Sustentabilidade e Desenvolvimento Sustentável nos Jogos Olímpicos do Futuro: uma revisão da Agenda 2020 do Comitê Olímpico Internacional****259 *Sustainability and Sustainable Development in Future Olympic Games: an Overview of Olympic Agenda 2020***

CARLA ISABEL PAULA ROCHA ARAUJO

Universidade do Porto / FADEUP (Portugal)

CARLOS ALBERTO FIGUEIREDO

Universidade Salgado de Oliveira

## CAPÍTULO 15

**265 Otimização Operacional dos Laboratórios de Pesquisa em Ciências do Esporte Pós Jogos Olímpicos de 2016 no Rio de Janeiro**

**276 *Operational Optimization of Sports Sciences Research Laboratories post-Rio de Janeiro 2016 Olympic Games***

FLÁVIA PORTO

Universidade do Estado do Rio de Janeiro / PPGCEE

JONAS LÍRIO GURGEL

Universidade Federal Fluminense / MACCS PPGCCV

## CAPÍTULO 16

**282 Gestão do Ambiente dos Atletas pós-2016: Perspectivas a partir da Agenda 2020 do Comitê Olímpico Internacional**

**289 *Administration of Athletes' Environment after Rio 2016 Olympic Games: Perspectives of Olympic Agenda 2020***

SILVESTRE CIRILO

Universidade do Estado do Rio de Janeiro / PPGCEE

**SOBRE NOVAS TECNOLOGIAS  
PARA PARALÍMPICOS**  
*ON PARALYMPICS NEW TECHNOLOGIES*

CAPÍTULO 17

**294 Inovações Tecnológicas Aplicadas ao Desenvolvimento de Equipamentos de Competição para o Esporte Paralímpico**

**304 *Technological Innovations for the Development of Competition Equipment of Paralympic Sports***

CARLA PATRICIA GUIMARÃES,  
MARCIO RIBEIRO RODRIGUES DE OLIVEIRA,  
JOSÉ LUIZ LAMOSA PEREIRA &  
MARCOS HENRIQUE GARAMVÖLGYI E SILVA  
Instituto Nacional de Tecnologia/ INT LABER

**GESTÃO PÓS EVENTO DE  
INSTALAÇÕES ESPORTIVAS**  
*POST - EVENT MANAGEMENT  
OF SPORT FACILITIES*

CAPÍTULO 18

**308 Instalações Esportivas como Legado pós-Copa 2014 e Projetos para os Jogos Olímpicos Rio 2016**

**326 *Sports Facilities as Legacies of the 2014 FIFA World Cup and as Projects for Rio 2016 Olympic Games***

GERALDO CAMPESTRINI  
Universidade do Estado do Rio de Janeiro / PPGCEE

## CAPÍTULO 19

**330 Estádios da Copa do Mundo da FIFA 2014:  
e Agora, como Aproveitá-los?**

**344 *The 2014 FIFA World Cup Stadia:  
How to Use them Efficiently?***

RÔMULO REIS

Universidade do Estado do Rio de Janeiro / PPGCEE

## **TURISMO COMO LEGADO** ***TOURISM AS LEGACY***

## CAPÍTULO 20

**349 Oportunidades e Desafios para Inovação com Foco  
nos Jogos Olímpicos Rio 2016: a Percepção do Turista  
na Copa do Mundo 2014**

**366 *Opportunities and Challenges to Innovations Focusing  
on the 2016 Olympic Games: Perceptions from  
Tourists during the 2014 FIFA World Cup***

PAOLA BASTOS LOHMANN

KAARINA BARBOSA VIRKKI

GABRIELA DE LAURENTIS

DEBORAH MORAES ZOUAIN

Fundação Getulio Vargas, Rio de Janeiro / EBAPE



CAPÍTULO 21

**369 *Fan Fests como Estratégia de Inovação em Turismo para os Jogos Olímpicos de 2016***

**377 *Fan Fests as Strategy of Innovation in Tourism Towards the 2016 Olympic Games***

RODRIGO TADINI

Universidade Federal Fluminense / UFF

**REPENSANDO A EDUCAÇÃO OLÍMPICA**  
***RETHINKING OLYMPIC EDUCATION***

CAPÍTULO 22

**380 *Revisão da Educação Olímpica como Inovação de Sustentabilidade Antes e Depois dos Jogos Olímpicos de 2016***

**389 *Olympic Education as a Sustainable Innovation Development of the 2016 Olympic Games and Beyond***

MARCIO TURINI

Universidade do Estado do Rio de Janeiro / PPGCEE;  
Uniabeu Centro Universitário RJ

MARTA C. GOMES

Fundação de Apoio à Escola Técnica / FAETEC- RJ

LAMARTINE DACOSTA

Universidade do Estado do Rio de Janeiro / PPGCEE

ANA MIRAGAYA

Universidade Estácio de Sá / UNESA Petrópolis

OTÁVIO TAVARES

Universidade Federal do Espírito Santo / UFES

**CAPÍTULO 23****394 Uma Revisão dos Valores Educacionais Olímpicos e Paralímpicos****402 *A Review on Olympic and Paralympic Educational Values***

NEÍSE ABREU

Escola Americana do Rio de Janeiro / EARJ

NORBERT MÜLLER

Kaiserslautern University (Germany);

President of the International

Pierre de Coubertin Committee / CIPC

**CHAPTER 24****406 *The Olympic Education programs acknowledged by the Brazilian Pierre de Coubertin Committee: A stakeholder model taking shape in Brazil*****415 Programas de Educação Olímpica reconhecidos pelo Comitê Brasileiro Pierre de Coubertin: Um Modelo Renovador de Parcerias Tomando Forma no Brasil**

NELSON SCHNEIDER TODT

Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul

Comitê Brasileiro Pierre de Coubertin

## **INOVAÇÕES NA MÍDIA** ***MEDIA INNOVATION***

### CHAPTER 25

**422** *Olympic Agenda 2020, Social Media and Online Strategies for the Social Value of the Olympic Games*

**435** *Agenda Olímpica 2020, Mídia Social e Estratégias On-line para o Valor Social dos Megaeventos Esportivos*

LEONARDO MATARUNA  
THIAGO MELO  
ANDRESSA GUIMARÃES,  
RENAN PETERSEN-WAGNER  
DANIEL RANGE  
Coventry University (UK)

## **INOVAÇÕES NA PARCERIA MILITAR** ***MILITARY SUPPORT INNOVATIONS***

### CAPÍTULO 26

**439** *Esporte Militar Brasileiro: Renovações na Perspectiva dos Jogos Olímpicos 2016 – 2020*

**448** *Brazilian Military Sport: Innovations Towards the Olympic Games 2016-2020*

LEONARDO MATARUNA  
Coventry University (UK)

**PROPOSTAS DE PESQUISAS EM  
TEMAS DA AGENDA OLÍMPICA 2020**  
*RESEARCH PROPOSALS ON  
OLYMPIC AGENDA 2020 ISSUES*

CHAPTER 27

**452** *Olympic Agenda 2020 Recommendations  
and the Paralympic Movement*

**459** **Recomendações da Agenda Olímpica 2020  
e o Movimento Paralímpico**

IAN BRITAIN  
Coventry University (UK)

CAPÍTULO 28

**465** **O Atleta “Limpo” e a Agenda Olímpica 2020**

**476** *The “Clean” Athlete and Olympic Agenda 2020*

PAULO RODRIGO PEDROSO DA SILVA  
Universidade do Estado do Rio de Janeiro / PPGCEE

CAPÍTULO 29

**479** **Inovação nas Relações entre Atleta, Treinamento e Carreira  
Esportiva em Entidades Gestoras do Esporte Paralímpico**

**486** *Innovation in the Relationships between Athlete, Training,  
and Sports Career in Institutions that Manage Paralympic Sports*

MARCELO DE CASTRO HAIACHI  
Universidade Federal de Sergipe/ NUPAFISE

O QUE FAREMOS DEPOIS  
DOS JOGOS OLÍMPICOS 2016?  
*OLYMPIC GAMES 2016:  
WHAT'S NEXT?*

CAPÍTULO 30

**489** Governança Responsável como  
Day After dos Jogos Olímpicos 2016

**495** *Responsible Governance as  
“Day After” of the 2016 Olympic Games*

GEIZA ROCHA

Fórum Permanente de Desenvolvimento Estratégico  
do Estado do Rio de Janeiro

*Permanent Strategic Development Forum  
of the State of Rio de Janeiro*

# INOVAÇÕES NO ESPORTE E AGENDA OLÍMPICA 2020

***SPORTS INNOVATION  
AND OLYMPIC AGENDA 2020***

# OBJETIVOS DO LIVRO-PLATAFORMA SOBRE MEGAEVENTOS OLÍMPICOS E PARALÍMPICOS

**ANDREA DESLANDES**

Universidade Federal do Rio de Janeiro  
Coordenadora do Laboratório de Neurociência  
do Exercício - LANEX

**E**ste livro-plataforma é um dos produtos da proposta de desenvolvimento de inovações em treinamento esportivo de alto rendimento e excelência olímpica aprovada pela Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio de Janeiro - FAPERJ em 2013 com o número E-26/190.226/2013 tendo como referencia o Edital FAPERJ no 21/2013.

O enfoque inicial das pesquisas propostas incidiu no esporte paraolímpico em cooperação com o Instituto Nacional de Tecnologia-INT, considerando a experiência desta instituição do Governo Federal do Brasil com inovações para melhor rendimento de atletas com deficiências físicas. Esta opção foi sendo ampliada progressivamente ao longo do ano de 2014 dada a necessidade constatada de incorporar aos estudos sobre inovações, o contexto maior dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos, à época em fase de preparo para terem lugar em 2016. No Rio de Janeiro.

As referências desta obra nas circunstâncias de 2014 incluíram então perspectivas de legados dos citados eventos esportivos bem como renovações futuras dos Jogos Olímpicos também postas em discussão naquele ano pelo Comitê Olímpico Internacional – COI sob a denominação de Agenda Olímpica 2020 (IOC, 2014). O resultado final dessas duas abordagens encontra-se disponível nos capítulos que se seguem.

Assim sendo, o objetivo desta contribuição científica, idealizada e coordenada pelos Profs. Dr. Lamartine DaCosta e Ana Miragaya, foi consolidado como: produzir conhecimentos sobre tec-



nologias e de apoio ao treinamento esportivo no âmbito de alto rendimento paraolímpico com criação simultânea de um ambiente de inovações a serem adotadas na gestão de legados dos megaeventos esportivos do período 2014 – 2016 no Rio de Janeiro. Nesta perspectiva adota-se o modelo de livro-plataforma, em português e inglês, e se admite a incorporação sucessiva de textos a esta edição que possam referenciar o estágio pós Jogos Olímpicos 2016 e acompanhar nos anos seguintes a implementação da Agenda Olímpica 2020 no Brasil e em âmbito internacional.

Do ponto de vista institucional o livro-plataforma vincula-se à Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) e ao Programa de Pós-Graduação em Ciências do Exercício e Esporte-PPGCEE da Universidade do Estado do Rio de Janeiro-UERJ. Por outro lado, em termos de realização acadêmica, esta obra apoia-se na experiência de DaCosta & Miragaya para com a produção coletiva de conhecimentos científicos sobre esportes no Brasil e no exterior. Esta produção tornou-se contínua com início em 1968 com o primeiro autor e editor (DaCosta, 1968) e em 2002 com a autora e editora a ele associada (DaCosta & Miragaya, 2002).

Em resumo, este livro-plataforma repete um modelo de compartilhamento já com cinco décadas de experimentações e associações que agora apresenta-se renovado no sentido sugerido pela Agenda Olímpica 2020, recomendações 20 e 23, que prevê parcerias estratégicas para a construção do futuro.

## REFERÊNCIAS

IOC- International Olympic Committee. Olympic Agenda 2020, 2014. Disponível em: [http://www.olympic.org/Documents/Olympic\\_Agenda\\_2020/Recommendations\\_ENG.pdf](http://www.olympic.org/Documents/Olympic_Agenda_2020/Recommendations_ENG.pdf)

DaCosta, L. P. (Ed) Introdução à Moderna Ciência do Treinamento Esportivo. Brasília-DF: Ministério da Educação e Cultura, 1968.

DaCosta, L.P. & Miragaya, A. (Eds) Worldwide Experiences and Trends in Sport for All. Oxford: Meyer & Meyer Sport, 2002.

## **AIMS OF THE PLATFORM-BOOK ON OLYMPIC AND PARALYMPIC MEGA-EVENTS**

### **ANDREA DESLANDES**

Universidade Federal do Rio de Janeiro  
Coordenadora do Laboratório de  
Neurociência do Exercício - LaNEx

*This platform-book is a product of the project to develop innovations in elite sports training and Olympic excellence approved by the Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio de Janeiro - FAPERJ (Rio de Janeiro Research Foundation) in 2013, with the number E-26/190.226/2013, having Edict FAPERJ no 21/2013 as reference.*

*Initially the focus of this research was on Paralympic sport in close cooperation with the Instituto Nacional de Tecnologia - INT (National Institute of Technology), considering the experience of this federal institution with innovations to improve disabled athletes' performance. It was then progressively enlarged, especially during 2014, given the need to consider innovations studies within the context of Rio 2016 Olympic and Paralympic Games.*

*The references of this work in 2014 included the perspectives of legacies of the cited sports events as well as future editions of the Olympic Games, also put into discussion in the same year by the International Olympic Committee through Olympic Agenda 2020 (IOC, 2014). The final result of these two approaches is available in the next chapters.*

*The objective of this scientific contribution, idealized and coordinated by Prof. Lamartine DaCosta and Prof. Ana Miragaya, has been consolidated to produce not only knowledge about technologies but also knowledge to support high efficiency sports training for Paralympic sports. At the same time, innovations were developed to be adopted by and included in the management of legacies of sports mega-events within the period 2014 – 2016 in Rio de Janeiro. From this perspective, the scientific model adopted was that of a bilingual platform-book: in Portuguese and in English. This project welcomes the addition of texts to this edition and can serve as reference for the period after the 2016 Olympic and Paralympic Games. The platform-book can also track the implementation of Olympic Agenda 2020 in Brazil and in the international context.*

*From the institutional viewpoint, the platform-book is related to Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ (Federal University of Rio de Janeiro) and to Programa de Pós-Graduação em Ciências do Exercício e Esporte-PPGCEE da Universidade do Estado do Rio de Janeiro-UERJ (Post-Graduate Program of Exercise Sciences and Sport of the Rio de Janeiro State University). In terms of academic achievement, this work is supported by the experience of DaCosta & Miragaya for collective scientific knowledge production about sports in Brazil and in the international sphere. This production has become continuous*

*since its beginnings in 1968 with the first author and editor (DaCosta, 1968) and with the association of the second author and editor (DaCosta & Miragaya, 2002), in 2002.*

*To sum up, this platform-book adds to this joint knowledge production model, which represents five decades of experiments and associations, and which is now renovated in the direction suggested by Olympic Agenda 2020, especially recommendations 20 e 23, which anticipates strategic partnerships for the construction of the future.*

## ***THE FUTURE OF SPORTS MEGA-EVENTS: LEGACIES AND RESPONSIBLE STAKEHOLDERS***

### **LAMARTINE DACOSTA**

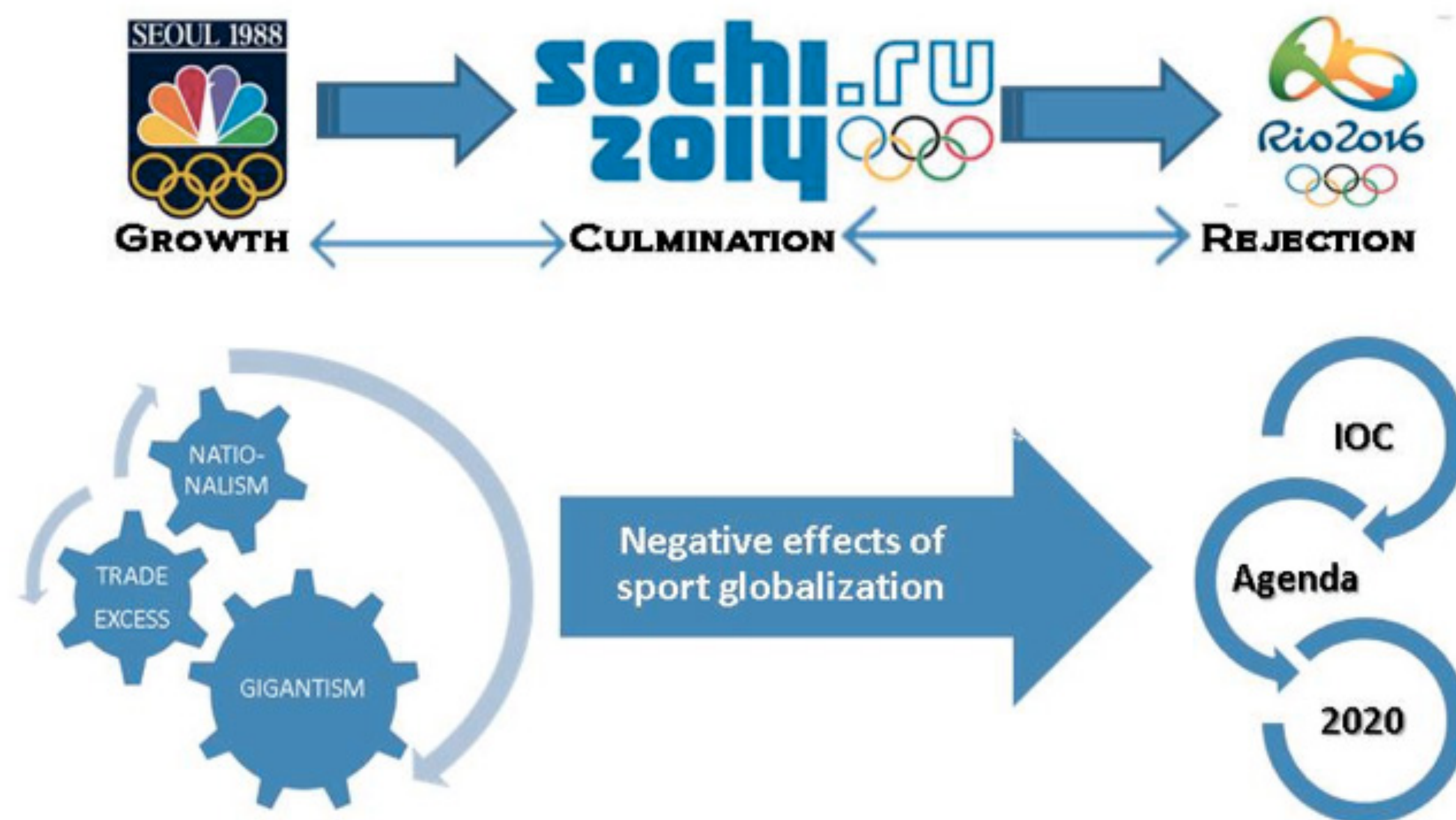
Universidade do Estado do Rio de Janeiro  
PPGCEE / IOC  
Advanced Research Grant Programme  
Researcher 2015

### **ANA MIRAGAYA**

Universidade Estácio de Sá - UNESA  
Petrópolis / IOC Selection Committee  
Member 2015

*This argumentative essay aims to overview the new changing order that Olympic Agenda 2020 brought into light for the renovation of the Olympic Games, with indirect impact on other sport mega-events. Point specific, Olympic Agenda 2020 puts a strong focus not only on its five initial recommendations for the Olympic Games candidate cities but also on sustainability and legacy as key issues for governance, planning and staging the Games (IOC, 2014). In this concern, this study firstly approaches the city as a central category of analysis related to today's globalization besides its historical relationship with the Games. Then it discusses its overall relationships with both sustainability and legacy searching for visions of the future, including the role played by the stakeholders.*

*To begin Figure 1 depicts the historical limitation of the Olympic Games for the full implementation of sustainability projects by the International Olympic Committee-IOC, as it had been previously described by DaCosta (2002). This past study exposed that the vicious cycle of over-commercialization since the 1990s has been reinforcing the gigantism of the Olympic Games, creating a chain of events also dependent on the globalization effects and local place marketing and nationalism. These driving forces, which supposedly originated Olympic Agenda 2020, were reinforced by the 1988 Seoul Olympic Games, reached their climax in the 2014 Sochi Games and will apparently have their turning point in the Rio 2016 Olympic and Paralympic Games.*



**Figure 1 – Driving forces that theoretically originated Olympic Agenda 2020**

*Those IOC recent innovative claims to control negative effects on the Olympic Games may be so far drawn from the fact that the three finalist candidate cities in 2013 to host the 2020 Olympic Games – namely Madrid, Tokyo and Istanbul – have appeared as typical examples of global cities. However, the previous selection of Rio de Janeiro – another conurbation, when seen jointly with Sao Paulo in the same region – for the 2016 Olympics suggested a future acceptance of two or more cities of the same country as “regional” host sites for the Olympic Games (DaCosta, 2013). This theoretical presupposition was confirmed in 2014 by Olympic Agenda 2020 – 1st recommendation that allows the IOC, “for the Olympic Games, the organization of entire sports or disciplines outside the host city or, in exceptional cases, outside the host country notably for reasons of geography and sustainability”.*



## **TRENDS OF OLYMPIC MEGACITIES**

*Such global trend - and also an Olympic Games tendency - might also be analyzed by means of conceptual foundations. In this regard, global cities are those urban concentrations with "an internationalized network of local places that are now increasingly bound together and interdependent" (Brenner & Keil, 2006). The same authors define a global city as "a dominant local center within large-scale regional economies or urban fields" (Ibid p. 11). Furthermore, those fundamentals become more relevant by their Information-Technology-oriented functions and international exchanges - cultural, financial, touristic etc. - than their population or size.*

*Indeed, global cities are end-products of the increasing expansion of the urban population worldwide, now reaching more than 80% around the world (Ibid pp. 4-5). This planetary tendency has not yet been explicitly considered by the IOC in its bidding procedures, but it is here proposed as a reference for a benchlearning trial (sharing knowledge through comparative observations and indicators) compared with possible changes for the meaning of "legacy", facing the new sustainable contexts implied by Olympic Agenda 2020.*

*Thus far, this study progresses from today's worldwide megacity trends to the rise of sustainability as a counterfactual component of this identified mainstream, having Rio de Janeiro and its neighboring cities as background to test these identified oppositions. The final expected result of this theoretical exercise is a discussion of the new approaches to the Olympic Games' legacy as sustainable development (economic, social and environmental in mutual balanced rela-*

tionships). For this comparative experience, it is important to consider the initial group of the three 2020 candidate cities, London as the 2012 site of the Olympic Games and Rio de Janeiro, now preparing to host the 2016 Games. This will serve as a hypothesis for this study.

Actually, having the Global Cities Index developed by A. T. Kearney Consulting (2014) as an indicator for benchlearning, London stands on the 2nd position among the 84 leading and emerging global cities, an amount that reflects all-encompassing tendencies of the intense urbanization of the five continents. The Index also ranks Rio de Janeiro at the 56th position, but if it is associated with Sao Paulo, making up a broadly recognized mega region, Rio+Sao Paulo could go up to the 34th position. In this list, Tokyo takes 4th position and Madrid the 15th whilst Istanbul is now 28th after being 41st in 2010. In all, for the benchlearning purposes, the Olympic cities London and Rio de Janeiro, in addition to the candidate cities to the 2020 Olympic Games, are hypothetically keeping their status or searching for a better position among global cities.

Whichever candidate city would potentially be selected for the 2020 Games, the time span covered by the proposed comparative elaboration is 15 years, beginning with London selected in 2005 and reaching the opening of the 2020 Tokyo Games. Methodologically speaking this comparison slightly surpasses the timeline of the Olympic Games Impact (OGI) study set forth by the IOC to follow up to 12 years (maximum) of different phases of data collection and analysis from each host city. Although the OGI study is composed of a diversity of variables (120 indicators for the 2012 London Games), its attainability includes one Olympic site while the global city-based

*benchlearning may turn to be valid because of its proposed longitudinal meaning when involving more than one city or several regional urban aggregations.*

*A significant remark about the benchlearning approach is that these five global cities, which have participated in the bidding and selecting process of the IOC since 2005 (London, Rio de Janeiro, Madrid, Tokyo and Istanbul), are far from a coincidental aggregation. IOC choices also reveal a tendency largely seen in the present days: typical urban agglomerations seem to be seeking planetary influences. Actually, the 21st century is now being recognized as the era in which cities prevail over countries. Global cities appear to be in the forefront of this recent and unprecedented worldwide changing pattern (Brenner & Keil, 2006, pp. 3-14).*

*The initial benchlearning assessment of Olympic host cities also suggests that the selection of the host city for the 2020 Olympic Games, which took place in 2013, became an ad hoc comparison among global cities as the IOC bidding process kept in its standards two selective phases with five candidate cities. At the same time, the non-finalist cities, Doha (Qatar) and Baku (Azerbaijan), became outsiders in the A. T. Kearney Index list, but they were natural candidates for upgrades. After all, the candidate cities without global status would potentially be able to set targets for improvements as a consequence of the bidding.*

*This interpretation is consonant with previous research by Tolzmann (2014), who used another methodological path. Tolzmann suggests that "position and connectivity within global networks have 'politi-*

*cal' ramifications that impact host selection" as referred to Olympic Games bidding from recent decades. To this author, the logic behind the choice of an Olympic host city is mostly concerned with "how place and difference remain crucial to today's 'global'".*

*These evidences imply that the IOC requirements for the selection of host cities might be overlapping with global cities' characteristics simply because most references and descriptions of either situation are related to urban development advancement. A specific condition which can be found in this coincidence is related to climate change impact and risk management, which are inherently associated with sustainability, a present day requirement issued by the IOC in its bidding evaluation related to environmental awareness and protection. Overall, environmental management can be considered as a distinguishing trait that might be assumed as leverage support for either global city improvement or local sustainability concerns.*

*In terms of research of possibilities raised by the herewith benchmarking London-Rio-Madrid-Tokyo-Istanbul, the project SAM RIO, developed by DaCosta and associates in 2011, may enhance the identification of the link between global cities and sustainable governance. As an independent investigation, the SAM RIO study aimed to ameliorate local decision making for the 2016 Olympics and beyond. The acronym SAM RIO stands for the close and synergetic relationship between the city of Sao Paulo (SA) – the largest financial and industrial center in Brazil and in Latin America – and the southern region of the neighboring State of Minas Gerais (M) in addition to the State of Rio de Janeiro (RIO), which together form a string of urban clusters (mid-sized cities and towns) linked to each other by existing*

*or planned transportation corridors (highways, railroads, air shuttle, high speed train, etc.) that include the 2016 Olympic Games site in addition to the 2014 FIFA World Cup post-event legacies in SA and in RIO.*

*The SAM RIO region has 46.8 million inhabitants and houses two diversified large industrial and technological corridors linking several towns and cities parallel to three mountain corridors covered with forests, where frequent environmental damages (floods and landslides) happen. This combination of green areas, residential communities (poor and rich), industrial and services-dominated workplaces implies the challenge of having environmental governance combining climate changes with sustainability requirements besides control of negative impacts.*

*This line of thought took shape as ecological balance factors (natural forests and environmental protection areas) were being considered together with population distribution, employment and science & technology opportunities. Using the Geographic Information System – GIS (geographical spatial data provided by satellites) method, a new information basis for SAM RIO region was developed by DaCosta et al.(2011), including the identification of an extension area of 700 km around this global city, corresponding to the 2016 Olympic Games area of influence.*

*These local characteristics just described would then require the need of a sustainable and anti-risk governance of SAM RIO, still a non-official conurbation. Ultimately, the SAM RIO research project showcased the observation of close relationships of global cities with Olympic*

*cities having sustainable oriented management as the main organizational support for their mutual influences.*

## **OLYMPIC GLOBAL CITIES AND SUSTAINABLE MANAGEMENT**

*Another important issue brought into light by the SAM RIO study focuses on today's model used by the IOC to choose the host city to the Games. The IOC considers the "city" and not the "region" for the location of the Olympic Games. Nevertheless, the global city status of present and future candidate cities would theoretically change the tradition of "Olympic Cities" started by Pierre de Coubertin in the late 19th century, especially with the approval of Olympic Agenda 2020. Moreover, the OGI study already incorporates many variables that need regional measurements. Then the IOC has been indirectly promoting a de facto system of evaluation of the Olympic Games with both local and regional validation, as exemplified by the ongoing OGI study for the 2016 Rio Olympics (Universidade Federal do Rio de Janeiro – COPPE, 2013).*

*Besides Rio de Janeiro, the other aforementioned four global cities (London, Tokyo, Madrid and Istanbul) have surely exhibited their proposals and outcomes combining sustainability - mostly locally inserted - with climate changes, generally typified by regional meanings. The 2012 London Olympics, for example, had its environmental promises submitted to a post-Games evaluation in 2013 promoted by the World Wide Fund for Nature – WWF, employing a benchmarking method which included both sustainability and climate factors (WWF, 2013).*

*Also the combination Climate Changes – Sustainability had surged in the proposals from the three finalist cities of the 2020 bidding process, as seen in the IOC Report of the 2020 Evaluation Commission (2013). In short, on one hand, today's global cities represent now the ultimate effect of the changing urban order worldwide, looking forward to efficient local or regional achievements at different stages of governance oversight and development. On the other hand, global cities have been reflecting the high priority given to sustainability issues in local and regional governance. In this context, sport mega-events – Olympic Games included - are likely to prompt synergetic best practices into cities' management whether for global or local concerns.*

### **LEGACY BEYOND ITS DELIVERY**

*The central role of global cities in the present stage of the 21st century's urban and sustainable governance changes is also synthetically reported by Saskia Sassen, a leading researcher of megacities themes. Sassen & Dotan (2011) have remarked that cities have multiple articulations with their environments, most of them negative in the sense that they take more than they can replace. Therefore, to redress negative interventions, it is important to have a management function able to activate the development of urbanized settings.*

*This statement is consistent with previous sustainable positions described in this essay, establishing the necessary groundwork for the appreciation of legacy, commonly considered as the *raison d'être* of sport mega-events. Surely, legacy is the matter of the fact of today's*

*Olympic Games host city, a governance direction that would naturally embody the changing urban order as well as local and regional environmental ongoing alterations.*

*Putting the focus on these changes and opening up the issue of particular understanding of Olympic legacy, we may initially draw upon the need of the IOC and national sport bodies to justify their interventions in host cities. This governance background must be understood as a legitimacy act, blending management with politics. Although the IOC has historically avoided the expression “politics” in its negotiations with local and national governments, legitimacy has become an implicit condition for sharing governance with host cities.*

*Early contributions for the understanding of legitimacy – like those exposed by Max Weber at the beginning of the 20th century – had focused on the popular or governmental acceptance or recognition toward some proposal or value, let alone coercion. Of course, legitimacy is distinct from legality, a premise that somewhat gave validation to the IOC participation in local interventions during the Olympic Games’ bid and implementation. In brief, contemporary processes of consent and mutual understanding as promoted by the IOC have found their embodiment in the logic of legitimacy. And this process ended up with the insertion of legacy as a means and even as an explicit substitute for legitimacy in practical negotiations and commitments.*

*This thesis is now here forwarded due to the fact that the term “legacy” made appearance in the IOC major documents – Olympic Charter included - as a delivery procedure on a short-term ba-*



*sis (seven years), without effective foundational justifications along the past few decades. Since then bidding cities have been asked to specify what they would leave behind if they were awarded to host the Olympic Games without a consensual conception in scientific or technical terms.*

*Again, the context of the thesis of loosely conception of legacy is detailed by Cesar Torres (2011): "The prevalence of legacy discourse prompted the IOC and the Autonomous University of Barcelona to organize a symposium in 2002 entitled 'The Legacy of the Olympic Games: 1984–2000' to better understand the phenomenon and ultimately to more effectively ensure commendable Olympic legacies. Since then, Olympic legacy has increasingly attracted the attention of scholars, sport administrators, and international consultants."*

*Another version for the creation of the so-called "legacy discourse" had been put into circulation by MacAloon (2008), to whom the projection of the Olympic Games as a brand was overshadowed by legacy concerns in the 2000s, even though this practical success has never found theoretical coherence and a stable definition, as later also emphasized by Chappelet (2012). To this latter prominent Olympic scholar, after finding several typologies in scientific literature, "legacy is a multi-faceted and far reaching concept". Such conclusion would explain the overlapping of definitions and the contradictory meanings mostly ascertained in scoping studies focusing on legacy since the beginning of the 2000s.*

## **THE FUTURE: LEGACIES WITH RESPONSIBLE STAKEHOLDERS**

*The delivery-based legacy which legitimates the IOC management system and which had been identified in this study presupposes a gap with the expectations raised by Olympic Agenda 2020. In other words, the short-time commitment of the delivery-based conception of legacy cannot be completely adjusted to sustainability feedback, usually concerned with a long period of time, on account of macro vision of mega-urban regions. From this viewpoint, the idea of 'process' is inherently connected to management-based interventions - legacy included - as opposed to the short-time requirements of delivery.*

*Legacy delivery is here finally understood as a distinctive occurrence from a sustainable process of development, not a fully carry-out commitment emphasizing positive impacts from human interventions on account of the overall management of a megacity. The meaning in this case is that sport legacy may be shared by future mega-event cities if a management-based process and an equal outcome of both ex-ante and ex-post research or planning elaborations are offered.*

*Taking into consideration the thesis that emphasizes process instead of delivery, a more sustainable and updated version to define an Olympic legacy may be proposed as follows irrespective to its tangible delivery or intangible effects in terms of time or space, it is a planned and long-term process of management-based interventions aiming to develop a sustainable overall environment for the host, local or regional supportive cities of the event. This definition may also shed light on the Holger Preuss's overview of Olympic legacy as found in the next chapter of this book.*

*As yet legacy as a process of sustainable interventions should be also confirmed as management attribute having in mind the expectations from Olympic Agenda 2020. In fact, this self-proclaimed “roadmap for the future of the Olympic Movement” is actually a collection of guidance paths addressed to good governance. In this regard, legacy should be attained by managers and stakeholders facing host cities’ needs and demands. Coincidentally, in a recent research, Gargalianos, Toohey and Stotlar (2015) demonstrated that stakeholders lie in the center of Olympic Games’ organization and management while understanding them as persons or organizations with an interest in the achievement and care about performance, decision-making and accountability. These researchers also emphasized the fact that the Olympic Games have become increasingly more complex, now requiring a wide variety of stakeholders.*

*On behalf of Olympic Agenda 2020, the identified key support of stakeholders would represent a more responsible role in the future regarding recommendation 32, which urges for more transparency, good governance and accountability. Arguably, this responsibility should integrate sustainability to stakeholders’ operations (recommendation 5) and last but not least, it would bring together stakeholders, representatives of the Olympic Movement and of civil society (recommendation 5). In all, in future Olympic Games and probably in sports mega-events in general, legacy and stakeholders will stand as intertwined conceptions.*

## **REFERENCES**

*A.T. Kearney (2014) Global Cities Index. London: A. T. Kearney Consulting.*

*Brenner, N. & Keil, R. (2006). The Global Cities Reader. New York: Routledge, p. 3.*

*Chappelet, J.L. (2012). Mega Sport Event Legacy: The case of Innsbruck. Paper presented at Innsbruck 2012 Sport Business Symposium. University of Innsbruck.*

*DaCosta, L.P. (2002). Searching the Optimum Dimensions for the Games: Gigantism or Sustainability? In DaCosta, L.P. (Ed) Olympic Studies, Rio de Janeiro: Editora Gama Filho, p. 69 - 90. Open access at <<http://library.la84.org/SportsLibrary/Books/OlympicStudies.pdf>>*

*DaCosta, L.P., Miragaya, A., Belem, C. & Gavlak, A.A. (2011). Introducing SAM RIO Global City as a Socio-environmental Legacy from Rio de Janeiro 2016 Olympic Games - Analysis of Climate Changes and of Populations at Risk for Pre-event Planning. Olympic Cities: Social Legacies Symposium. London: University of East London.*

*DaCosta, L.P. (2013). Future Mega-event Cities. Paper presented at Olympic Legacies: International Conference - Impacts of Mega-Events on Cities, 4-6 September 2013, London: University of East London.*

*International Olympic Committee (2013). Report of the 2020 Evaluation Commission. Lausanne: IOC.*

DaCosta, L.P. & Miragaya, A. *Future Mega-event Cities with Olympic Legacies*. In Hen, H., Miragaya, A., DaCosta, L. and Zhou, Z. (Eds) *New Approaches to Olympic Studies*. Beijing: Beijing Sport University Press, 2015 (in press).

Gargalianos, D., Toohey, K. & Stotlar, D. K. (2015). *Olympic Games Complexity Model - OGCM*. *Event Management*, Vol. 19 (in press).

IOC (2014). *Olympic Agenda 2020*. 126th IOC Session (5-6 February 2014). Lausanne: International Olympic Committee.

McAloon, J.J. (2008). *Legacy as Managerial/Magical Discourse in Contemporary Olympic Affairs*. *The International Journal of the History of Sport*, 25 (14), 2061-2062.

Sassen, S. & Dotan, N. (2011). *Delegating, not returning, to the biosphere: How to use the multi-scalar and ecological properties of cities*. *Global Environmental Change*, 21 (3), 823–834.

Torres, C. (2011). *On the Merit of the Legacy of Failed Olympic Bids*. Paper presented to the Olympic Studies Centre-IOC meeting for the 2011 Postgraduate Grant Selection. Lausanne.

Tolzmann, M. (2014). *Global Localities: Olympic Bidding as a Case Study in Globalization*. *Sport in Society: Cultures, Commerce, Media, Politics*, Volume 17, Issue 5, 2014, p. 593 – 608 (Special Issue: *The Olympic Games: Meeting New Global Challenges*).

*Universidade Federal do Rio de Janeiro – COPPE. Olympic Games Impact Study – First Report of data collection to measure the impacts and legacy of hosting the Olympic Games Rio 2016. Rio de Janeiro: UFRJ-COPPE, 2013.*

*WWF - World Wide Fund for Nature (2013). Towards a One Planet Olympics Revisited. London: BioRegional – WWF.*

## O FUTURO DOS MEGAEVENTOS ESPORTIVOS: LEGADOS E PARCERIAS RESPONSÁVEIS

### LAMARTINE DACOSTA

Universidade do Estado do Rio de Janeiro / PPGCEE

IOC Advanced Research Grant Programme / Researcher 2015

### ANA MIRAGAYA

Universidade Estácio de Sá - UNES A/ Petrópolis  
IOC Selection Committee Member 2015

**E**ste estudo tem por objetivo revisar a nova ordem de mudanças que a Agenda Olímpica 2020 está estabelecendo na atualidade para a renovação dos Jogos Olímpicos, com possíveis impactos sobre outros megaeventos esportivos. Em específico, a Agenda 2020 focaliza com importância as cinco recomendações iniciais não somente pelas novas proposições para a candidatura de cidades-sede como também pelos temas da sustentabilidade e do legado à vista

da governança, planejamento e gestão dos Jogos (IOC, 2014). Assim sendo, este estudo primeiramente aborda a cidade como categoria central de análise relacionada à globalização além de seus históricos vínculos com os Jogos Olímpicos. Em seguida discutem-se as relações mais amplas entre a sustentabilidade e o legado em busca de visões do futuro, sobretudo incluindo o papel a ser assumido pelas parcerias de interesses comuns (*stakeholders*) na realização dos Jogos.

Inicialmente aborda-se a Figura 1 (ver na versão em inglês deste capítulo) que enfatiza em teoria a limitação histórica dos Jogos Olímpicos quanto à plena implementação da sustentabilidade pelo Comitê Olímpico Internacional – COI, como foi previamente descrito por DaCosta (2002). Este estudo anterior demonstra a existência de um círculo vicioso relacionado à comercialização excessiva dos Jogos em crescimento desde os anos de 1990, que tem realimentado e mantido o gigantismo dos Jogos Olímpicos, criando uma cadeia de eventos dependentes da globalização e seus efeitos bem como de ações de marketing da cidade (*place marketing*) e de nacionalismo local. Tais forças de direcionamento supostamente deram origem à Agenda Olímpica 2020, tendo sido reforçadas desde os Jogos Olímpicos de Seul 1988, atingindo suas culminâncias nos Jogos de Sochi 2014 e aparentemente estão ensaiando uma perda de continuidade nos Jogos Olímpicos e Paralímpicos do Rio de Janeiro 2016.

Por sua vez, as demandas de inovação vis-à-vis controle dos efeitos negativos sobre os Jogos Olímpicos podem ser relacionadas ao fato de que as três cidades candidatas finalis-



tas em 2013 para sediar os Jogos de 2020 – nomeadamente Madri, Tóquio e Istambul – revelaram-se como exemplos típicos de cidades globais. Entretanto, a seleção prévia do Rio de Janeiro – outra conurbação quando observada em conjunto com São Paulo numa mesma região – para sediar os Jogos de 2016 sugeriu uma viabilidade de duas ou mais cidades de um mesmo país como sedes do megaevento olímpico (DaCosta, 2013). Este pressuposto teórico foi confirmado em 2014 pela Agenda 2020 em sua primeira recomendação, ao indicar ao COI que “para os Jogos Olímpicos é aceitável a organização dos Jogos com parte das competições fora da cidade-sede ou excepcionalmente fora do país anfitrião por razões geográficas ou de sustentabilidade”.

## **TENDÊNCIAS VOLTADAS PARA MEGACIDADES OLÍMPICAS**

A tendência de cidades globais – em igualdade com tendências dos Jogos Olímpicos – pode ser também analisada pelo viés de seus fundamentos. Neste sentido, cidades globais são concentrações urbanas com “uma rede internacionalizada de localizações que estão se tornando crescentemente ligadas entre si e interdependentes” (Brenner & Keil, 2006). Os mesmos autores definem uma cidade global como “um centro local dominante no interior de uma economia regional de grande escala ou ligada a áreas urbanizadas” (Ibid p. 11). Além desta caracterização, os fundamentos da cidade global tornam-se mais relevantes pelas suas funções com bases na Tecnologia de Informação (TI)

aliadas a intercâmbios internacionais – cultura, finanças, turismo etc – do que por população ou por tamanho.

Certamente, cidades globais são produtos finais da crescente expansão da urbanização em qualquer país, agora alcançando mais de 80% da população mundial (Ibid p. 4 – 5). Tal tendência planetária não tem sido todavia considerada de modo explícito pelo COI nas licitações para escolha das cidades anfitriãs dos Jogos Olímpicos, porém situa-se neste estudo como referência para uma experimentação de *benchlearning* (saberes compartilhados por meio de comparações de observações e indicadores). Com esta opção metodológica pretende-se aqui comparar recentes escolhas de cidades-sede com o significado de “legado” diante dos novos contextos de sustentabilidade previstos pela Agenda Olímpica 2020.

Nessas circunstâncias, este estudo parte de tendências atuais das cidades globais e se dirige à crescente adoção da sustentabilidade como um componente contrafactual, esboçando-se assim uma tendência de pesquisas (*mainstream*) na qual se pode inserir a cidade do Rio de Janeiro e de seu entorno urbanizado como cenário para se testar oposições entre as tendências ora identificadas. O resultado esperado deste exercício será uma discussão sobre as novas abordagens sobre legados dos Jogos Olímpicos à luz do desenvolvimento sustentável (econômico, social e ambiental em mútuo equilíbrio entre suas relações). Para este exercício comparativo importa considerar o grupo inicial das três cidades finalistas para a candidatura dos Jogos Olímpicos 2020, em conjunto com Londres 2012 e Rio de Janeiro 2016

ambas já antes selecionadas. Esta agregação de cidades finalistas constitui a base da hipótese do presente estudo como se verifica a seguir.

Tendo o Global Cities Index desenvolvido por A. T. Kearney Consulting (2014) como base de indicadores para o pretendido *benchmarking*, Londres situa-se na 2<sup>a</sup>. posição entre 84 cidades globais – consolidadas e emergentes – , um total que reflete tendências abrangentes da intensa urbanização hoje em progresso nos cinco continentes. O Index também inclui o Rio de Janeiro na 56<sup>a</sup>. posição, porém se fazendo uma associação com São Paulo em face à amplamente reconhecida mega região São Paulo-Rio, esta última classificação pode se alterar para 34<sup>a</sup>. posição, referente à cidade de São Paulo. Nesta listagem, Tóquio aparece em 4<sup>a</sup>. e Madri em 15<sup>a</sup>., com Istambul alcançando 28<sup>a</sup>. depois de estar em 41<sup>a</sup>. no ano de 2010. Em termos de conjunto e de abordagem de *benchmarking* as cidades olímpicas Londres e Rio de Janeiro em adição às três cidades candidatas aos Jogos Olímpicos de 2020, estão todas hipoteticamente mantendo seus status ou procurando uma melhor posição entre as cidades globais.

Nesta agregação, qualquer escolha para sede dos Jogos 2020 compreende um ciclo de tempo válido para comparações de 15 anos, partindo da seleção de Londres em 2015 até a abertura dos Jogos de Tóquio de 2020. Em termos metodológicos esta delimitação de tempo ultrapassa aproximadamente o período estimado para a realização das investigações relacionadas ao levantamento chamado Olympic Games Impact (OGI) promovi-

do pelo COI nas cidades-sede dos Jogos e que abrange até 12 anos (máximo). Como o OGI – atuando sobre 120 indicadores no caso de Londres – observa necessariamente impactos que ultrapassam os limites da cidade sede tem havido uma aceitação de fato de regiões de mais de uma cidade nos Jogos Olímpicos de passado recente. Portanto, a agregação das cinco cidades envolvidas com candidaturas dos últimos anos revela a coincidência de terem ou buscarem influência global. Em suma, esta coincidência pode ser entendida também pelo fato amplamente reconhecido das cidades globais estarem sobrepujando os países em que se situam como antes assinalado por Brenner & Keil (2006, p. 3-14).

Essas evidências confirmam por comparações a existência de uma sobreposição de tendências globais com os excessos dos Jogos Olímpicos, os quais agora estão sendo abordados em tese pelas recomendações da Agenda Olímpica 2020. Nestas condições, um teste de validação de tais relações incide sobre a observação das mudanças climáticas associadas à gestão de risco que são inerentes à sustentabilidade. Isto posto, importa relatar os resultados do projeto SAM RIO desenvolvido por DaCosta e associados (2011) que teve como objetivo identificar relações entre a cidade global e sua governança segundo os preceitos da sustentabilidade. Como uma pesquisa independente, o levantamento (*survey*) SAM RIO foi contextualizado no processo decisório para a implementação dos Jogos Olímpicos de 2016 no Rio de Janeiro e fases posteriores. A sigla SAM RIO representa a relação sinérgica da cidade de São Paulo (SA) com a região vizinha do Estado de Minas Gerais (M) e o Estado do Rio de Ja-

neiro (RIO). Esta aglomeração urbana (*cluster*) forma um colar de cidades intermediárias de tamanhos diversos ligadas por corredores de transporte existentes ou planejados (auto-estradas, ferrovias, ponte aérea, trem de alta velocidade etc.), tributários naturais dos megaeventos tais como a Copa do Mundo de Futebol 2014, Jogos Olímpicos 2016 e subsequentes.

A região SAM RIO tem 46,8 milhões de habitantes distribuídos em corredores típicos consistindo o primeiro em agregados industriais e de serviços - incluindo tecnologias - e os demais em três áreas longitudinais com montanhas e florestas em que ocorrem frequentemente acidentes ambientais (deslizamentos e enchentes). Esta combinação de áreas verdes, comunidades residenciais (pobres e remediadas) e locais de trabalho implica no desafio de se ter governança ambiental que possa combinar mudanças climáticas com requisitos de sustentabilidade além do controle de impactos negativos. Assim a pesquisa de DaCosta et al. de 2011 focalizou a distribuição da população com emprego e oportunidades de ciência e tecnologia usando o Geographic Information System - GIS (dados espaciais coletados por satélites), método que identificou uma área com extensão de 700km lineares que delimitou a mega cidade SAM RIO, correspondendo outrossim à área previsível de alavancagem dos Jogos Olímpicos de 2016. Embora não sendo uma área de reconhecimento oficial, a identificação da conurbação SAM RIO representa uma moldura teórica para a observação das relações entre cidade global e cidade olímpica, tendo a gestão sustentável incluído dados sobre alterações de clima e respectivos riscos.

## CIDADES GLOBAIS OLÍMPICAS E GESTÃO SUSTENTÁVEL

Outra implicação discutida pela pesquisa SAM RIO concerne o modelo atual do COI para a seleção da cidade-sede para os Jogos Olímpicos. O COI considera a “cidade” e não a “região” para a localização dos Jogos. Entretanto as circunstâncias de cidade global como já observado pelos dados de SAM RIO devem modificar a tradição de “Cidade Olímpica” defendida na era moderna por Pierre de Coubertin, acrescentando-se no caso as opções da Agenda 2020 mais voltadas para a sustentabilidade e suas conveniências regionais. Também como já aqui lembrado, os estudos OGI adotam visões mais amplas do que a da cidade anfitriã citando-se como exemplo o estudo OGI ora acompanhando os preparativos dos Jogos Olímpicos do Rio de Janeiro em 2016 (Universidade Federal do Rio de Janeiro – COPPE, 2013). Além de Rio 2016 os outros quatro exemplos de cidades globais (Londres, Tóquio, Madri e Istambul) assumiram a sustentabilidade ligada às mudanças climáticas, com Londres produzindo acompanhamentos ambientais por avaliações pós-evento (WWF, 2013) e as demais candidaturas assumindo compromissos explícitos de sustentabilidade combinada com riscos ambientais, segundo registro do “IOC Report of the 2020 Evaluation Commission” (2013).

Em resumo, de um lado as cidades globais representam hoje o efeito último das mudanças de ordem urbana em escala mundial, o que lhes conferem a busca de eficiência local e regional em termos de governança; de outro lado, as cidades globais têm

refletido a alta prioridade dada aos temas relacionados à sustentabilidade para uma gestão eficaz.

## **LEGADOS ALÉM DE SUAS ENTREGAS**

O papel central das cidades globais no presente estágio do século 21 considerando as mudanças no sentido da governança sustentável foi sintetizado por Sassen & Dotan (2011) ao enfatizar as múltiplas articulações desses centros urbanos com o meio ambiente comumente relacionadas a macro visões. Portanto, para reorientar efeitos negativos sobre as cidades em processo de ampliação é importante ter funções de gestão capacitadas a desenvolver as conformações urbanas. Esta declaração é consistente com as posições prévias descritas neste estudo ao estabelecer as necessárias bases para apreciação dos legados dos megaeventos esportivos, geralmente considerados a *raison d'être* de tais estruturas gigantes e eventuais. Certamente o legado é o fator de maior importância das cidades anfitriãs dos Jogos Olímpicos, que oferece sentido a governança local e regional dessas áreas urbanas incluindo as mudanças ambientais.

Pondo-se o foco no legado Olímpico diante das práticas de sustentabilidade, encontra-se necessariamente a governança vista pelo ângulo da legitimidade, o que combina a gestão com a política. Embora o COI historicamente tenha evitado a expressão “política” em suas negociações com governos locais e nacionais, a legitimidade tornou-se uma condição implícita no com-

partilhamento da governança com as cidades anfitriãs dos Jogos Olímpicos.

Contribuições passadas quanto à compreensão da legitimidade – como as propostas por Max Weber no início do século 20 – deram ênfase ao reconhecimento popular ou governamental no sentido de alguma proposição ou valorização, não se cogitando de coerções. Naturalmente, a legitimidade é distinta da legalidade, uma premissa que de alguma forma tem dado validação ao COI em suas intervenções locais durante as licitações para a escolha das cidades-sede e consequentes implementações. Em suma, processos contemporâneos de consentimento e mútua compreensão promovidos pelo COI têm seus fundamentos na lógica da legitimidade. E este processo tem terminado com a inserção do legado como meio e até mesmo com substituto explícito da legitimidade nas práticas de negociações e de compromissos.

Esta tese é aqui apresentada à vista do fato que o termo “legado” apareceu nos documentos de maior importância do COI – Carta Olímpica inclusive – como um procedimento de entrega em bases de curta duração (sete anos) e sem fundamentação justificada ao longo das últimas décadas. Desde então as cidades candidatas têm sido solicitadas a especificar o que elas deixariam na prática como produto final dos Jogos Olímpicos sem solicitação de definições técnicas ou científicas de tais resultados.

Este contexto de concepções flexíveis sobre legados foi detalhado por Cesar Torres (2011) que relatou eventos acadêmicos



em que se discutiu o tema de legados desde o ano de 1984 sem conclusões concretas. Algo similar relata MacAloon (2008) para quem a projeção dos Jogos Olímpicos como marca foi obscurecida pelo chamado “discurso do legado” ao longo dos anos de 1990 e de 2000, embora jamais tenham-lhe atribuído uma coerência teórica e uma definição consistente tal como também destacou mais tarde Chappelet (2012). Este especialista de destaque em Estudos Olímpicos após relatar diferentes tipologias sobre os legados olímpicos concluiu que este atributo mostrava-se com múltiplas facetas e carente de uma definição abrangente. Como tal, a postura de Chappelet confirma a contradição entre definições de legado sempre presente nos estudos e pesquisas sobre fatos relacionados aos Jogos Olímpicos.

## **O FUTURO: LEGADOS COM PARCERIAS RESPONSÁVEIS**

O legado baseado na entrega, que legitima o sistema de governança do Comitê Olímpico Internacional e que foi identificado neste estudo, pressupõe uma lacuna com as expectativas levantadas pela Agenda Olímpica 2020. Em outras palavras, o compromisso de curto prazo da concepção do legado baseado na entrega pode não ser completamente ajustado para um retorno em termos de sustentabilidade, frequentemente dependente do longo prazo e de visões macro de mega-regiões urbanas. Deste ponto de vista, a ideia de ‘processo’ é inerentemente conectada a intervenções de governança – incluindo o legado – de forma distinta às demandas de entrega a curto prazo.

A entrega do legado nos padrões COI é aqui entendida como uma ocorrência diferente de um processo sustentável de desenvolvimento, então implicando em intervenções por conta da administração geral de uma megacidade. O significado neste caso é que o legado do esporte pode ser compartilhado por cidades que sediarem esses megaeventos no futuro com processo de governança baseado em pesquisas - ex-ante e ex-post do evento esportivo - ou em elaborações de planejamento.

Levando-se em consideração a tese que enfatiza processo em vez de entrega, uma versão mais atualizada e sustentável para definir um legado olímpico pode ser proposta como se segue: sem considerar sua entrega tangível ou efeitos intangíveis em termos de tempo e espaço, legado é um processo planejado e de longo prazo de intervenções baseadas na gestão, cujo objetivo é desenvolver um ambiente geral sustentável para a anfitriã ou anfitriãs, cidades locais ou regionais, que deem apoio ao evento. Essa definição pode ser adicional à visão geral que Holger Preuss tem sobre o legado olímpico como mostrado no capítulo 3 deste livro.

Até agora o legado como um processo de intervenções sustentáveis deve ser também confirmado como atributo de gestão tendo em vista as expectativas da Agenda Olímpica 2020. De fato, esse proclamado "mapa do caminho para o futuro do Movimento Olímpico" é na realidade uma coleção de orientações direcionadas à boa governança. Neste sentido, o legado deve ser assumido por gestores e pelas partes interessadas (*stakeholders*) em face das necessidades e demandas das cidades

anfitriões. Coincidentemente, em pesquisa recente, Gargalianos, Toohey & Stotlar (2015) demonstraram que os *stakeholders* encontram-se no centro da organização e governança dos Jogos Olímpicos enquanto entendidos como pessoas ou organizações com interesse na realização e cuidado com desempenho, tomada de decisões e transparência. Esses pesquisadores também enfatizaram o fato de que os Jogos Olímpicos têm se tornado cada vez mais complexos, exigindo por conseguinte ampla variedade de *stakeholders*.

Considerando a Agenda Olímpica 2020, o aqui identificado apoio-chave dos *stakeholders* representaria um papel mais responsável no futuro aproximando-se da recomendação 32, que solicita mais boa governança e prestação pública de contas e resultados. Como argumentos direcionados à responsabilidade, tais procedimentos podem agregar sustentabilidade às operações dos *stakeholders* (recomendação 4) e, finalmente, agregariam os próprios *stakeholders*, quer representantes do Movimento Olímpico ou da sociedade civil (recomendação 5). Finalmente, nos Jogos Olímpicos do futuro e provavelmente nos megaeventos esportivos em geral, os conceitos de legados e *stakeholders* vão se desenvolver por maior aproximação e inter-relacionamentos.

**FOCO NOS LEGADOS**

***FOCUS ON LEGACY***

# THE LEGACY FRAMEWORK OF OLYMPIC GAMES

**HOLGER PREUSS**

Institute of Sport Science, Johannes Gutenberg  
University of Mainz, Germany

*M*ega-events are “footloose industries”, in that their organizations mobilize considerable resources in the short term but then disappear. The level of activity in a host nation increases and enables it to change paradigms, but it can also lead to non-intended chaos and value destruction. Mega-events leave long-term consequences, both positive and negative, being different for each stakeholder. While event organizers predominantly focus on the event with little emphasis on the aftermath, it is the government that is left with the task of ensuring the desired outcome as a justification for the taxpayer’s investments. The IOC has recently learned that one candidate after another (Graubünden, Munich, Stockholm, Krakow and Oslo) withdrew from bidding for the 2022 Olympic Winter Games either based on public referendums or missing political support. However, London 2012 proved that Olympics can develop a city and the national sport system.

*Each city transforms itself by staging a mega-event, thus creating stakeholders that can both benefit and lose from it. Billions of Euros cannot only be justified by a sport event lasting just 17 days. Politicians have to analyse the event-related changes in the city and how these affect the stakeholders. In other words, decision-makers need to become clear about the so-called legacy of an event. This chapter aims to incorporate different perspectives of legacy into one framework.*

### **DEFINITION**

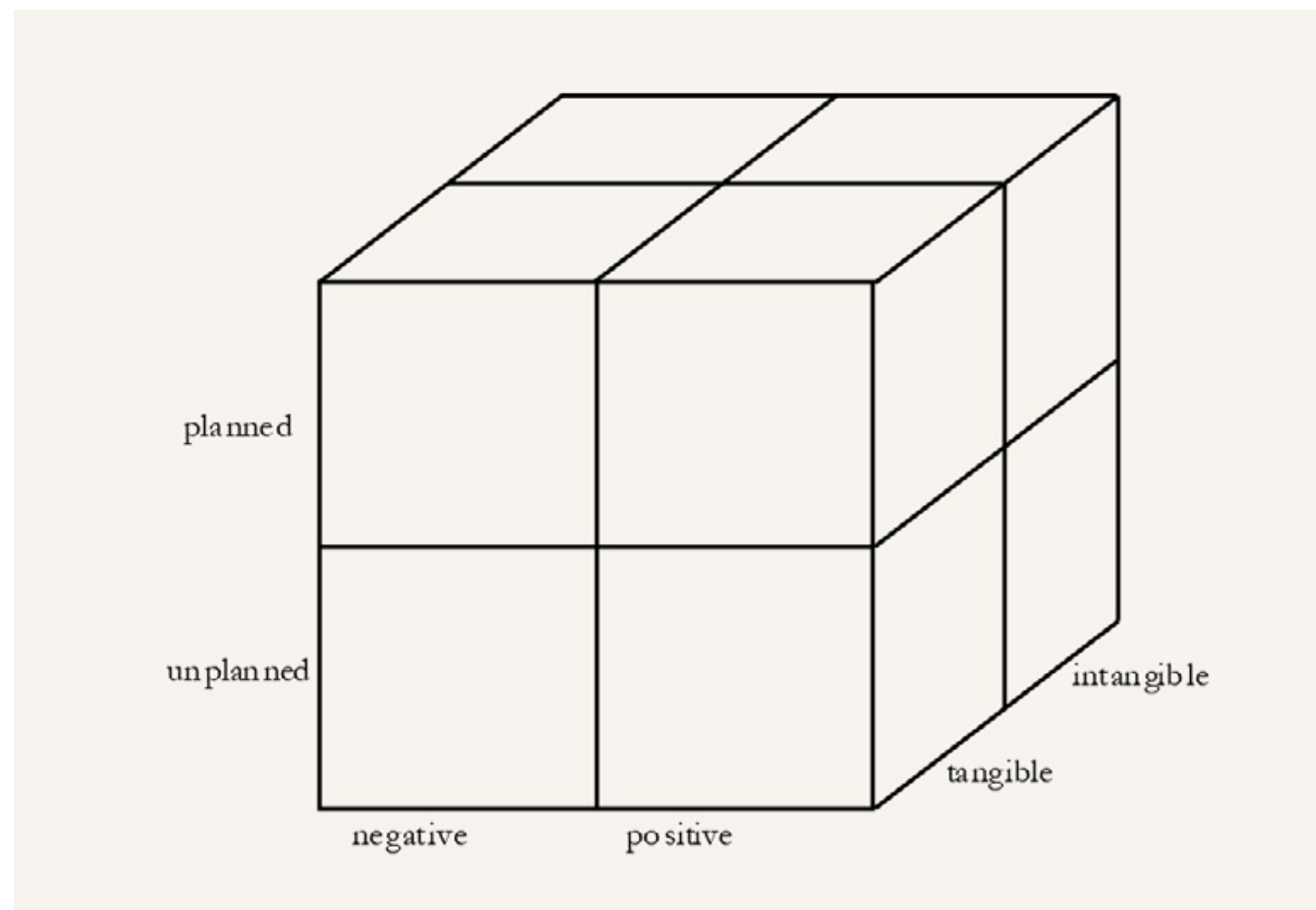
*Legacy got many definitions in literature, however, most of them simply introduce a typology of legacies which are based on different sec-*

tions (e.g. tourism, urban or sport). To start from scratch, five dimensions of legacy are suggested:

1. *planned/unplanned structure.*
2. *positive/negative structure.*
3. *tangible/intangible structure.*
4. *the time dimension.*
5. *the special dimension.*

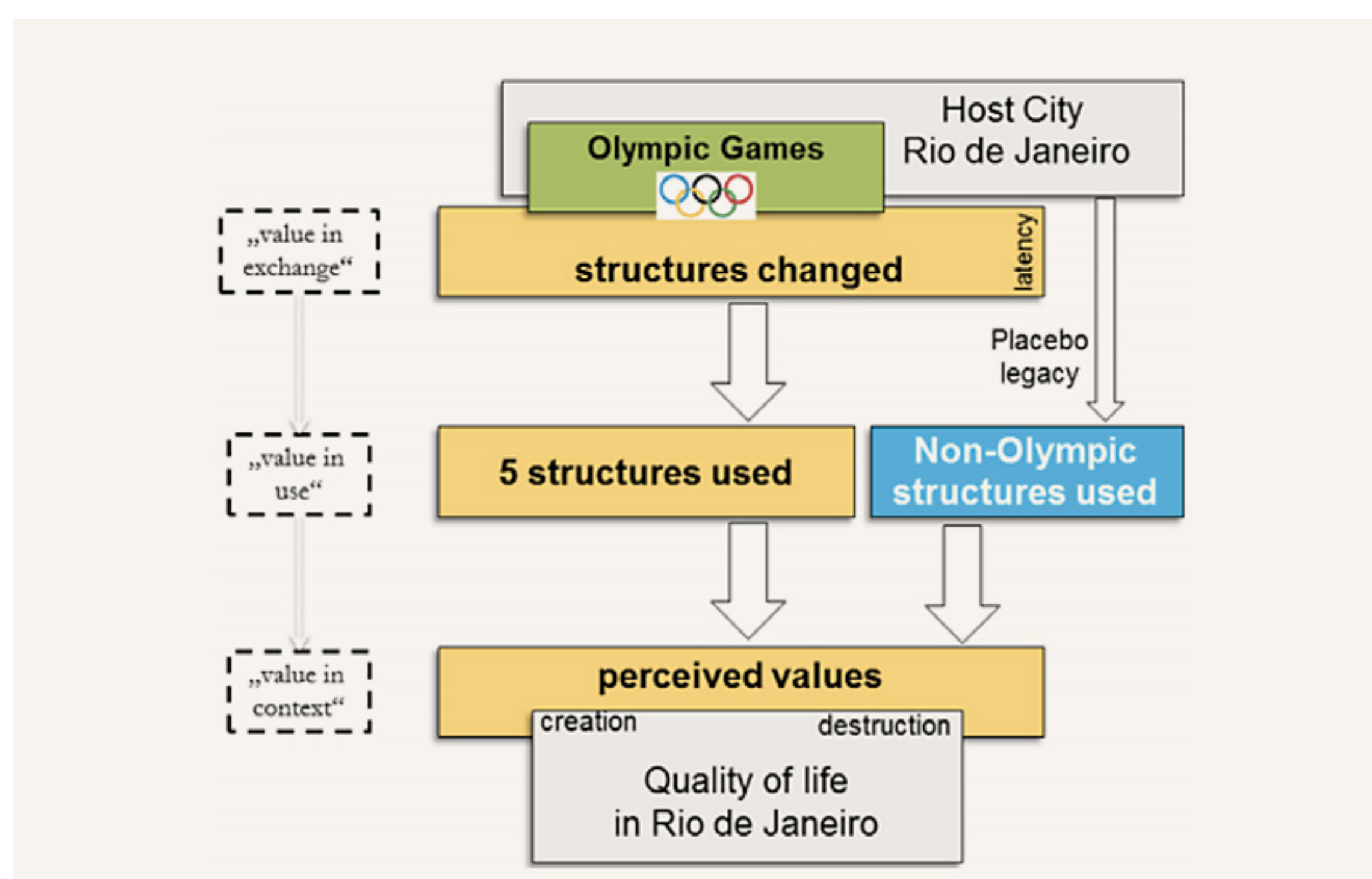
Therefore Preuss (2007) defined legacy as: "Irrespective of the time of production and space, legacy is all planned and unplanned, positive and negative, tangible and intangible structures created for and by a sport event that remain longer than the event itself." (p. 211)

To illustrate the first three dimensions of legacy outlined above the "Legacy cube" was formed. A holistic evaluation of a sport mega-event would be necessary to identify all legacies and not only the sub-cube (planned, positive, tangible) (Cashman 2005, p. 15).



**Figure 1: Legacy Cube**

*The legacy framework introduced here shall systematically identify the value and size of event-related changes and will consider two aspects. First the WHAT has to be considered as legacy and second WHO (which stakeholders) are affected by the change. Overall we look at the change of quality in life for them as shown in Fig. 2 "value in context".*

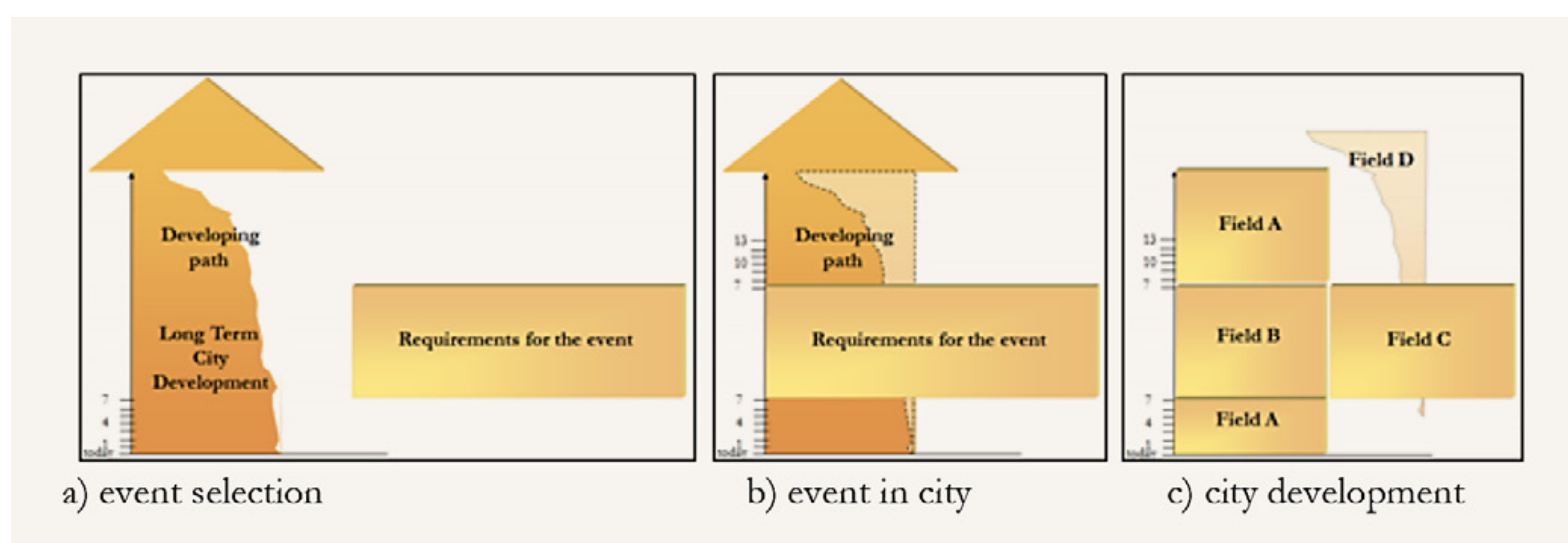


**Fig.2 Value creation through legacy**



## THE FRAMEWORK “WHAT IS A LEGACY”

Fig. 3 illustrates the changes of a host city. The central question is how well the required event structures fit to the long term city development plans.



**Fig. 3: The fit of event requirements in the long-term city planning**

Source: Preuss & Solberg (2013)

The left side arrow (Fig. 3a) illustrates the planned future city development. Irrespective of a mega-event the city is planned to develop in this way. The arrow gets slimmer the further the planning regards the future. Mega-events cause changes due to the immense event structures needed. These requirements are illustrated in Fig. 3a/3b by the block (requirements for the event) which is moving in the arrow from the right side, demonstrating an event staged in the city. The event requirements usually fit only partly to the city plans (Fig. 3b/3c, Field C). Depending on the needs of a city and its existing structure, the required events structure is different for each city, thus Field C can be larger or smaller. Fig 3c illustrates the four notions regarding the event related development of the host cities:

*Field A represents the non-event related development of the city.*

*Field B illustrates the changes for a city that would have occurred also without a mega-event. However, the legacy is that an event often develops a structure faster (acceleration effect); politicians reach easier consensus to budget public money or develop policies for particular structures (political effect) and some changes will be financed or developed by external resources (financial effect). These three effects can be positive and negative.*

**Tab. 2: Outcomes of the acceleration/political/financial effect**

<b>Effect</b>	<b>Positive</b>	<b>Negative</b>
Acceleration	<ul style="list-style-type: none"> <li>-faster urban development</li> <li>-earlier use of productive structure</li> <li>-better position in global competition</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- more expensive</li> <li>- overhasty planning</li> <li>- shift of policies due to time pressure</li> </ul>
Political	<ul style="list-style-type: none"> <li>- consensus on projects easier to reach</li> <li>- overall city development wanted</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- opposition has to leave its position to not endanger the project</li> </ul>
Financial	<ul style="list-style-type: none"> <li>- attraction of external resources</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- investments need to be made in a certain time and may indebt the city</li> </ul>

**Source: Preuss (2014)**

*Field C represents all structural change only needed for the event but not for the city in the long-term. These structures appear as being inefficient and, therefore, the host should try to minimize investments.*

*Field D shows that through an analysis of the cities fit for a mega-event, grievances, shortcomings and gaps of the city structure regarding future needs become apparent. A bid-related analysis may prevent inappropriate or late and, therefore, expensive development.*

*Obviously much controversial discussion can occur about whether a change in the city is a legacy or not. Event opponents like to attribute infrastructural changes to Field C while protagonists count them in Field B.*

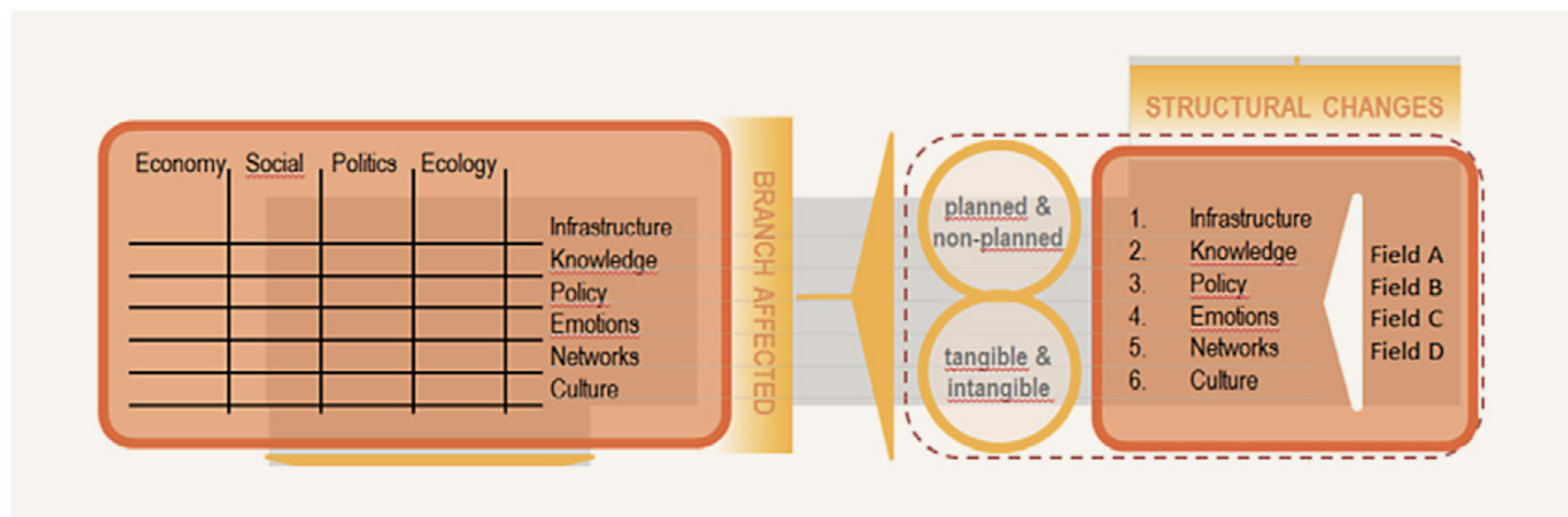
*In the next step, we need to define which legacy is generated by an event. Each event requires specific structures, e.g. sport venues or security. The holistic identification can be achieved in two steps. First the five so-called 'event structures' are introduced (Tab. 2). All of them cause structural change and all last longer than the event itself.*

**Tab. 2: Five Event Structures**

<b>Event Structure</b>	<b>Examples</b>
Infrastructure	roads, airports, public transport, venues, parks, power supply, sewage plants, recycling factories, harbours, housing, beach sides, fairgrounds
Knowledge	volunteering, bidding processes, employee up-skilling, pupils education programs, event organization, research, service skills
Policy	education (school curricula), security, sport, environment, social, public policies (city, state and nation), laws
Emotions	image, celebration, camaraderie, memories, stories "to talk about"
Networks	among politicians, sport officials, environmental activists, security persons

*Source: modified from Preuss (2014)*

To better capture the complexity, the five event structures must be related to branches/industries. Here most existing typologies are not precise as they solely look into branches (see IOC, 2009). Fig. 4 has to be read from right to left. It starts with the four fields (which define legacy, see Fig. 3c) and how these are translated into the six event structures and can then be reflected regarding the different branches/industries under consideration.



**Fig. 4: Structural changes and affected branches/industries caused by an event**

*Source: modified from Preuss (2014)*

The five event structures can be planned (Preuss, 2007) or non-planned and tangible or intangible. All changes have to be reflected by a particular branch/industry such as politics, sport, and health. Fig. 4 also offers identification and planning of legacies, if we read it from left to right. For example, if we like to use an event to develop a sport legacy, we should plan to develop sport-infrastructure, sport-knowledge, sport-policy, sport-emotions and sport-networks. Each of these five event structures implies several legacies. For example, sport-infrastructure includes venues, training sites, tracks or clubhouses.

Finally we need to understand legacy as being a change of location factors. A location factor is a given strength or weakness that is considered by someone when searching for a location for business (or alternatively tourism, living, events, conferences, fairs or exhibitions). The event-related structural change of the city strengthens or weakens its location factors to become a different destination.



**Fig. 5: Potentially affected destinations by changed location factors**

*Source: Preuss (2014)*

These changes can regularly stimulate new impacts. For example, the tourists' expenditures when attending an event is only an economic impact but not a legacy for the tourism industry. Only if the event changes location factors relevant for tourists (e.g. new iconic buildings, new museums, better access to a beach) then tourists will regularly come and spend money due to a more attractive city. The legacy is only given if the event leaves a frequently higher economic activity, which obviously can only be the case if location factors of tourism make a destination more attractive than before. A legacy only occurs by frequently additional demand leading to higher income level and subsequently to additional tax income and jobs.

*The change of a city affects stakeholders differently (Tab. 4).*

**Tab. 4: Potential positive and negative event legacies to various stakeholders**

Stakeholder	Positive	Negative
Central Government (Politicians)	enhanced international recognition of region and values, international reputation	guarantees for cost overrun, more corruption, dismissing policies, international observation of human rights etc.
Local politicians	infrastructure developed, jobs created and additional revenues, increased local pride and community spirit	not needed infrastructure, redistribution of costs, increase of administrative costs, use of event to legitimate unpopular decisions
Organising Committee	jobs and salary	fail to cope
Sport Governing Bodies (national)	reputation towards international sport movement, national recognition of and investments in sport structures, revenues	some autonomy taken away
Sport Governing Bodies (international)	staging of their event	losing international reputation, corruptive structures
National population	prestige, national policies, nation building	negative change of policies/laws
Sport interested and active population	new venues, sport policies, sport entertainment	economic exploitation of local population to satisfy ambitions of political elite
Environmentalists	transport solutions, new green areas (parks), solution for brown fields, environmental promotion	ecological damage, carbon footprint, additional waste, overcrowding

Socially underprivileged	up-skilling and jobs, some social housing, change of community structure, homelessness protocol	gentrification, price increases, commercialisation of space, change of community structure, social dislocation
Wealthy population	gentrification, infrastructure (more restaurants, entertainment venues, malls), less crime	increased taxes, more crime due to unequal share of resources
Local Industry / Businessmen	investments, tourist consumption	crowding out, existing enterprises get new competitors
Tourists	new iconic buildings, gentrification of city, new hotels, restaurants	price increases

**Sources: Minnaert (2012), Preuss & Solberg (2006), Preuss (2014)**

*This part of the legacy framework shows how difficult it is to value the legacies. It is not only that the same legacy affects different stakeholders differently but also that many legacies are intangible and therefore most difficult to measure, and even more difficult to label with a price.*

*The final part of the framework considers the time and duration of a legacy. The time means that legacies can occur before or after the event. It can also occur much later. For example, event knowledge on how to bid is gained long before the event is staged. However, this legacy may not be needed after the event until the city decides to bid again. This refers to Fig. 1 as the gaining of knowledge is only "value-in-exchange", while using it for a bid means "value-in-use". Mega-events create opportunities but until these opportunities are taken, the legacy is latent.*

*The duration of a legacy can be different. For example, emotions or political reputation may last short-term, while infrastructural investments last very long. In the run of time, a positive legacy can also turn into a negative and vice versa. For example a new stadium can first have a positive economic legacy (tourists visit, non-sport events are staged and a tenant team uses it as home stadium) and after a while it can become a financial burden (the tenant team gets down-relegated, it needs renovation).*

*Another temporal effect is if a stadium gets redeveloped, bringing it back to former glory, such as in the case of the Maracanã stadium in Rio de Janeiro. This so-called retro legacy is part of Field B (Fig. 3c) because it is often only an accelerated redevelopment of infrastructure that was needed in any case. Similar is the transformation of brown fields or polluted environment into an urban area. These examples demonstrate that not only new but also redeveloped infrastructure is a legacy.*

*In the long term most legacy loses its value. People get older and therefore networks and memories disappear. Knowledge and skills become outdated and the infrastructure becomes older and may no longer satisfy modern demand.*

## **CONCLUSION**

*Any valuation and planning of event legacies have three obstacles:*

- 1. The “net legacy” has to be distinguished from the “gross legacy” effect. This relates to the difficulty to distinguish between*



*Field B/Field C from Field A (Fig. 3c). Finally, without the event some alternative investments would have been made. The alternative development of the city would also have legacies. Those opportunity costs are often missed in legacy considerations.*

*2. It is difficult to decide whether a legacy is positive or negative because sometimes it is both, depending on the stakeholder under observation. Therefore, an evaluation of legacy has to follow a given welfare function.*

*3. The measurement of legacy over time is challenging. Due to changes of location factors, mega-events often only indirectly stimulate the economy and other activities in the host city. Therefore, a legacy cannot be seen isolated as from the general development of the city.*

*Overall legacy develops from a change of structures. New structures transform the city and the location factors respective to a destination. These changed location factors are often latent and lead to positive or negative impacts later. They sometimes may only be perceived as being changes (placebo legacy, see Fig. 1). Overall they increase the ability to use future chances. Only when these opportunities are used, a new impact can be triggered and then we can talk about a legacy.*

*All legacies of an event should be seen holistically towards an increase of the quality of life. Since there are always losers for each event, a city could follow an event-strategy. A series of events may be able to occasionally address all stakeholders positively.*

## **REFERENCES**

*IOC (2009). Olympic Legacy Guide. Lausanne.*

*Minnaert, L. (2012). An Olympic legacy for all? The non-infrastructure outcomes of the Olympic Games for socially excluded groups (Atlanta 1996 – Beijing 2008), Tourism Management Journal, 33(2), 361–370.*

*Preuss, H. & Solberg, H.A. (2006). Attracting Major Sporting Events - The Role of Local Residents. European Sport Management Quarterly, 6(4), 391-411.*

*Preuss, H. (2007). The Conceptualization and Measurement of Mega Sport Event Legacies. Journal of Sport & Tourism, 12(3-4), 207–227.*

*Preuss, H. (2014). Legacy Revisited. Grix, J.(ed.), Leveraging Legacies from Sports Mega-Events: Concepts and Cases (p. 24-38). Basingstoke: Palgrave*

*Cashman, R. (2005). The Bitter-Sweet Awakening. The Legacy of the Sydney 2000 Olympic Games. Sydney: Walla Walla Press.*

## ESTRUTURANDO OS CONCEITOS DE LEGADO DOS JOGOS OLÍMPICOS

### HOLGER PREUSS

Institute of Sport Science, Johannes Gutenberg  
University of Mainz – Germany

Os megaeventos são, por característica intrínseca, uma atividade itinerante; portanto, a sua organização mobiliza consideráveis recursos em um curto período de tempo, os quais em seguida mudam de sentido ou desaparecem. O nível de atividades daí recorrente em um país-sede aumenta de tal forma que possibilita mudanças de paradigmas, mas também pode gerar caos não programado e a desvalorização de ativos. Megaeventos deixam consequências de longo prazo, positivas e negativas, sendo diferentes para cada um dos seus *stakeholders* (pessoas e entidades interessadas). Enquanto os organizadores do evento se concentram predominantemente na realização do mesmo, com pouca ênfase em suas consequências, cabe ao governo então a tarefa de garantir os resultados de longo prazo desejados, como uma justificativa e proteção dos investimentos dos contribuintes. Neste contexto, o Comitê

Olímpico Internacional-COI experimentou recentemente a rejeição de várias cidades candidatas à sede dos Jogos Olímpicos de Inverno de 2022 (Graubünden, Munique, Estocolmo, Cracóvia e Oslo) ao retirarem suas candidaturas, seja com base em resultados de plebiscitos, ou pela perda de apoio político local. No entanto, em sentido inverso os Jogos de Londres 2012 provaram ao mundo que os Jogos podem desenvolver uma cidade e um sistema esportivo nacional.

Em resumo, cada cidade se transforma ao sediar um megaevento e a partir desta constatação podemos identificar tanto as partes beneficiadas como as prejudicadas com as mudanças ocorridas. Bilhões de euros não podem ser justificados somente com um evento esportivo, com duração de apenas 17 dias. Os políticos têm que analisar as mudanças relacionadas aos eventos na cidade e como estas afetam as partes envolvidas. Em outras palavras, os tomadores de decisão precisam estar esclarecidos a respeito do chamado legado de um evento. Assim sendo, este capítulo tem como objetivo integrar diferentes perspectivas de legado em uma estrutura conceitual única.

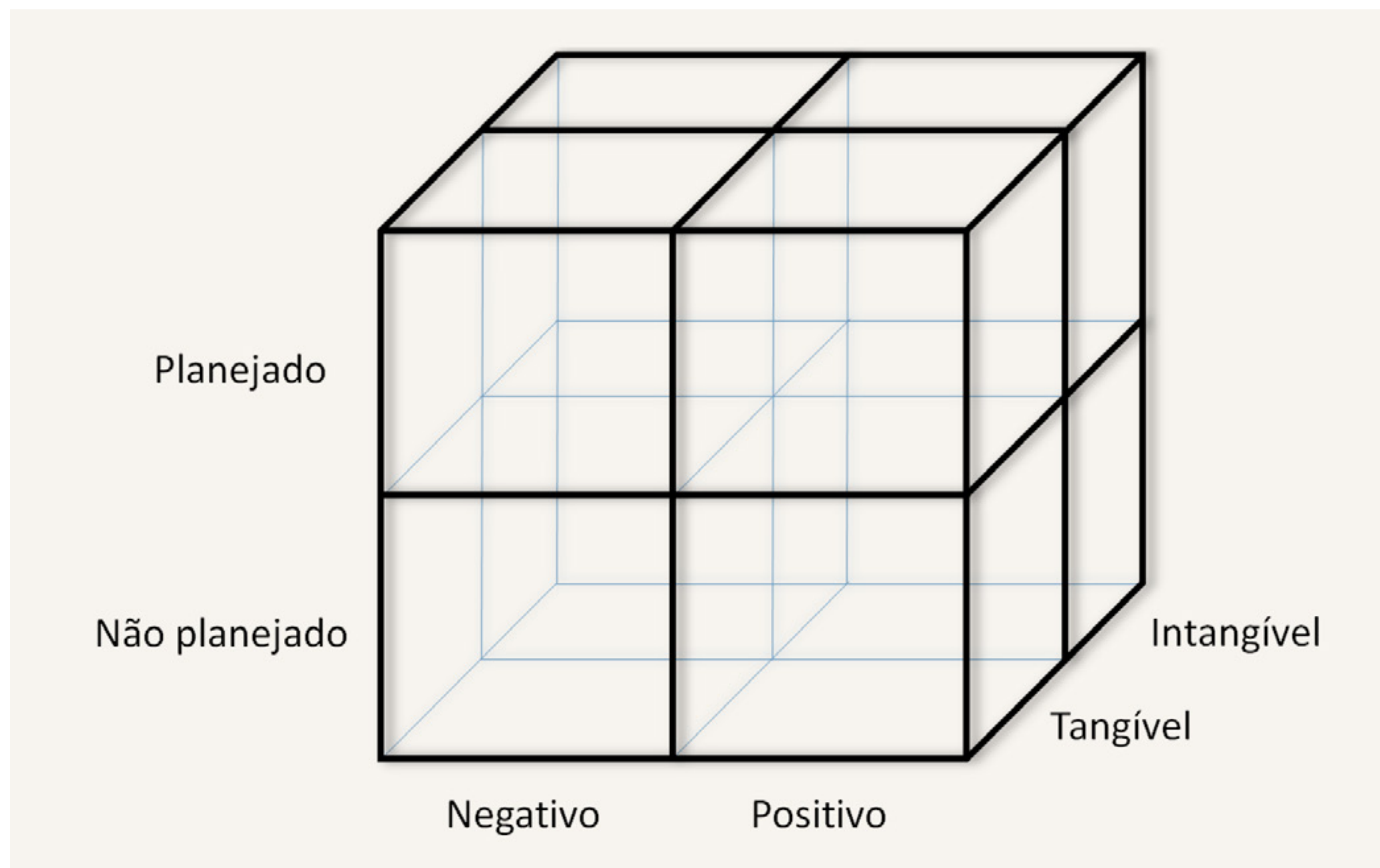
## **DEFINIÇÃO**

A literatura oferece muitas definições para o termo legado. No entanto, a maioria delas simplesmente apresenta uma tipologia de legados baseada em diferentes categorias (por exemplo, turismo, urbano ou esportivo). Para iniciarmos nossa conceituação, apresentamos cinco dimensões do legado:

1. estrutura planejada/não planejada.
2. estrutura positiva/negativa.
3. estrutura tangível/intangível.
4. dimensão do tempo.
5. dimensão especial.

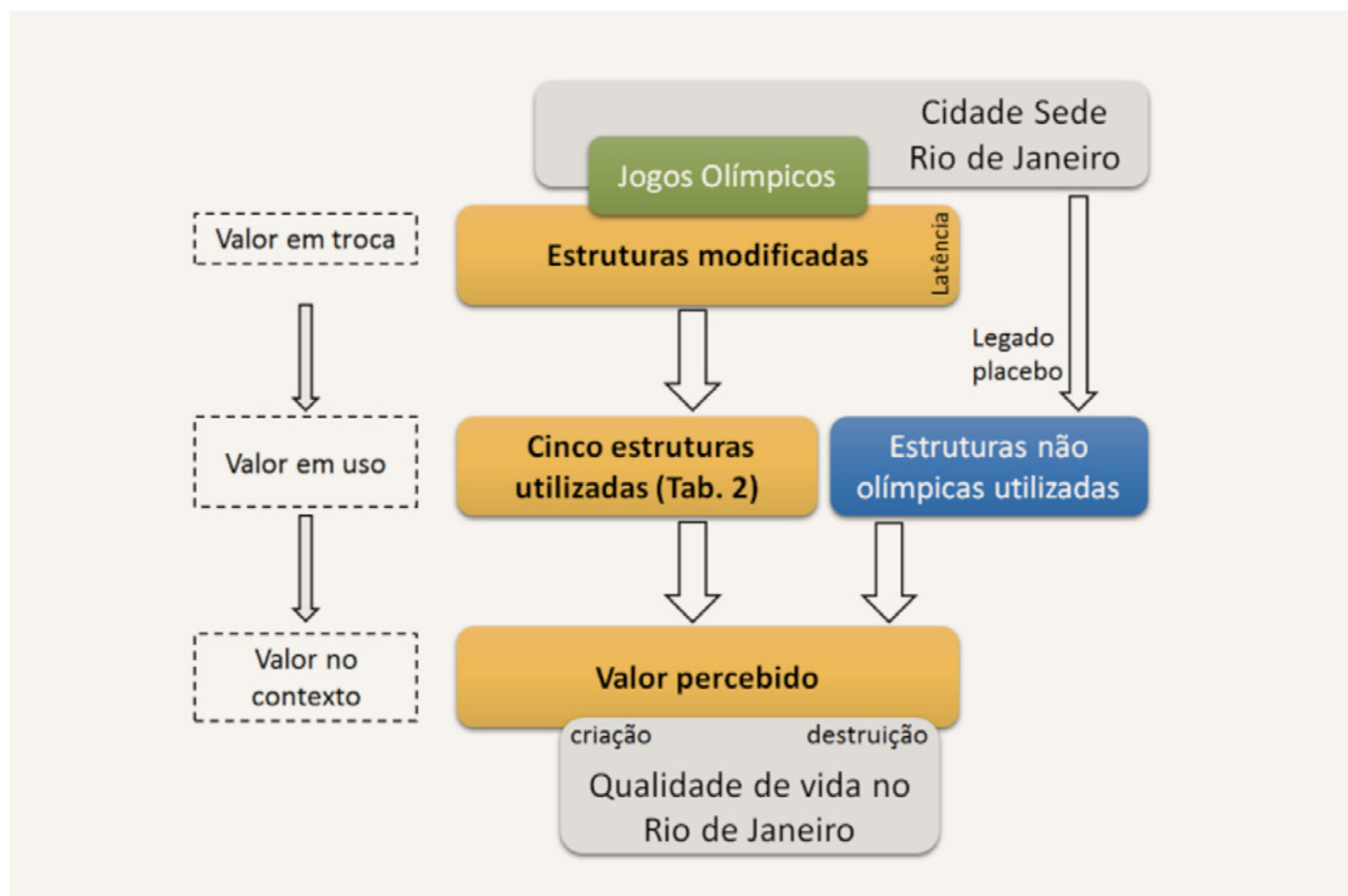
Portanto, Preuss (2007) define legado como: "Independentemente do tempo de produção e do espaço, o legado são todas as estruturas, planejadas e não planejadas, positivas e negativas, tangíveis e intangíveis, criadas por e para um evento esportivo, que permaneçam para além da duração do evento em si." (p. 211)

Para ilustrar as três primeiras dimensões de legado descritas acima desenvolveu-se "cubo do legado". Uma avaliação global de um megaevento esportivo é necessária para se identificar todos os seus legados e não apenas o "sub-cubo" (planejado, positivo, tangível). (Cashman 2005, 15 p.).



**Figura 1: Cubo do legado**

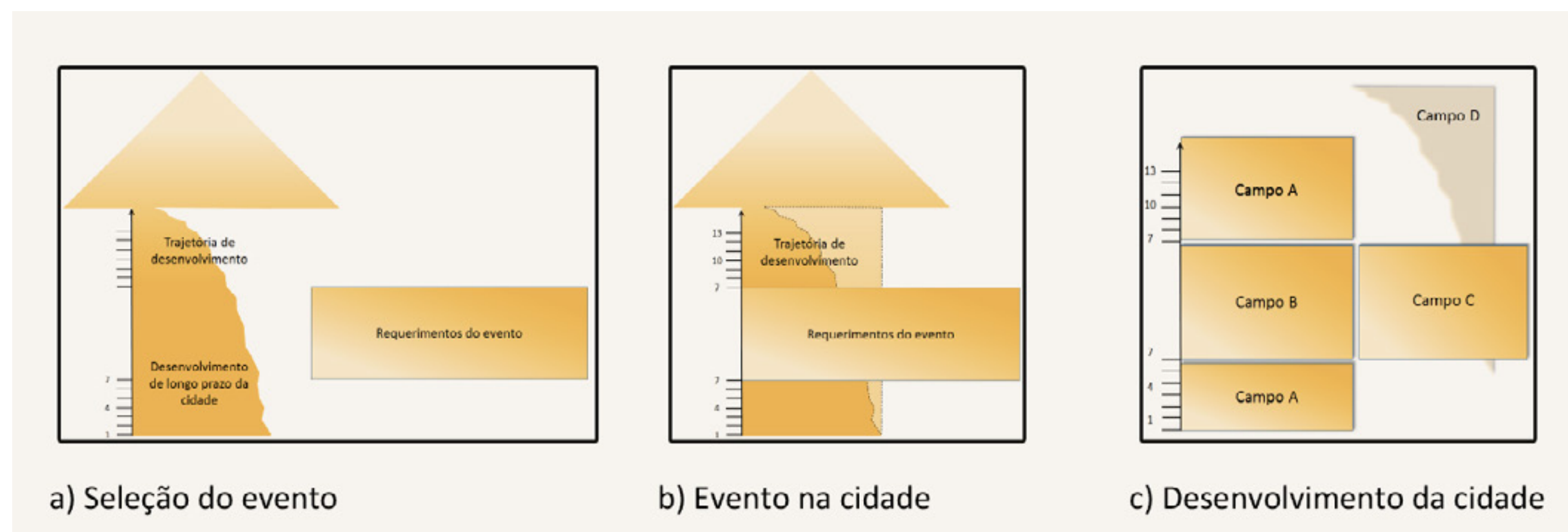
A estrutura conceitual de legado aqui introduzida sistematiza a identificação do valor e da extensão das mudanças relacionadas aos eventos, considerando dois aspectos. Primeiro 'O QUE' deve ser considerado como legado e segundo 'QUEM' (quais as partes envolvidas) são os *stakeholders* afetados pela mudança? Em geral, consideramos a mudança de qualidade de vida dos impactados como referência, como mostrado na Figura 2 relacionada ao "valor no contexto" e tendo por suposição os Jogos de 2016 no Rio de Janeiro.



**Figura 2: Criação de valor através do legado**

## **A ESTRUTURA CONCEITUAL “O QUE É UM LEGADO”**

A Figura 3 apresenta de forma ilustrativa as mudanças de uma cidade-sede. A questão central é o quanto as estruturas necessárias ao evento se adequam aos planos de desenvolvimento de longo prazo da cidade. Figura 3: Adequação dos requerimentos do evento ao planejamento de longo prazo da cidade



**Figura 3: Adequação dos requerimentos do evento ao planejamento de longo prazo da cidade**

Fonte: Preuss & Solberg (2013)

A seta do lado esquerdo (Figura 3-a) ilustra o planejamento de desenvolvimento futuro da cidade. Independentemente de um megaevento, a cidade está prevista para se desenvolver no sentido apresentado. Ou seja, a seta se torna mais estreita na medida em que o planejamento avança no futuro.

Os megaeventos causam mudanças devido à magnitude de seus requerimentos. Estes são ilustrados nas Figuras 3-a & 3-b pelo bloco (Requerimentos do evento), que está se movendo em direção à seta, pela direita, demonstrando um evento sediado na cidade. Normalmente os requerimentos de eventos se encaixam apenas parcialmente nos planos da cidade (Figuras 3-b & 3-c, Campo C). Como as estruturas existem e as necessidades de cada cidade são bastante singulares, a estrutura a ser desenvolvida para atender a um evento varia de cidade a cidade, desta forma, o Campo C pode ser maior ou menor. A Figura 3-c ilustra quatro conceitos ligados ao desenvolvimento das cidades-sede que estão diretamente relacionados à realização do evento:



Campo A - representa o desenvolvimento da cidade que não tem relação com o evento.

Campo B - ilustra as mudanças que ocorreriam na cidade mesmo sem a realização de um megaevento. No entanto, em termos de legado do evento destacam-se três efeitos: Aceleração – as estruturas são desenvolvidas de forma mais ágil; Político – os políticos chegam mais facilmente a um consenso a respeito do planejamento de investimento público ou desenvolvem políticas para estruturas específicas; Financeiro - algumas mudanças acabam sendo financiadas ou desenvolvidas através de recursos externos. Estes três efeitos podem se revelar positivos ou negativos (Tabela 1).

**Tabela 1:**  
**Consequências dos efeitos Aceleração/Político/Financeiro**

Efeito	Positivo	Negativo
Aceleração	- aceleração do desenvolvimento urbano	- mais caro - planejamento precipitado - mudança de políticas devido à pressão do tempo
Político	- maior facilidade para se alcançar consenso nos projetos - desejo de desenvolvimento geral da cidade	- a oposição precisa se reposicionar para não pôr o projeto em risco
Financeiro	- atração de recursos externos	- os investimentos precisam ser feitos em um determinado período de tempo e podem endividar a cidade

Fonte: Preuss (2014)

Campo C - representa toda mudança estrutural necessária apenas ao evento e não para a cidade no longo prazo. Estas estruturas aparecem como sendo ineficiente e, portanto, a cidade sede deve tentar minimizar os investimentos.

Campo D - mostra que através de uma análise de adequação de uma cidade a um megaevento, tornam-se aparentes algumas deficiências e lacunas de estrutura, considerando-se as necessidades futuras da cidade. Uma análise baseada no projeto de candidatura pode evitar um inadequado ou tardio e, conseqüentemente, desenvolvimento caro de estruturas.

É claro que pode existir muita controvérsia ao se discutir se uma mudança ocorrida na cidade é um legado ou não. Os que são contrários ao evento vão querer atribuir as mudanças ao Campo C, enquanto os protagonistas vão se referir ao Campo B.

O próximo passo é definirmos quais legados são gerados por um evento. Cada evento demanda estruturas específicas, por exemplo, instalações esportivas e segurança. A identificação global pode ser alcançada em duas etapas. Primeiro as então chamadas "estruturas de evento" são apresentadas (Tabela 2). Todas elas causam mudanças estruturais e todas permanecem para além da duração do evento em si.

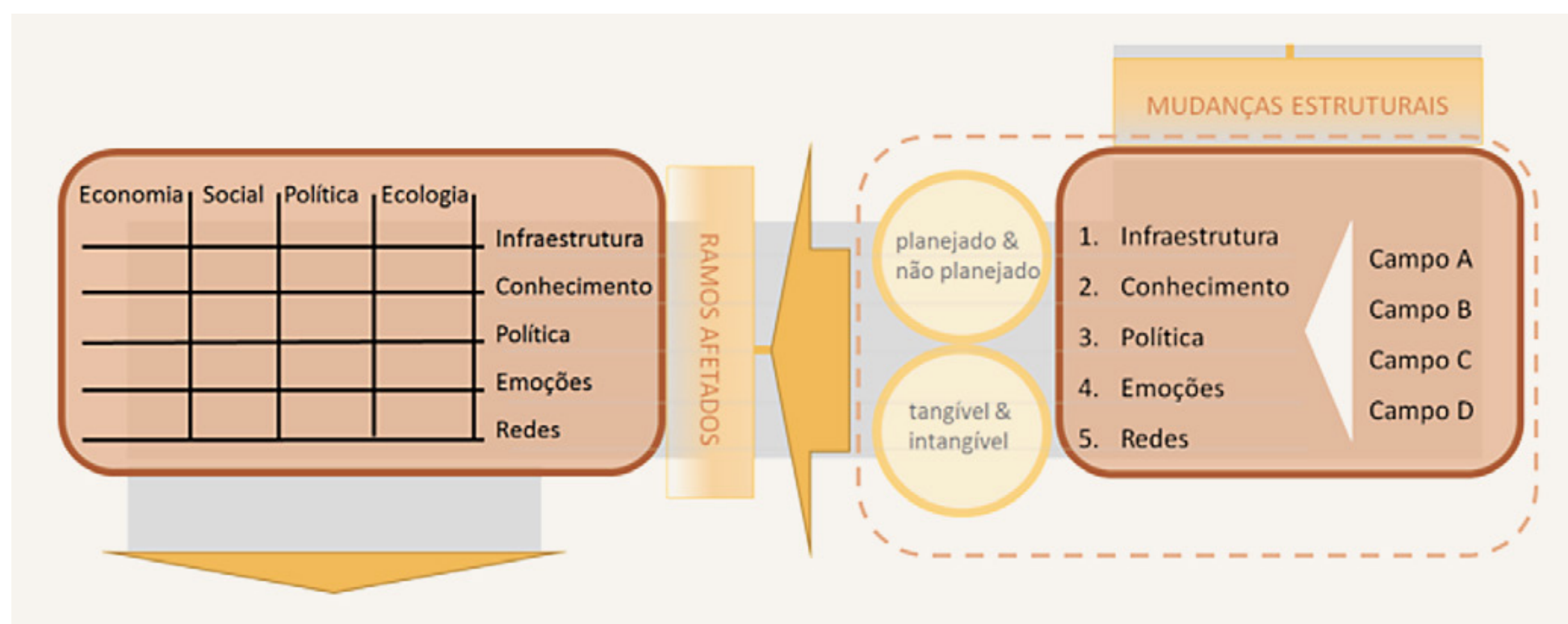
**Tabela 2: Cinco “estruturas de evento”**

<b>Estruturas de Evento</b>	<b>Exemplos</b>
Infraestrutura	Ruas, aeroportos, transporte público, instalações, parques, fornecimento de energia, estações de tratamento de esgoto, usinas de reciclagem, portos, moradia, orlas, centro de convenções
Conhecimento	Voluntariado, processos de candidatura, aperfeiçoamento profissional, programas de educação, organização de eventos, pesquisa, habilidade de atendimento
Política	Educacional (currículo escolar), segurança, esportiva, ambiental, social, políticas públicas (municipal, estadual e federal),
Emoções	Imagem, celebração, camaradagem, memórias, casos
Rede	Entre políticos, dirigentes do esporte, ativistas ambientais, pessoal de segurança

**Fonte: modificado de Preuss (2014)**

Para melhor captar a complexidade inerente ao assunto, as cinco estruturas de evento devem estar relacionadas a ramos/indústrias. Neste caso, a maioria das tipologias existentes não é precisa, pois considera apenas ramos (ver IOC, 2009).

A Figura 4 deve ser lida da direita para a esquerda. Ela começa com os quatro campos (os quais definem o legado, ver Figura 3-c) e como estes são traduzidos para as cinco estruturas de evento e podem, então, ser refletidos de acordo com os diferentes ramos/indústrias considerados.



**Figura 4: Mudanças estruturais e ramos/indústrias afetados devido a um evento**

Fonte: adaptado de Preuss (2014)

As cinco estruturas de evento podem ser planejadas (Preuss, 2007) ou não planejadas e tangíveis ou intangíveis. Todas as mudanças têm que ser refletidas por um ramo/indústria em particular, tal como política, esporte e saúde. A Figura 4 também proporciona identificação e planejamento de legados, se a lermos da esquerda para a direita. Por exemplo, pretendendo-se utilizar um evento para trazer resultados em termos de legado esportivo, devemos planejar para desenvolver: infraestrutura de esporte, conhecimento específico do esporte, políticas voltadas ao esporte, emoções relacionadas ao esporte e redes ligadas ao esporte. Cada uma dessas cinco estruturas de evento implica uma série de legados. Por exemplo, infraestrutura de esporte engloba instalações esportivas, locais de treinamento, pistas de atletismo ou clubes.

Finalmente, precisamos entender o legado como sendo uma mudança de circunstâncias locais (*location factors*). Tais circunstâncias são forças ou fraquezas que são consideradas quando alguém busca um local para fazer negócio (ou, turismo, ou para viver, ou para fazer eventos, congressos, feiras ou exposições). As mudanças estruturais relacionadas ao evento fortalecem ou enfraquecem as circunstâncias locais de uma cidade tornando-a um destino diferente de suas origens.



**Figura 5: Destinos potencialmente influenciados por circunstâncias locais (*location factors*) modificadas**

Fonte: Preuss (2014)

Estas mudanças podem estimular novos impactos. Por exemplo, os gastos de um turista realizados enquanto participa de um evento representam apenas um impacto econômico, mas não um legado para a indústria do turismo. Só se o evento for capaz de mudar circunstâncias locais que são relevantes para o turismo (por exemplo, novas construções icônicas, novos museus, melhor acesso à praia) é que os turistas virão regularmente e realizarão gastos em face a uma cidade mais atraente.

O legado só ocorre no caso do evento criar uma maior atividade econômica que se mostre frequente, o que, obviamente, só acontecerá se as circunstâncias locais relacionadas ao turismo assumirem aquele destino como mais atrativo do que antes.

Um legado só ocorre a partir de uma demanda adicional frequente, levando a maiores níveis de receita e, conseqüentemente, a mais arrecadação de impostos e empregos. Em suma, as mudanças de uma cidade afetam as partes interessadas (*stakeholders*) de maneira diferente (Tabela 3).

**Tabela 3: Potenciais legados positivos e negativos de um evento para diferentes partes interessadas (*stakeholders*)**

Parte interessada	Positivo	Negativo
Governo central (políticos)	Maior reconhecimento internacional da região e de seus valores, reputação internacional	Garantias para cobrir sobrecustos, mais corrupção, políticas abandonadas, observância internacional aos direitos humanos, etc.
Políticos locais	Infraestrutura desenvolvida, postos de trabalho criados e receitas adicionais, orgulho e espírito de comunidade aumentados	Infraestrutura desnecessária, redistribuição de custos, aumento de custos administrativos, utilização do evento para legitimar decisões impopulares
Comitê Organizador	empregos e salários	não entregar
Órgãos administrativos do esporte (nacional)	Prestígio no movimento esportivo internacional, investimento em estruturas esportivas e reconhecimento nacional, receitas	Certa perda de autonomia

Órgãos administrativos do esporte (internacional)	Realização do seu evento	Perda de prestígio internacional, estruturas corruptíveis
População (nacional)	Prestígio, políticas nacionais, construção da nação	Mudanças negativas de políticas/leis
População ativa e interessada no esporte	Novas instalações, políticas esportivas, entretenimento esportivo	Exploração econômica da população local para satisfazer ambições da elite política
Ambientalistas	Soluções de transporte, novas áreas verdes (parques), solução para áreas industriais abandonadas, promoção ambiental	Dano ecológico, pegada de carbono, maior quantidade de resíduos, superlotação
Socialmente desfavorecidos	Melhoria da qualificação e empregos, moradia social, mudança nas estruturas comunitárias, protocolo para com os desabrigados	Gentrificação, aumento do preço, comercialização do espaço, mudança nas estruturas comunitárias, desarticulação social
População rica	Gentrificação, infraestrutura (mais restaurantes, locais de entretenimento, shoppings), menos crimes	Aumento nos impostos, elevação dos crimes devido à divisão desigual dos recursos
Indústria local / empresários	Investimentos, consumo dos turistas	Efeito de deslocamento, empresas existentes passam a ter novos concorrentes
Turistas	Novas construções icônicas, gentrificação da cidade, novos hotéis, restaurantes	Elevação dos preços

Fontes: Minnaert (2012), Preuss & Solberg (2006), Preuss (2014)

Esta parte da estrutura conceitual de legado aqui apresentada mostra o quão difícil é atribuir valor ao legado. Não apenas pelo fato do mesmo legado afetar de maneira diversa diferentes *stakeholders*, mas também porque muitos legados são intangíveis. Neste caso a tarefa de mensurá-los se torna especialmente complexa e ainda mais difícil torna-se a sua valoração.

A parte final de nossa estrutura conceitual considera o momento e a duração de um legado. O momento significa que legados podem ocorrer antes ou após o evento. Podendo, inclusive, ocorrer muito mais tarde. Por exemplo, se ganha muito conhecimento a respeito do processo de candidatura a eventos esportivos bem antes de o evento em si acontecer. Contudo, após o evento, esse legado pode não ser mais necessário, até que a cidade decida se candidatar mais uma vez. Este entendimento refere-se à Figura 2, na qual o ganho de conhecimento é apenas “valor em troca”, enquanto o uso deste conhecimento para uma candidatura significa “valor em uso”. Os megaeventos criam oportunidades, mas até que essas oportunidades sejam efetivamente aproveitadas, o legado fica apenas latente.

Já a duração de um legado pode se manifestar de diferentes maneiras. Por exemplo, as emoções ou reputação política podem durar pouco tempo, enquanto os investimentos em infraestrutura duram muito. Além disso, com o passar do tempo, um legado positivo pode se transformar em um legado negativo e vice-versa. Por exemplo, um novo estádio pode a princípio surgir como um positivo legado econômico (turistas vêm visitá-lo, eventos não esportivos são realizados e um time passa a



usá-lo como estádio e paga um aluguel para isso) e depois de um tempo se tornar um importante ônus financeiro (a equipe é rebaixada, o estádio precisa de reforma, etc.).

Outro efeito temporal é quando um estádio é reconstruído, trazendo de volta sua antiga glória, como no caso do estádio do Maracanã, no Rio de Janeiro. Este, então chamado retro-legado, faz parte do Campo B (Fig. 3c), pois muitas vezes trata-se apenas da aceleração de uma recuperação de infraestrutura que já era necessária. De maneira similar, ocorre com a transformação de áreas industriais abandonadas ou ambientes degradados em zonas urbanas. Estes exemplos demonstram que não só a nova infraestrutura, mas também a renovada pode ser um legado.

No longo prazo a maioria dos legados perde o seu valor. As pessoas envelhecem e, portanto, redes e memórias desaparecem. Os conhecimentos e as habilidades específicas tornam-se desatualizados e a infraestrutura torna-se antiga, já não satisfazendo as demandas modernas.

## **CONCLUSÃO**

Qualquer valoração ou planejamento de legado de eventos têm três obstáculos:

1. O “legado líquido” tem que ser distinguido do chamado “legado bruto”. Isto é necessário devido à dificuldade de se fazer a distinção entre os Campos B & Campo C e o Campo A

(Figura 3c). Finalmente, deve-se considerar que sem a realização do evento, investimentos alternativos seriam realizados e o desenvolvimento alternativo da cidade também traria legados. Este fator de custo de oportunidade muitas vezes não é levado em conta nas considerações a respeito de legado.

2. É difícil definir se um legado é positivo ou negativo, porque às vezes pode ser ambos, dependendo apenas da parte interessada a ser considerada. Portanto, uma avaliação de legado deve seguir uma lógica ligada ao bem-estar geral.

3. A medida do legado ao longo do tempo é um desafio. Devido às mudanças de circunstâncias locais, os megaeventos muitas vezes estimulam apenas indiretamente a economia e outras atividades na cidade anfitriã. Portanto, um legado não pode ser visto como isolado do desenvolvimento geral da cidade.

De maneira geral o legado desenvolve-se a partir de uma mudança de estruturas. Novas estruturas transformam a cidade e as circunstâncias locais relativas a um destino. Estas circunstâncias locais modificadas muitas vezes ficam latentes e mais tarde acabam levando a impactos positivos ou negativos. Algumas vezes elas são identificadas apenas como mudanças (legado placebo, ver Figura 2). No geral elas aumentam a capacidade de se utilizar oportunidades futuras. Só quando essas oportunidades são utilizadas um novo impacto é acionado e, então, podemos falar sobre legado.

Todo legado de um evento deve ser visto de forma holística, tendo como referência o aumento da qualidade de vida. Uma vez que para cada evento sempre haverá partes prejudicadas, as cidades poderiam criar uma estratégia de eventos. Desta forma, uma série de eventos pode, ocasionalmente, ser capaz de lidar com todas as partes interessadas de forma positiva.

# **SUSTENTABILIDADE E LEGADOS TECNOLÓGICOS E URBANÍSTICOS DOS MEGAEVENTOS NO BRASIL: APROXIMAÇÕES POST HOC DA COPA DO MUNDO DE FUTEBOL 2014**

**BRUNO ROBERTO PADOVANO**

**FERNANDO TELLES RIBEIRO**

**ANA CÂNDIDA BECKER**

**VIVIANE MILAUS NASSIF**

Núcleo de Pesquisa em

Tecnologia da Arquitetura e Urbanismo

da Universidade de São Paulo / USP

O tema de megaeventos esportivos tem sido recorrente desde 2009 nas iniciativas do Núcleo de Pesquisa em Tecnologia da Arquitetura e Urbanismo - NUTAU da Universidade de São Paulo em cooperação com a University of East London - UEL (Gavin Poyter et al.) e o Grupo de Estudos Olímpicos – Rio de Janeiro / UERJ (Lamartine DaCosta et al.), reunindo até 2013 cerca de 700 participantes acadêmicos vinculados a 32 universidades em uma dezena de seminários em Londres, Rio de Janeiro e São Paulo.

Em setembro de 2014 encerrou-se esta parceria internacional de construção coletiva de conhecimentos e se deu início ao estudo post hoc dos megaeventos esportivos com a organização do “Seminário Internacional NUTAU - Megaeventos e Sustentabilidade: Legados Tecnológicos em Arquitetura, Urbanismo e Design” que congregou 150 especialistas e pesquisadores das temáticas propostas, além de especialistas diversos relacionados ao tema dos megaeventos como se pode apreciar em [www.usp.br/nutau](http://www.usp.br/nutau).

O propósito de encerrar o ciclo de pesquisas e debates ex ante, nos termos da cooperação NUTAU-UEL, deveu-se, sobretudo, à própria realização da Copa do Mundo de Futebol em meados de 2014, que começou a exigir naturalmente testemunhos ex post. Nessas condições, contribuições ao Seminário foram selecionadas para tipificar os enfoques centrais de sustentabilidade e legado como relatado adiante de forma reduzida e apresentados na íntegra para consulta detalhada, incluindo os textos críticos dos painéis científicos, em [http://www.usp.br/nutau/anais\\_nutau2014/trabalhos.html](http://www.usp.br/nutau/anais_nutau2014/trabalhos.html).

Nessas condições, o objetivo do presente capítulo é de resumir experiências selecionadas do Seminário Internacional NUTAU 2014 de modo a criar uma plataforma de consultas a especialistas (*benchlearning*) que possa responder aproximadamente no todo ou em partes às seguintes indagações relacionadas em princípio à Copa 2014 e, por extensão, aos megaeventos esportivos em geral, incluindo projeções para durante e após os Jogos Olímpicos de 2016:

1. Até que ponto legados tecnológicos nos campos da Arquitetura, Urbanismo e Design podem ser detectados a partir dos projetos e obras realizadas para os dois megaeventos, com vista à sustentabilidade?
2. Quais impactos positivos e negativos podem ser identificados a partir da realização dos megaeventos nas suas cidades-sede, com vista à sustentabilidade urbana?
3. Os megaeventos trouxeram possibilidades novas para o campo do Design no Brasil?

## **LEGADOS E INOVAÇÕES NAS OBRAS SUSTENTÁVEIS**

A julgar pelos trabalhos apresentados no Seminário, a sustentabilidade relacionada a obras de arquitetura e engenharia vem recebendo atenção crescente no Brasil, tanto por parte de agências governamentais como pelo setor privado, inclusive na medida em que os “selos verdes” estão sendo vistos como agrega-

do de valor nas construções diretamente dirigidas ao mercado imobiliário.

As certificações como LEED, ÁQUA e outras que vêm se popularizando no país atestam a preocupação com soluções tecnológicas voltadas à eficiência energética, com impactos positivos sobre os custos operacionais nas edificações, à economia no uso da água, e aos custos de manutenção, principalmente. A atenção vem também crescendo com relação ao uso de materiais locais que possam evitar custos elevados de transporte e emissões de gases que contribuem com o efeito estufa e as mudanças climáticas que preocupam as governanças locais em face às proposições de ordem mundial que circulam no país.

Um campo de interesse crescente à pesquisa tecnológica em âmbito acadêmico como as próprias práticas profissionais, a sustentabilidade aplicada em projetos e obras não poderia estar ausente das preocupações com as grandes realizações de arquitetura e engenharia que caracterizam os megaeventos, pela necessidade de se abrigarem espectadores em grande escala e garantir seu transporte desde seus países de origem até o local dos jogos, com permanência no país anfitrião do evento e mobilidade com segurança nos espaços públicos das cidades-sede.

Nas apresentações sobre edificações para a Copa do Mundo, com especial ênfase nos próprios estádios de futebol (Brasília, Belo Horizonte e Fortaleza), destacaram-se algumas questões significativas para um debate ampliado sobre legados tecnológicos dos megaeventos: adequação aos rigorosos padrões

da FIFA (os três estádios citados); a busca de certificações ambientais, especialmente o LEED (os três estádios solicitaram reconhecimentos, sendo que o de Belo Horizonte atingiu o nível Platinum e o de Fortaleza, o Bronze, enquanto Brasília ainda espera sua certificação LEED Platinum); a utilização parcial de estruturas dos antigos estádios no local da construção dos mesmos (Belo Horizonte e Fortaleza); e minimização de demolições (Belo Horizonte).

Adicionalmente foram também relevantes as seguintes indagações: necessidade de demolição parcial das estruturas pré-existentes (Fortaleza); necessidade de demolição total das estruturas pré-existentes (Brasília); utilização de estruturas em aço, complementando as estruturas existentes ou as novas (os três estádios), especialmente para a sustentação das novas coberturas, de acordo com o padrão FIFA, para o melhor conforto dos espectadores; utilização de inovações tecnológicas para diversas aplicações, como no uso de cabos de aço tensionando membranas translúcidas para as coberturas, como o PTFE – Politetrafluoretileno (conhecido comercialmente como Teflon), com autolimpeza leve e, no entanto, altamente resistentes ao uso (os três estádios) e gramas especiais para os gramados como Bermuda Tifton, variedade Celebration, com plantio executado no próprio local (Fortaleza); reciclagem de entulho dos estádios oriundo de demolições (os três estádios).

Com relação ao projeto para o novo estádio em Brasília, seu autor, o arquiteto Eduardo Castro Mello, enfatizou a sua extensa experiência anterior em projetos semelhantes, focalizando



sobretudo a questão de ter que projetar numa cidade tombada pelo patrimônio, diante da dificuldade para a adequação de um estádio de 40 anos para os padrões da FIFA. Este problema acabou assumindo uma solução radical: um diálogo com a arquitetura palaciana de Brasília na obra de Oscar Niemeyer, com a grande varanda externa de um edifício de uso público, como se pode apreciar na apresentação CASTRO MELLO, 2014 por meio do link [http://www.usp.br/nutau/anais\\_nutau2014/conferencistas.html](http://www.usp.br/nutau/anais_nutau2014/conferencistas.html).

Já Bruno Campos, autor do projeto para a reforma do 'Mineirão' em Belo Horizonte, destacou outros aspectos para ele relevantes para o foco do evento, já que sem "os olhos do mundo em cima de nós, certos saltos qualitativos raramente teriam a oportunidade de se materializar". E na medida em que "não devemos buscar aqui Jogos mais 'impressionantes' do que Pequim, ou mais 'sustentáveis' do que Londres, cada cidade (e país), assim como cada atleta, tem suas características e condições próprias".

Neste contexto, foi posta em realce a transformação do Mineirão em um equipamento multifuncional ("serviços de lazer, comércio, cultura e entretenimento para a cidade"), sua integração à paisagem local (do Parque Modernista da Pampulha) e a manutenção de grande parte da estrutura existente (a fachada sendo tombada pelo patrimônio). Significativamente, o novo complexo multiuso em Belo Horizonte foi inclusive o segundo a receber o certificado LEED Platinum no mundo (ver no link citado anteriormente a contribuição CAMPOS, 2014).

Em Fortaleza, lidando com a modernização do estádio do 'Castelão', o arquiteto uruguaio residente no Brasil, Héctor Vigliecca, destacou a relação harmoniosa entre o velho e o novo, na transformação do estádio com base nos seguintes aspectos: concepção da arena como espaço para eventos urbanos com a supressão dos estacionamentos e criação de uma praça para diversos usos provisórios, uso de parte do entorno para o edifício da Secretaria de Esportes do Estado do Ceará e outros serviços, reutilização dos "gigantes de concreto" (pilares existentes) e instalação de 60 pilares metálicos servindo como "atenuador de vibrações nas arquibancadas e sustentação para a cobertura." Vigliecca destacou também as vantagens construtivas da instalação de uma cobertura (que cobre 100% dos espectadores) montada em peças independentes que exigiu apenas o uso de guindastes e não guias. Foi o primeiro estádio a ser terminado para a Copa 2014 e o único com custo inferior ao previsto (ver no link citado a apresentação de VIGLIECCA, 2014).

## **ABORDAGENS DESTACADAS E CONCLUSÕES**

Dando continuidade às aproximações temáticas dos palestrantes do Seminário NUTAU 2014, dispõem-se a seguir abordagens selecionadas de sentido conclusivo com menções aos palestrantes (nome em maiúscula e ano) cujos textos integrais são encontrados via link citado na seção anterior.

## COMPLEXIDADE DO TEMA MEGAEVENTOS

Embora consensualmente considerado complexo do ponto de vista científico e técnico, o tema dos megaeventos esportivos tem tido uma oportunidade excepcional de revisão por apreciações recentes a partir do Brasil. Tal processo teve início com os Jogos Pan Americanos de 2007, sendo ampliado pela realização dos Jogos Mundiais Militares em 2011, ambos sediados no Rio de Janeiro.

Em sequência teve lugar em 2014 a Copa do Mundo de Futebol em 12 cidades brasileiras e, na atualidade, o país se prepara para a realização dos Jogos Olímpicos e Paraolímpicos em 2016, no Rio de Janeiro. Um desafio próximo a este caso do Brasil - Jogos Olímpicos e Copa do Mundo de Futebol em intervalo de dois anos - somente ocorreu três vezes na história dos megaeventos esportivos por países membros do COI – Comitê Olímpico Internacional: México, em 1968-70; Alemanha, em 1972-74; e Estados Unidos, em 1994-96.

Em suma, tem havido no Brasil respostas aos desafios da complexidade dos megaeventos pela coordenação de grandes equipes de projetistas, compostas de diferentes profissionais, como no exemplo dos três casos destacados de estádios da Copa 2014 na seção anterior. Essas circunstâncias estão analisadas na palestra do Dr. Eng. Kunio Watanabe da Universidade de Tóquio, um dos maiores especialistas do mundo em edifícios públicos de grande porte, que identificou este comportamento desejável como sendo de “relação de cooperação criativa”, especialmente

entre os arquitetos e calculistas de estruturas, como se pode verificar em WATANABE, 2014.

## **ELABORAÇÃO DE PROJETOS**

“Os procedimentos de inserção de conhecimentos acadêmico-científicos no processo de projeto de arquitetura (associado aos seus projetos especializados), particularmente nas etapas de pré-projeto (ou avaliação pré-projeto – app), de pós-sistema construção (ou avaliação pós-construção – apc) e de pós-ocupação (ou avaliação pós-ocupação – apo) é que podem garantir uma gestão de qualidade completa nos empreendimentos de grande porte como estádios (arenas), aeroportos, estações de metrô, hospitais e outros” (Ornstein, 2014).

“O processo de planejamento deve ocorrer de forma antecipada, iniciando-se junto ao processo da candidatura e ampliando-se a partir da escolha definitiva da cidade como sede do megaevento. É necessário ter em mente a importância do custo-oportunidade desse evento. Ou seja, os recursos financeiros destinados ao mesmo são intransferíveis. São gerados em função do megaevento e não estariam disponíveis se não fosse por ele.” E, ainda: “Ocorre que uma instalação destinada a esportes ou recreação é de característica essencialmente multidisciplinar, exigindo em seu planejamento o concurso de especialistas e grupos interessados conforme se observa no diagrama do Comitê de Planejamento apresentado na apresentação. Da discussão e consenso entre esses especialistas, um relatório é então preparado e

encaminhado ao arquiteto ou firma de arquitetura designada para desenvolver o projeto. Dessa forma, erros e inadequações funcionais serão reduzidos a um mínimo, assegurando, assim, o amplo sucesso do empreendimento” (Telles, 2014).

## **GESTÃO DE PROJETOS**

“Entende-se que um megaevento encontra sua legitimidade (validade interna + externa) quando satisfaz à equação de valor investimento-retorno no escopo maior de seu ciclo de vida no ambiente de prática (cidade/país-sede). Neste ponto, se faz necessário minimizar os efeitos das variáveis incontrolláveis naturais (entrópicas) na gestão de megaeventos. Assim sendo, assume-se a gestão de resultados como requisito principal das etapas de planejamento, operações e legados, mantendo-se a perspectiva de sociedade/ inovação aberta, com transparência e efetividade” (Bittencourt, 2014).

A gestão por resultados adotada nas obras da Copa 2014 teve, entretanto, reparos por alguns participantes do Seminário NUTAU 2014, sobretudo pertencentes à área acadêmica, criticando o padrão-FIFA dos estádios como não sendo adequado às realidades locais do país (Sandeville, 2014). A duvidosa prioridade de gastos com relação às necessidades mais prementes da sociedade brasileira, especialmente as camadas mais pobres (Nobre, 2014) e a inadequação das reformas como no caso de Belo Horizonte, que teria eliminado uma área verde importante ao redor do estádio na sua implantação, foram exemplos típicos

da rejeição ao controle de projetos nas condições impostas pela FIFA (Campolina, 2014).

## **GESTÃO DO CONHECIMENTO**

“Os governos (federal, estadual, local); a sociedade (representada pelas OSC e empresas privadas), e o setor do conhecimento (universidades, núcleos científico-tecnológicos, laboratórios) devem compartilhar experiências e trabalhar juntos em diferentes parcerias para contribuir no sentido de desenvolver conceitos complexos e seus instrumentos para construção de uma arquitetura e de uma cidade possível mais amigável com o meio ambiente, inserindo a sociedade dentro do conceito pluridimensional de desenvolvimento sustentável” (Putallaz, 2014).

## **TRANSPARÊNCIA**

No entanto, no Seminário NUTAU 2014 houve reconhecimentos sobre o enorme esforço realizado pelo Brasil na preparação da Copa 2014 para atender, a contento às complexas exigências da FIFA com relação aos estádios e outras condições necessárias para a boa realização do megaevento, que finalmente aconteceu com grande público em todos os jogos e impressionante sucesso mediático mundial.

“Ao examinarmos as contribuições da Copa 2014 e suas arquiteturas – malgrado seus importantes resultados enquanto proje-

tos e obras de excelência - se diferenciam do processo adotado no megaevento da Rio2016, mais permeável a uma participação da sociedade civil. Como tivemos anteriormente a oportunidade de escrever, o processo de implantação da Copa 2014 ocorreu no Brasil de forma pouco transparente, uma espécie de 'caixa preta'. (Padovano, B. R. The organization of Sport Megaevents in Brazil: opening the black box? 2011).

## **MEGAEVENTOS COMO CATALIZADORES**

Finalmente, cabe destacar uma reflexão apresentada por Bruno Campos, o autor do novo Mineirão, no Seminário NUTAU 2014: "A questão mais premente parece ser como se aproveitar desses eventos internacionais para transformar as cidades e o país depois que eles acontecerem. Os jogos podem ser um catalisador de intervenções de qualidade, melhorar infraestrutura, alcançar status internacional e acelerar a regeneração urbana. Essa é uma questão crucial para arquitetos e urbanistas, e de políticas de governo e planejamento em todos os níveis" (Campos, 2014).

## **REFERÊNCIAS**

[http://www.usp.br/nutau/anais\\_nutau2014/trabalhos.html](http://www.usp.br/nutau/anais_nutau2014/trabalhos.html).

[http://www.usp.br/nutau/anais\\_nutau2014/conferencistas.html](http://www.usp.br/nutau/anais_nutau2014/conferencistas.html).

## ***BENCHLEARNING OF TECHNOLOGICAL AND URBANISTIC SUSTAINABLE LEGACIES FROM MEGA-EVENTS: POST HOC APPROACHES TO THE 2014 FIFA WORLD CUP***

**BRUNO ROBERTO PADOVANO  
FERNANDO TELLES RIBEIRO  
ANA CÂNDIDA BECKER  
VIVIANE MILAUS NASSIF**

Núcleo de Pesquisa em  
Tecnologia da Arquitetura e Urbanismo  
da Universidade de São Paulo / USP

*The purpose of this chapter is to summarize selected experiences from the International Seminar NUTAU 2014 in order to create an expert consultation platform (benchlearning) which can respond to questions mainly related to the 2014 FIFA World Cup and, in broad extension, to general sports mega-events, including the 2016 Olympic Games. Benchlearning had some previous experience*



*in the period 2009-2013, when NUTAU / USP – Research Center in Architecture and Urban Design Technology of the University of Sao Paulo (Brazil) and the University of East London (UK) developed joint projects of exchange of knowledge on the theme of sport mega-events. During the 2014 international seminar (150 participants), sustainability was the central question presented by experts who focused on approaches of architecture, urban planning and design, followed by debates on positive and negative impacts identified in host cities of mega-events.*

*Judging from papers presented at the Seminar, it was clear that sustainability related to architecture and engineering works had been and still are receiving growing attention in Brazil regarding the use of local materials that can avoid high transportation costs and greenhouse gas emissions that contribute to global warming and climate changes.*

*The presentations that displayed the building of structures for the World Cup, with special emphasis on soccer stadia (Brasilia, Belo Horizonte and Fortaleza), had highlights of significant issues for an ample debate on technological legacy of mega-events: adaptation to the rigorous standards of FIFA (the three mentioned stadiums); the search for environmental certifications, especially the LEED (these three stadiums requested environmental acknowledgments). Belo Horizonte reached the Platinum level and Fortaleza got the Bronze, while Brasilia still expects its LEED Platinum certification based on partial use of the old stadiums structures at the construction site (Belo Horizonte and Fortaleza); and minimization of demolition (Belo Horizonte).*

*Additionally, the following questions were also significant: the need for partial demolition of pre-existing structures (Fortaleza); the need for total demolition of existing structures (Brasilia); the use of steel structures, complementing pre-existing or new structures (the three stadiums), in special for the support of the new coverage in compliance with FIFA standards for comfort of spectators; the use of technological innovations for various applications, as in the use of steel cables stretching translucent structure membranes as PTFE – polytetrafluorethylene, self-cleaning and highly resistant to usage (the three stadia) and special grass for the field as Bermuda Tifton, variety Celebration with planting running locally (Fortaleza); stadium recycling debris coming from demolitions (the three stadiums).*

*In relation to the project for the new stadium in Brasilia, its author emphasized his extensive previous projecting experience in a preserved city under close inspection from governmental agencies. Those hindrances resulted in a radical solution: a “dialogue” between the stadium and the palatial architecture of Brasilia (project of Oscar Niemeyer), with the construction of a large outdoor balcony for public use, as it may be seen in the presentation CASTRO MELLO, 2014 in the Seminar’s link: [http://www.usp.br/nutau/anais\\_nutau2014/trabalhos.html](http://www.usp.br/nutau/anais_nutau2014/trabalhos.html).*

*On the other hand, Bruno Campos, author of the remodeling of “Mineirão” in Belo Horizonte, highlighted pertaining and significant conditions for the focus of the event by stating that “without the eyes of the world above us, some qualitative leaps rarely would have the opportunity to materialize. And we should not seek here for more impressive Games like in Beijing or more sustainable as in London, since each city (and country), as any athlete, has its own characteristics and conditions”.*

*Other contributions that may be accessed through the Seminar's link (see above) as related to the following selected approaches are:*

- (i) Creative cooperation relationship between architects and structure engineers: Watanabe, 2014.*
- (ii) Academic-scientific knowledge insertion procedures in Architectural Design Process (associate to specialized projects): Ornstein, 2014.*
- (iii) "From discussion and consensus among experts a report is prepared for the architect or architecture firm designated to develop the project. Eventual mistakes or functional inadequacies are minimized, thus insuring the success of the enterprise": Telles, 2014.*
- (iv) Ceiling installation in stadia that covers 100% of the spectator area, assembled in independent parts that only required the use of cranes and no derricks. The Fortaleza stadium, which used this technology was the first to be finished for the 2014 World Cup and the only one with final cost below the estimated: Vigliecca, 2014.*
- (v) "The results management can be assumed as the major requirement to plan steps, operations and legacies, keeping the perspectives of open innovation with transparency and effectiveness": Bittencourt, 2014.*

- (vi) *The management by results adopted in 2014 World Soccer Cup met some restrictions in NUTAU 2024 Seminar, in special from academic specialists, who deemed the FIFA standards quite inadequate to the local Brazilian reality: Sandeville, 2014; Nobre, 2014; Campolina, 2014.*
- (vii) *Sharing experiences and work in different partnerships may contribute to develop complex concepts and instruments for the construction of an architecture based on a multidimensional concept of sustainable development: Putallaz, 2014.*
- (viii) *Despite the large public audience in all the games and impressive world media success as recognized in the 2014 World Football Cup in Brazil, the implementation of this mega-event did not have adequate transparency: Padovano, 2014.*
- (ix) *"The more pressing question seems to be how to take advantage of international events for the transformation of both city and country after they happen. The games are recognized to be a catalytic factor for quality interventions and infrastructure improvement aiming to achieve international status and to accelerate urban regeneration. That is a crucial question for urban planners and for government policies to plan at all levels": Campos, 2014.*

# LIÇÕES DOS JOGOS OLÍMPICOS E PARALÍMPICOS LONDRES 2012 DIANTE DE RIO 2016 E FUTURAS CIDADES CANDIDATAS

**LEONARDO MATARUNA**

**DANIEL RANGE**

**IAN BRITAIN**

CTPSR / Coventry University – UK

A presente contribuição parte da constatação comum de que governos de cidades e países têm buscado a justificativa de sediar megaeventos com propósitos de regeneração urbana. O argumento inicial é que este processo no caso do Reino Unido, mais especificamente no East London, já havia começado nos anos de 1990 na zona de West India Docks na Isle of Dogs, atual distrito de negócios de Tower Hamlets, em virtude do deficiente funcionamento da área portuária. Esta região é denominada Canary Wharf e, aproveitou o processo de regeneração já iniciada em razão do desenvolvimento da cidade, muito antes da candidatura aos Jogos Olímpicos. Logo depois de ganhar o direito de sediar os Jogos, o governo local encampou a regeneração dessa área ao planejamento Olímpico de Londres.

Este contexto histórico ao ser comparado com a candidatura do Rio de Janeiro aos Jogos de 2016 pode se referenciar às Recomendações da Agenda 2020 recém-lançada pelo Comitê Olímpico Internacional- COI (IOC 2014), que apontam para a necessidade de se repensar os Jogos e o Movimento Olímpico pelo foco da sustentabilidade. Por exemplo, nas Recomendações no. 3 e 12 as orientações são para a redução dos custos de candidatura e da própria gestão do evento, principalmente por meio de maximização das sinergias com os *stakeholders* (partes interessadas no empreendimento), como dispõe a Recomendação no. 13. Assim disposto, na perspectiva de mudanças da Agenda 2020, cabe relatar verificações da pesquisa "LONRIO Project", ora em desenvolvimento, promovida pelos autores da presente comunicação com apoio da Universidade de Coventry, Reino

Unido, em parceria com a Universidade Federal do Rio de Janeiro, Brasil. Como tal, o objetivo deste estudo é o de relatar percepções de grupos sociais vulneráveis de Londres vis-à-vis intervenções urbanas produzidas pela realização dos Jogos Olímpicos 2012 e perspectivas dos Jogos Olímpicos 2016 - em fase de preparação no Rio de Janeiro - bem como recomendações da Agenda 2020 do COI, ora em implementação, que antecipam necessidades de futuras cidades candidatas.

## **LONDRES E RIO DE JANEIRO REVISITADOS**

Em resumo, a pesquisa LONRIO comprovou inicialmente que o atendimento à população local deveria ser ampliado desde o planejamento da candidatura para entender as necessidades locais, mas sobretudo pautado no diálogo contínuo com seus representantes. “Não basta vir com o evento como se fosse um parque de diversões, armar e depois desarmar, dando alegria para crianças por alguns dias”, frase de um dos entrevistados em Hackney. No que se refere aos distritos que tiveram implicações diretas por sediar eventos, como no caso da área “five Olympic Boroughs” de Londres, houve regiões de risco social, em razão de falta de segurança, imigração, poluição e terrenos vazios. Portanto os moradores deveriam ter sido mais escutados, como sugere a Recomendação no. 23, envolvendo o público em geral; a juventude; o voluntariado, entre outros, que podem melhorar a identidade e o sentimento de pertencimento da comunidade com os Jogos.

No LONRIO Project já foram ouvidas mais de 1.248 pessoas, entre homens e mulheres, com idades de 18 a 81 anos de idade, 28% empregados, 63% desempregados, 7% aposentados, nos cinco distritos que passaram por regeneração durante os preparativos para os Jogos de 2012. Uma das verificações digna de destaque - e que não será encontrada no Rio de Janeiro - é o número elevado de imigrantes que não falava a língua nativa do país anfitrião e que nem sabia que ocorreriam os Jogos Olímpicos e Paralímpicos. Este grupo social não se envolveu com o megaevento, pois desconhecia as oportunidades criadas, visto que não compreendia os jornais, revistas ou rádio locais.

Constatou-se também que mais de 80% das pessoas não acompanharam os Jogos ou a criação de legados pela internet nestas regiões, demonstrando que outras ferramentas tendem a ser mais importantes para a comunicação, como, por exemplo, a televisão, principal meio citado pelos entrevistados para acompanhar o evento. Para se ter uma ideia, em Newham, onde estão localizados o Parque Olímpico e sua piscina pública (um dos maiores legados de promoção da atividade física) bem como o Westfield – shopping center, houve destaque para este centro comercial que foi o item mais citado como legado dos Jogos pelos respondentes da pesquisa. Esta preferência mostrou-se maior do que a do Parque Olímpico, que oferece diversas atividades à população.

O número de idiomas falados nesta região impressiona qualquer pesquisador. “Em uma cidade onde as crianças nas nossas escolas falam mais de 200 línguas e dialetos, é importante que



ajudem nossos diversos moradores a compartilhar suas experiências e fazer ligações uns com os outros” (Newham London, 2015). Contudo, de acordo com os entrevistados, nesta região a maior dificuldade de comunicação incidiu na língua, inviabilizando as requisições dos moradores locais que não acreditavam que os Jogos Olímpicos e Paralímpicos eram essenciais para o desenvolvimento local. Estes dados são provenientes da região que mais se beneficiou do megaevento de 2012, e semelhantes respostas foram encontradas nas demais entrevistas localizadas em outros distritos da East London.

Os dados iniciais da LONRIO partiram da situação identificada de uma cidade que precisava se expandir e não dispunha de espaços livres, fato que converge com a situação do Rio de Janeiro em áreas como a Zona Portuária e a Av. Brasil, com fábricas abandonadas e cercadas de comunidades em risco social. De acordo com a Agenda 2020, as cidades candidatas deveriam fazer apresentações menores, restritas aos membros do IOC, com materiais eletrônicos, entre outras sugestões que possam representar os primeiros impactos de sustentabilidade do evento, foco tanto da Recomendação no. 4 como da no. 5; tais abordagens permitiriam em princípio viabilizar regiões que realmente possam mudar com o evento, visto as supracitadas neste relato (IOC, 2014). Ou seja, as orientações iniciais da Agenda 2020 estão interligadas e tendem a uma congruência no que se refere ao impacto do megaevento para o meio ambiente, para a sociedade e para a própria existência do COI.

## SUSTENTABILIDADE E GENTRIFICAÇÃO

Um exemplo do requisito da sustentabilidade liga-se à gentrificação (substituição de moradores de renda baixa por outros de renda maior), cuja solução para a redução de seus impactos negativos seria a redução dos custos de instalações esportivas (*venues*) – como sugere a Agenda 2020 – reduzindo a valorização da área de localização e conseqüentemente a especulação imobiliária. Outra proposta seria a construção de arenas que fossem reversíveis e temporárias e viessem a atender a mais de uma modalidade, corroborando também para reduzir não só a gentrificação, como também a diminuição da pegada ecológica (*ecological footprint*) durante a construção da instalação. Arenas ou ginásios de três andares ou áreas subterrâneas poderiam facilitar a distribuição dos espaços e cogitar de um possível megaevento vertical, com estruturas que ocupem pequenas regiões.

Outra saída seria levar os Jogos para locais menores e/ou para cidades que não são metrópoles ou megalópoles, ainda se cogitando da Agenda 2020. Mesmo que esse megaevento seja realizado em uma cidade grande, a distribuição espalhada das instalações, principalmente em áreas que ainda não foram exploradas pode ser uma solução para não sobrecarregar os grandes centros e dar oportunidades a regiões que carecem de investimento, como ora ocorre no caso do Pan e Parapan Toronto 2015 no Canadá. O TO2015 *Organizing Committee* (Comitê Organizador de Toronto 2015) espalhou por outros municípios as competições, levando-as para mais longe do centro da cidade e oportunizando a outras áreas o desenvolvimento local a partir das instalações.

Dividir os Jogos entre mais de uma cidade ou mais de um país seria uma das possibilidades para nações menos avançadas sediarem um megaevento reduzindo e controlando os custos e os impactos. Leva-se em consideração que um evento compartilhado permite a extensão dos legados *soft* e *hard*, além da divisão de lucros e prejuízos entre as cidades-sede, como aconteceu com a Copa do Mundo FIFA 2002, compartilhada em sua organização pelo Japão e pela Coreia do Sul.

Por sua vez, o processo de gentrificação não é novidade quando se trata de Jogos Olímpicos, tendo se repetido em Londres, como se interpretou pelas entrevistas do LONRIO, ao se acompanhar o custo de vida na região após os Jogos que praticamente duplicou na percepção dos entrevistados. Neste propósito vale citar Mataruna (2013) ao revisar este desvio socioeconômico: “Nos Jogos de Seul 1988 na Coreia do Sul, foi fácil de encontrar o Da-dong-nae ou Panja-chon com uma nova cara, e em especial o Sang-Gye-dong e Mok-dong, que desapareceram na perspectiva de favelas para dar espaços a prédios arranha-céus, dando uma nova imagem a Seoul. Na tentativa dos governos reprogramarem a cidade e a reurbanização do país, a gentrificação se repete sempre nos megaeventos, envolvendo modernidade e novos tempos”. O autor destaca também que na China a reforma urbana de Beijing com a destruição dos hutongs, tradicionais casas em comunidades, que foram removidos para construir estradas e estádios, mudou completamente o sentido de desenvolvimento da capital chinesa (Mataruna, 2013).

O problema se repete agora nos preparativos dos Jogos Rio 2016 (ver capítulo de Cristiano Belém neste livro) e deve ser repensado com melhores critérios. O que se percebeu em Londres é que a população local onde os megaeventos ocuparam os espaços se sentiu sufocada e calada, sem ter voz ativa para falar antes e durante o evento. Após o término dos Jogos, os espaços de moradia foram reduzidos, quase inexistindo dois anos depois, apesar da criação de uma empresa pública para a administração do legado urbano. Diversas iniciativas foram desenvolvidas, mas dentre os entrevistados as medidas ainda são tidas como de baixo impacto perto do montante de dinheiro gasto para a realização dos eventos. Em resumo, o povo precisa ser mais consultado de modo que ações sejam aplicadas a partir do desejo e de necessidades de toda uma sociedade.

## REFERÊNCIAS

IOC (2014). Olympic Agenda 2020 – 20+20 Recommendations. Lausanne: International Olympic Committee, 18 Nov 2014.

Mataruna-Dos-Santos, L (2013). From the East End of London to the favelas of Rio de Janeiro: the relevance and transferability of the social legacy programmes of the London 2012 Olympic and Paralympic games. In: ABEP Conference, 2013, London: Royal Society, v. 1. p. 41.

Newham London. English language skills. City/Borough Council Website. Available from <http://www.newham.gov.uk/Pages/Services/Resilience.aspx>. Accessed on 05 Jan 2015.

TO2015 (2015). Toronto Panam and Parapan Organizing Committee. Available from <http://www.toronto2015.org/about-us/organizing-committee/to2015-team>. Accessed on 15 Jan 2015.

## **LESSONS FROM LONDON 2012 OLYMPIC AND PARALYMPIC GAMES TOWARD RIO 2016 AND FUTURE CANDIDATE CITIES**

**LEONARDO MATARUNA**

**DANIEL RANGE**

**IAN BRITTAIN**

CTPSR / Coventry University – UK

*This chapter is part of the research results of the LONRIO Project, supported and funded by the Marie Skłodowska-Curie actions (MSCA), linked to the European Commission. The project evaluated the social legacy and the impacts of the London 2012 Olympic and Paralympic Games on five London host boroughs (Newham, Tower Hamlets, Hackney, Greenwich and Waltham Forest). The highlights of the initial findings have helped to understand the perception of local people in relation to the transformations the host city went through. The socially deprived areas became an increasingly important part of the *raison d'être* for hosting such events, especially given the relevant costs involved and the current economic climate.*

*This research is still in progress and focuses on the case of the London Borough of Stratford, which was used as the Olympic Park of*

*the London 2012 Olympic and Paralympic Games. The findings of the initial work include extracts from interviews, official documents and reports. After careful analysis, the conclusions highlight how important it is for the projects' management to consult the people who live in the areas impacted by the Games. It is also essential to point out that the recommendations of Olympic Agenda 2020 (2014) are to supply information to future candidate cities, which are interested in and want to understand better their long-term needs and the anxieties surrounding the hosting of such sport mega-events.*

*The need for long-term job opportunities rather than temporary short-term jobs, the inclusion of the local culture in the preparations for the event itself and the legacy programmes following the event can help overcome the feelings of marginalisation felt by the local communities. It is also crucial to consider a deeper analysis of data which exposes a different reality from that portrayed by reports of private companies, sponsors or local government.*

*When London 2012 is compared with the candidature of Rio de Janeiro to the 2016 Olympic Games, it is possible to refer to the 20 + 20 Recommendations of Olympic Agenda 2020, recently launched by the International Olympic Committee (IOC - 2014), which indicate the need to rethink the Games and the Olympic Movement from the perspective of sustainability. For example, Recommendations 3 and 12 are for cost reduction of both the city candidature and the management of the event itself by means of maximization of synergies with the stakeholders, according Recommendation 13. From the changes proposed by Agenda 2020, it is relevant to report the findings of the "LONRIO Project", still on progress, developed by the*

*authors of this study supported by Coventry University (United Kingdom), in partnership with the Federal University of Rio de Janeiro (Universidade Federal do Rio de Janeiro - Brasil). The objective of this study is to report (i) the perceptions of the vulnerable social groups of the city of London vis-à-vis the urban interventions produced by the staging of the 2012 Olympic Games; (ii) the perspectives of the 2016 Olympic Games – in the preparation phase in Rio de Janeiro – and (iii) the Recommendations of the Olympic Agenda 2020 do COI, now being implemented.*

*In short, the problems related to gentrification and sustainability are now being identified in the preparation for Rio de Janeiro's Olympic Games (see Cristiano Belem's chapter in this book), presupposing new criteria for re-urbanization solutions. The lessons from London 2012 revealed that the local populations of the areas affected by the 2012 Olympic Games felt apart from the decision-making processes connected to their lives. After the 2012 Games, the housing spaces have been reduced and even disappeared despite the creation of a public enterprise to manage the urban legacies.*



# **AVALIAÇÃO E GESTÃO DE IMPACTOS E LEGADOS DE PROJETOS DE MEGAEVENTOS COM FOCO NOS ATIVOS INTANGÍVEIS – NOVAS ESTRATÉGIAS PARA INOVAÇÃO**

**MAURICIO N. RODRIGUES**

CRIE-COPPE

Universidade Federal do Rio de Janeiro

**AHMED BOUNFOUR**

Université Paris Sud

**MARCOS C. B. CAVALCANTI**

CRIE-COPPE

Universidade Federal do Rio de Janeiro

**E**xiste um crescente interesse em organizar projetos de megaeventos – tais como Jogos Olímpicos, campeonatos esportivos mundiais, festivais musicais e/ou culturais e encontros políticos globais – por parte de algumas cidades e nações, a despeito dos onerosos processos de concorrência pela candidatura e da elevada soma de recursos necessária para a organização do evento em si. Geralmente, a justificativa deste interesse recai sobre aspectos relacionados à aceleração do desenvolvimento socioeconômico local, em função dos propagados benefícios de catalisação do investimento público em infraestrutura, da elevação na captação de recursos externos, na atração de turistas e na difusão do espírito de otimismo junto à população (Clark, 2008; Kasimati, 2003; Preuss, 2007).

Em uma revisão da literatura, Zimbalist (2010) levantou uma série de potenciais benefícios econômicos dos Jogos Olímpicos, os quais, dividiu em dois grupos. Como impactos econômicos diretos o autor citou: a) o influxo de capitais; b) a construção de infraestrutura relacionada ao evento; c) a redução dos custos de transporte em virtude da melhoria das suas respectivas redes, e d) o aumento no gasto de potenciais turistas. Já como impactos econômicos indiretos o autor relatou: a) o efeito de propaganda do país/cidade-sede como destinação turística; b) o aumento no orgulho cívico; c) a melhoria do senso de comunidade local, e d) a imagem percebida do país/cidade-sede no exterior. Preuss (2010) adiciona ainda à lista os impactos intangíveis relacionados ao marketing do país/cidade-sede no exterior, à felicidade de seus cidadãos (*feel-good factor*), ao entretenimento e bem

estar da população, à sensação de consumir ou investir localmente, à motivação do voluntariado, ao desenvolvimento das competências dos recursos humanos e à motivação para um estilo de vida mais ativo pela prática de esportes.

Entretanto, os projetos de megaeventos também possuem potenciais riscos, tais como custos excessivos, pobre utilização dos espaços urbanos, planejamento inadequado, estruturas ou instalações construídas subutilizadas no pós-evento, elevado risco de criação de altos déficits públicos e de não se conseguir produzir todos os impactos positivos; planejados ou não (Zimbalist, 2010). Tais fatos, frequentemente levam a uma percepção de alto custo e baixo retorno do investimento pelo público em geral. Em sua revisão, Zimbalist (2010) não conseguiu reunir evidências científicas suficientes de que a organização de uma edição dos Jogos Olímpicos ou da Copa do Mundo de Futebol, por exemplo, conseguissem retornar os tão propagados (potenciais) impactos econômicos diretos difundidos no discurso dos organizadores desses eventos.

Muito pelo contrário. Os Jogos Olímpicos de Montreal em 1976, por exemplo, deixaram para o governo local um déficit de aproximadamente US\$ 10 bilhões (em valores de 2009), que demorou 30 anos para ser amortizado. Outras situações de sobre custos são corriqueiras, tais como nas últimas edições dos Jogos Olímpicos de Verão (Atenas 2004, Pequim 2008 e Londres 2012) nas quais o investimento total situou-se entre US\$ 10 e 40 bilhões (Zimbalist, 2010). Com base nos potenciais benefícios e riscos apresentados, os megaeventos valeriam tal escala

de investimentos, mesmo considerando seu efeito de catalisação do investimento público em infraestrutura?

## **ABORDAGENS TRADICIONAIS DE AVALIAÇÃO DO CUSTO-BENEFÍCIO**

Caso existam benefícios econômicos reais em se sediar uma edição dos Jogos Olímpicos, seria pouco provável que estes se materializassem sob a forma de melhoria dos orçamentos dos governos locais (Zimbalist, 2010). Por outro lado, como uma boa parte dos recursos tem sido investida em melhorias de infraestrutura que podem gerar significantes benefícios para o país/cidade-sede, levanta-se a questão de verificar se existiriam impactos econômicos positivos mais amplos, em longo prazo e menos tangíveis advindos da organização dos megaeventos que justificassem tais gastos.

A primeira limitação neste sentido é que, tradicionalmente, o foco dos pesquisadores e analistas que visam avaliar o custo-benefício dos projetos de megaeventos tem sido direcionado a mensurar os resultados socioeconômicos diretos desses eventos, por meio de indicadores macro econômicos (Da Costa et al., 2008; Haddad, 2008; IOC, 2012; Kasimati, 2003; Preuss, 2007; Proni et al., 2008). Além disso, uma parte significativa dos estudos é realizada por empresas de consultoria contratadas por governos locais e/ou organizadores dos projetos, na tentativa de justificá-los aos contribuintes do país/cidade-sede. Em relação aos Jogos Olímpicos, por exemplo,

Kasimati (2003) não encontrou estudos de impacto econômico anteriores à edição de Los Angeles 1984. Já entre 1984 e 2001, a maioria dos estudos foi encomendada pelos próprios proponentes dos Jogos Olímpicos.

As possíveis explicações para o foco residir na abordagem acima descrita podem ser a menor dificuldade de medição dos indicadores socioeconômicos tangíveis, geralmente já coletados por institutos de pesquisa públicos e/ou privados, e a falta de modelos e indicadores de desempenho confiáveis para avaliar os aspectos intangíveis neste contexto. Um exemplo típico é o *Olympic Games Impact Study* (OGI), proposto pelo Comitê Olímpico Internacional, que pretende melhorar a avaliação dos impactos globais dos Jogos Olímpicos no país/cidade-sede, em seu ambiente e na vida de seus cidadãos. Com base no conceito de desenvolvimento sustentável, o OGI é composto por 30 tópicos temáticos, nove econômicos, 12 sócio-culturais e nove ambientais (IOC, 2012).

Outra limitação identificada nas abordagens tradicionais é a sua concentração unicamente sobre o impacto e/ou efeito do megaevento na economia local e/ou do país. As mesmas fornecem poucas informações relevantes para um processo de tomada de decisão eficaz e para a gestão estratégica dos benefícios advindos dos megaeventos. As evidências existentes sobre esses propagados benefícios indicam que eles não ocorrem por acaso ou sem uma ação efetiva (Clark, 2008; OECD, 2010). Embora efeitos não planejados possam surgir, o planejamento e gestão dos impactos e legados positivos devem ser realizados para re-

duzir os riscos inerentes aos projetos e garantir um retorno eficaz do investimento. A falta de uma visão estratégica para o evento e de um planejamento e gestão adequada dos impactos poderia levar à perda de oportunidades e recursos desperdiçados (Clark, 2008). Neste contexto, como os organizadores dos projetos de megaeventos poderiam estrategicamente maximizar os benefícios?

De acordo com Preuss (2007), a maioria dos gestores de projetos de megaeventos realiza o prognóstico e o planejamento estratégicos apenas com base em uma abordagem de identificação das melhores práticas já utilizadas (i.e. *benchmarking*). Tal característica de tentar imitar as estratégias que já provaram ser bem sucedidas no passado parece ocorrer também em outros setores (Christensen, 2001). O comportamento do “se é bom para um, deve ser bom para todos” é amplamente incentivado por especialistas e organizações para o desenvolvimento da gestão de projetos. No entanto, esse comportamento pode levar a tomadas de decisão inapropriadas, com base em vantagens competitivas do passado.

As práticas, modelos e estratégias de negócios que geram uma determinada vantagem competitiva para uma dada organização — ou contexto — de sucesso conferem essa vantagem em razão de uma determinada série de fatores, de acordo com um determinado conjunto de condições, em um período de tempo específico (Christensen, 2001). Geralmente, o processo de tomada de decisão por análise de melhores práticas é realizado apenas com a replicação das informações do passado. No en-

tanto, dados do passado tendem a reduzir a competência organizacional em gerar valor futuro (OCDE, 2008), o que aumenta a incerteza, levando a um aumento dos riscos.

## **BENEFÍCIOS DA AVALIAÇÃO COM BASE NOS INTANGÍVEIS**

Os empreendimentos que desejarem alcançar o sucesso e se perpetuar devem se adaptar a uma nova realidade global. As formas tradicionais de geração de soluções não têm mostrado ser mais suficientes (Normann & Ramirez, 1993) e o valor percebido pelos consumidores em produtos e serviços demandam mais complexidade, com incorporação de um percentual maior de inovação, tecnologia e inteligência (Cavalcanti & Gomes, 2000). Observa-se, então, uma demanda crescente por tomadas de decisão inovadoras, ou seja, novas formas de planejamento e resolução de problemas. Ademais, "estrategistas precisam descascar o verniz sobre o que funciona, e entender mais profundamente por que e em que condições certas práticas levam a vantagem" (Christensen, 2001).

Da mesma forma que no ambiente de negócios em geral, os tomadores de decisão e gestores de projetos de megaeventos estão, cada vez mais, sendo desafiados por incertezas sobre a criação de valor, alocação orçamentária, retorno sobre o investimento e reavaliação de prioridades em relação às novas fontes de crescimento (Bounfour, 2003). Na atual economia do conhe-

cimento, as novas fontes de crescimento tendem a se deslocar dos aspectos tangíveis (físicos) para os intangíveis (intelectuais), que demandam uma nova abordagem para o trabalho, a organização e a maneira de fazer negócios (Allee, 2000). De fato, os ativos intangíveis tornaram-se fatores estratégicos para a criação de valor nas organizações, e são considerados fatores centrais para o crescimento econômico e para a competitividade (OECD, 2008). Hoje em dia, o valor percebido dos países, instituições e até dos indivíduos está diretamente relacionado ao seu capital intelectual, e depende de sistemas que permitam visualizar, cultivar e capitalizar as interações de criação de valor (Edvinsson, 2003).

Neste âmbito, duas principais perspectivas de avaliação dos intangíveis se difundiram pela literatura (Lönnqvist, 2002): uma mais preocupada em captar e expressar o desempenho de um determinado empreendimento na obtenção de seus objetivos estratégicos e a outra focada na estimativa do valor do empreendimento em função da necessidade de melhor explicar as diferenças entre o seu valor patrimonial e o de mercado. Em ambos os casos, o objetivo recairia na estimativa dos capitais intangíveis como fontes imateriais de valor, relacionadas às capacidades dos colaboradores (Capital Humano), aos recursos do empreendimento e sua forma de operação (Capital Estrutural), e a relação com seus *stakeholders* (Capitais de Relacionamento). Em síntese, os gestores do conhecimento deveriam se preocupar tanto em identificar quais seriam os capitais intangíveis e os indicadores de sucesso gerencialmente relevantes, quanto em identificar quais seriam as atividades necessárias a desen-



volver ou melhor utilizar os capitais existentes na organização (Lönqvist, 2002).

O surgimento do capital intelectual como fator estratégico para a criação de valor e a percepção geral do público em relação ao baixo desempenho dos projetos de megaeventos levanta a questão de se analisar a adequação das abordagens tradicionais de mensuração do desempenho dos mesmos. De acordo com Flyvbjerg et al. (2003) "... as análises financeiras, de custo-benefício, e os relatórios de impactos ambientais e sociais que são rotineiramente realizados como parte da preparação dos mega projetos estão sendo colocados em questão, criticados e/ou denunciados com mais frequência, e de forma mais dramática do que as análises em qualquer outro campo profissional que conhecemos". Geralmente, os proponentes e organizadores anunciam uma infinidade de benefícios e impactos positivos de seus mega projetos para obter a aceitação pública e política. Mas, estes impactos positivos "...têm repetidamente se transformado em não mensuráveis, insignificantes ou mesmo negativos..." (Flyvbjerg et al., 2003). Uma possível hipótese para o grande número de resultados decepcionantes pode ser um distanciamento entre o significado dos resultados — impactos — dos mega projetos e os benefícios — criação de valor — esperados pelo grande número de *stakeholders* envolvidos e pelo público em geral. Desta forma, seriam necessários novos métodos de análise e gestão dos impactos para apoiar os projetos de megaeventos como instrumento de crescimento e competitividade para países e organizações envolvidas.

## **ESTRATÉGIA INOVADORA PARA O APROVEITAMENTO DOS MEGAEVENTOS**

Em resumo, tomadores de decisão e gestores de projetos de megaeventos enfrentam uma vasta lista de desafios, tais como: a) A necessidade de uma visão estratégica para o projeto e um adequado planejamento e gestão dos impactos e legados positivos, para maximizá-los; b) A insuficiência de informação com base em evidência científica sobre as questões relacionadas ao planejamento e gestão estratégica de impactos e legados de mega projetos, principalmente no setor esportivo; c) O surgimento dos aspectos intangíveis (intelectuais) como novas fontes de crescimento e a gestão dos ativos intangíveis (capital intelectual) como uma tarefa essencial para as organizações e nações que visam ter sucesso no novo ambiente de negócios da atualidade; d) As incertezas relacionadas à criação de valor, alocação orçamentária, retorno do investimento e reavaliação de prioridades; e e) A inexistência de modelos e indicadores de desempenho fidedignos para mensurar os aspectos intangíveis dos projetos de mega eventos.

Como contribuição inicial, Preuss (2007) propôs uma abordagem alternativa para a identificação dos impactos e legados de projetos de megaeventos. Sua abordagem baseia-se no plano de desenvolvimento de longo prazo da cidade/região-sede e leva em conta as mudanças estruturais tangíveis (infraestrutura) e intangíveis (conhecimento, imagem, emoções, redes e cultura) entregues por um projeto de megaevento. No entanto, a abordagem de Preuss ainda se encontra em um estágio conceitual.

E a existência de métodos operacionais fidedignos e prontos para uso na mensuração e avaliação dos aspectos intangíveis dos projetos de megaeventos ainda é desconhecida.

Nossa proposta de inovação para a maximização dos legados e da viabilidade dos megaeventos esportivos tem por base os ativos intangíveis / capitais intelectuais, visando adaptar o Rio de Janeiro e o Brasil às mudanças na dinâmica global advindas da nova Economia do Conhecimento. Para tanto, estamos trabalhando no desenvolvimento de um sistema diagnóstico que possibilite a gestores e tomadores de decisão identificar os ativos e recursos que os empreendimentos devem possuir para implantar sua visão de futuro e estimular a confecção de planos de ação para construir ou adquirir ativos e recursos que sustentem suas vantagens competitivas. Já no âmbito de investidores e demais *stakeholders* o propósito é de identificar, comunicar e capitalizar o posicionamento competitivo do megaprojeto que está sendo avaliado.

O conceitual de base é inspirado no modelo de Classificação (rating) do Capital Intangível (CRIE/BNDES), proposto por Deutscher (2007) e Cavalcanti (2007). No momento, um protótipo está sendo utilizado na avaliação dos impactos das ações de intervenção estrutural na área do turismo que foram realizadas para a adequação da cidade do Rio de Janeiro à Copa do Mundo FIFA 2014. Este protótipo é composto por cinco dimensões de capitais intangíveis: o estratégico, o estrutural, o de relacionamento, o humano e o de ecossistema. Cada dimensão de capital engloba um grupo de ativos e/ou competências.

O capital estratégico é composto por dois ativos: a) a competência para monitorar o ambiente externo, envolvendo os processos de captura, processamento e transformação da informação em conhecimento e a disseminação do mesmo; e b) a competência em formular a estratégia, implantar o plano de ação derivado e acompanhar seus resultados e desdobramentos. O capital estrutural é composto por dois ativos: a) a governança corporativa, com base na transparência nas comunicações, no controle externo com independência da gestão e tomada de decisão, na responsabilidade socioambiental e na profissionalização da gestão; e b) os sistemas administrativos, representados por ferramentas de gestão, processos, modelos, rotinas, procedimentos, estrutura organizacional, cultura e lógica de racionalidade. O capital de relacionamento é caracterizado pelas ligações do empreendimento com quatro ativos: a) clientes e/ou usuários finais; b) fornecedores e/ou parceiros; c) percepção da marca, reputação e identidade pelos públicos interno (abrangência nacional) e externo (abrangência internacional); e d) redes, parcerias e alianças estratégicas. O capital humano é composto pelo conjunto de competências, habilidades, capacidades, conhecimentos, know-how, adequação, comprometimento e motivação de dois ativos que compõem a força de trabalho: a) gestores e tomadores de decisão (que atuam no nível estratégico) e b) operadores (que atuam no nível operacional). Finalmente, o capital de ecossistema é caracterizado pelos potenciais efeitos do megaprojeto em um conjunto de fatores externos, relativos ao meio no qual o mesmo opera, entre os quais: a) o sistema de financiamento; b) o ambiente regulatório (aspectos institucionais); c) o ambiente de inovação e empreendedorismo; d) a in-

fraestrutura e logística; e e) os incentivos ao desenvolvimento de negócios e setores estratégicos. Para cada ativo e/ou competência, é proposta uma série de indicadores para caracterizá-los e monitorá-los.

De acordo com as evidências expostas, os megaeventos podem desempenhar um papel significativo para o desenvolvimento e competitividade local, a partir do seu potencial de atuação como catalisador de melhorias na atratividade da cidade/país-sede como destinação turística e de negócios, no desenvolvimento de negócios locais, na regeneração urbana, na infraestrutura, no meio ambiente e na qualidade de vida (criação de empregos, bem-estar, habilidades, etc.) da população local (OCDE, 2010). Assim sendo, uma possível “janela de oportunidade” parece estar aberta para o Brasil, e particularmente para a cidade do Rio de Janeiro, com vistas a aumentar sua competitividade e desenvolvimento, em consequência da colocação em prática de uma estratégia inovadora de aproveitamento dos megaeventos.

## REFERÊNCIAS

Allee, V. (2000). Novas Ferramentas para uma Nova Economia. *Revista Inteligência Empresarial*, 3, 8-14.

Bounfour, A. (2003). *The Management of Intangibles - The Organisation's Most Valuable Assets*. London: Routledge.

Cavalcanti, M. & Gomes, E. (2002). Enterprise Intelligence: A New Concept of Management for the New Economy. *Information Technology Management in Developing Countries*. IGI Global. 244-257.

Cavalcanti, M. (2007). Relatório dos Capitais Intangíveis. *Revista Inteligência Empresarial*, 31, 11-15.

Christensen, C. (2001). The past and future of competitive advantage. *MIT Sloan Management Review*, 42 (2), 105-109.

Clark, G. (2008). Local Development Benefits From Staging Global Events. Paris: OECD.

Da Costa, L., Corrêa, D., Rizzuti, E., Villano, B., Miragaya, A (Ed.). (2008). *Legados de Megaeventos Esportivos*. Brasília: Ministério do Esporte.

Deutscher, J. (2007). Avaliando os capitais intangíveis. *Revista Inteligência Empresarial*, 31, 6-10.

Edvinsson, L. (2003). In: A. Bounfour (Ed.). *The Management of Intangibles - The Organisation's Most Valuable Assets*. London: Routledge.

Flyvbjerg, B., Bruzelius, N., Rothengatter, W. (2003). *Mega-projects and risk: An anatomy of ambition*. Cambridge: Cambridge University Press.

Haddad, E. (2008). Impactos Sócio-Econômicos dos Jogos Pan-americanos - Relatório Final. São Paulo: FIPE/FIA/USP.

IOC (2012). Technical Manual on Olympic Games Impact. Lausanne: International Olympic Committee.

Kasimati, E. (2003). Economic aspects and the Summer Olympics: a review of related research. *International Journal of Tourism Research*, 5 (6), 433-444.

Lönnqvist, A. (2002). Measurement of intangible assets – An analysis of key concepts. *Frontiers of e-business research*, 275-293.

Normann, R. & Ramirez, R. (1993). From value chain to value constellation: Designing interactive strategy. *Harvard Business Review*, 75 (5), 65-77.

OECD (2008). Intellectual Assets and Value Creation - Synthesis Report. Recuperado em 02 Setembro 2011 do <http://www.oecd.org/dataoecd/36/35/40637101.pdf>.

OECD (2010). Local Development Benefits from Staging Global Events: Achieving the Local Development Legacy from 2012. Paris: OECD.

Preuss, H. (2007). The conceptualization and measurement of mega sport event legacies. *Journal of Sport & Tourism*, 12 (3), 207-227.

Preuss, H. (2010). Olympic research. Recuperado em 10 Novembro 2010 do [http://www.sport.uni-mainz.de/Preuss/site\\_eng/f\\_olympia.shtml](http://www.sport.uni-mainz.de/Preuss/site_eng/f_olympia.shtml).

Proni, M., Araújo, L. & Amorim, R. (2008). Leitura Econômica dos Jogos Olímpicos: Financiamento, Organização e Resultados. Texto para discussão n° 1356. Brasília: IPEA.

Zimbalist, A. (2010). Is it worth it? Hosting the Olympic Games and other mega sport events is an honor many countries aspire to – but why? *Finance & Development*, 47 (1), 8-11.



## **EVALUATION AND MANAGEMENT OF IMPACTS AND LEGACIES FROM SPORT MEGA-EVENT PROJECTS FOCUSING ON INTANGIBLE OUTCOMES – NEW STRATEGIES FOR INNOVATION**

**MAURICIO N. RODRIGUES**

CRIE-COPPE

Universidade Federal do Rio de Janeiro

**AHMED BOUNFOUR**

Université Paris Sud

**MARCOS C. B. CAVALCANTI**

CRIE-COPPE

Universidade Federal do Rio de Janeiro

*In recent years, there have been an increasing number of nations interested in hosting international mega-events. The declared reason is the perception of potential benefits related to the social-economic development due to the catalyst effect of public investment on infrastructure and to the external capital flow to host cities/*

*countries. In order to assess the cost-benefit approach of hosting mega-event projects, efforts have been targeted to measure tangible socio-economic outcomes and impacts on a given currency. However, there is little academic evidence of broader and long-term positive impacts, legacies, and a growing downside potential of cost overrun, poor urban land use and underused facilities after the event. Recent studies have indicated the intangible impacts as potentially the most important economic benefits of this type of project, by its nature, variety and indirect influence. In addition, the intangible assets/intellectual capitals have become strategic factors for value creation by businesses and institutions, and are considered central factors to competitiveness and the growth of economies. Few studies have been conducted regarding mega-event projects tangible-intangible impact/legacy maximization and their role in strategic management. A presupposed reason for this knowledge gap may be due to the lack of reliable models and performance indicators to assess the intangible aspects in this context.*

*Our proposal of innovation to maximize both the legacies and the viability of sports mega-events is based on intangible assets/intellectual capitals aiming to adapt Rio de Janeiro and Brazil to the changes of global dynamics from the new knowledge economy. The base concepts were inspired by the model of Rating of the Intangible Capital (CRIE/BNDES), proposed by Deutscher (2007) and Cavalcanti (2007). At the moment I am writing this chapter, a prototype of the project is being used to assess the impacts of the actions of structural intervention in tourism, made for the adaptation of the city of Rio de Janeiro to the 2014 FIFA World Cup. This prototype comprises five dimensions of intangible capital/assets: stra-*

*tegric capital, structural capital, relationship capital, human capital and ecosystems capital. Each dimension includes a group of assets and/or competencies.*

*For example, the ecosystems capital is defined by the mega-project potential effects on a set of external factors related to the environment in which it operates including: a) the financial system; b) the regulatory environment (institutional aspects); c) the innovation and entrepreneurial environment; d) infrastructure and logistics; and e) the incentives to the development of business and strategic sectors. Various indicators to characterize and monitor each asset and/or competency have been proposed.*

*Thus far, we have been working on the development of a diagnostic system for measurement and evaluation of impacts and legacies of mega-event projects, taking into account the intangible assets. The system has focused on the decision-making process and provided information for effective strategic management of mega-event projects. We presume that this methodological path will contribute to translate more effectively the tangible and intangible impacts into innovative creations for the host city/country, increasing the likelihood of successful projects, as well as inducing competitiveness and local development.*

# **ABORDAGENS *EX ANTE* DA OCUPAÇÃO SOCIOECONÔMICA NA REGIÃO DOS JOGOS OLÍMPICOS RIO 2016**

**CRISTIANO BELÉM**

Universidade do Estado do  
Rio de Janeiro / PPGCEE - GPEO

**N**a tradição dos estudos sobre megaeventos, os Jogos Olímpicos têm sido considerados agentes de transformação das cidades desde a década de 1990 (Essex & Chalkley, 1998; Hiller, 1999). Assim sendo, os grandes eventos esportivos podem ser convenientes para conciliar interesses de setores da sociedade em torno de uma causa, na qual a promoção do espetáculo esportivo torna-se um elemento fundamental da política urbana e econômica como tem teorizado David Harvey (1989).

Para este eminente geógrafo, nos megaeventos, os poderes públicos diante da competição interurbana para atrair investimentos passam de uma atitude de ações políticas de gerenciamento urbano para uma de ações de empresariamento urbano. Segundo esta teoria, as atitudes do poder público tendem a apresentar o espaço urbano como uma mercadoria, convertendo-o quase a uma commodity (Harvey, 1996).

Por sua vez, Essex & Chalkley (2008), como antes também Sahlborg & Strom (1999), reconhecem os Jogos Olímpicos como catalisadores de mudanças urbanas, uma oportunidade para regeneração de áreas decadentes e para novos investimentos em infraestrutura, além de constituir um meio de se alcançar prestígio internacional. No entanto, estes autores alertam que existem alguns riscos potenciais nas cidades ao sediar os Jogos Olímpicos, como gastos excessivos, possíveis aumentos de impostos, problemas ambientais e dúvidas de gerenciamento relacionadas às infraestruturas urbanas.

Considerando essas perspectivas teóricas, a presente pesquisa se propôs a investigar as mudanças urbanas ocorridas na região da Baixada de Jacarepaguá, Rio de Janeiro, a partir de uma visão temporal, que observou as alterações no ambiente urbano ocorridas na década de 2000/2010, período no qual a cidade recebeu o megaevento esportivo denominado de Jogos Pan e Parapan-Americanos 2007 e hoje se prepara para hospedar os Jogos Olímpicos Rio 2016.

A hipótese do estudo é de que o megaevento esportivo Jogos Pan e Parapan-Americanos 2007 foi e continua sendo um agente catalisador de mudanças urbanas na cidade, com oportunidades de novos investimentos e expansão imobiliária, principalmente no entorno do Parque Olímpico dos Jogos de 2016 atualmente em construção. Entretanto, não se pretendeu discutir sobre questões custo/benefício dos Jogos Olímpicos, mas se concentrar, principalmente, nas mudanças urbanas e no ambiente construído, através da inserção de uma ferramenta metodológica de tecnologia avançada, o Sistema de Informação Geográfica (SIG), que permite observar o fenômeno em um espaço temporal anterior ao evento e agrupar dados e informações relevantes para análise em um único banco de dados (BD).

## **OBSERVANDO O ENTORNO DO PARQUE OLÍMPICO RIO 2016**

A utilização do SIG permitiu a associação de dados socioeconômicos, demográficos e urbanos ambientais. Com isso o método pos-

sibilitou uma análise do fenômeno megaevento esportivo numa escala temporal antes e após os Jogos de 2007, além de apontar tendências presentes e relações do fenômeno na região com os Jogos Olímpicos de 2016, considerando tendências futuras.

A região, no estudo, foi delimitada pelas divisões oficiais da Prefeitura do Rio de Janeiro, que reúne os diversos bairros urbanos em Regiões Administrativas - RA. A região em foco está inserida em três RA: Barra da Tijuca, Jacarepaguá e Cidade de Deus, compostas por 19 bairros urbanos. O processamento incluiu, inicialmente, um banco de dados (BD), contendo dados referentes aos setores censitários da região, obtidos no site do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Após a construção dos BD, foram inseridos os pontos de interesse geográficos, i. e., áreas de construções permanentes e temporárias utilizadas para realização dos Jogos Pan e Parapan-Americanos 2007. Como os pontos de interesse do estudo são próximos, com uma distância linear não superior a 5 km, foi determinada uma área de influência das infraestruturas com um círculo de 5 km de diâmetro, denominada *buffer*. Posteriormente, fez-se o recorte espacial dos setores censitários dentro da área denominada de influência e procedeu-se à análise dos dados dos Censos de 2000 e 2010 referentes à renda, idade e população total.

A análise do uso e ocupação do solo urbano foi elaborada a partir de imagens coloridas sintéticas do satélite LandSat 5 TM, dos anos de 2000, 2004, 2007 e 2010, obtidas do Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (INPE), através de downloads disponíveis no site <http://www.dgi.inpe.br/CDSR/>.

Com a análise foi observado o aumento da população na década de 2000/10 na região do *buffer* de delimitação do estudo, ratificada pela realização das análises das modificações do ambiente urbano através de mapas de uso e ocupação do solo. A fim de atender as opções metodológicas, foram utilizados os recursos da ferramenta SIG na organização da informação e dos dados no espaço geográfico e na criação de um BD com dados georreferenciados, atendendo a definições de Câmara et al. (1996, p.iii).

Essa rotina de tratamento de dados possibilitou a criação de mapas e permitiu a verificação de evidências das mudanças urbanas ocorridas e de tendências de uso e ocupação do solo, através da visualização das imagens de sensoriamento remoto de alta definição. Na construção do mapa de uso e ocupação do solo foram utilizadas as imagens de satélite, associadas aos mapas e ortofotos, cedidos pela Secretaria de Meio Ambiente da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro - SMAC.

Os resultados indicaram uma tendência de crescimento populacional, observada pelo aumento nominal da população nos setores censitários, na população total da região. Tal expansão foi acompanhada pelo incremento do uso e ocupação do solo, principalmente nas áreas com ambientes naturais, como nas áreas úmidas que foram sendo ocupadas por áreas pioneiras, bem como as áreas de solo exposto e em recuperação.

A constatação das mudanças e da ocupação urbana acelerada na região ratificou a hipótese inicial do estudo, que enten-



deu que, no caso do Rio de Janeiro, os megaeventos esportivos foram agentes causadores de mudanças urbanas no entorno do futuro Parque Olímpico em condições de pré-evento. Sendo assim, o estudo optou pela compreensão do fenômeno, observando-o pela verificação dos efeitos causados pelo crescimento populacional acelerado, pelas mudanças no meio ambiente e no espaço urbano, como também pelas possíveis interferências socioeconômicas provocadas na região, relacionando-os aos megaeventos esportivos do passado e do presente.

## **A OCUPAÇÃO DA ÁREA DO PARQUE OLÍMPICO 2016**

Uma evidência observada com relação às mudanças detectadas pela pesquisa no meio ambiente sugere que o Complexo Esportivo dos Jogos Pan e Parapan-Americanos 2007, local da atual construção do futuro Parque Olímpico, como também a Vila Olímpica, estão sendo construídos em locais já utilizados anteriormente. Como tal trata-se de uma ocupação *brownfield*, sendo então áreas que compõem a paisagem urbana, como instalações públicas, industriais ou comerciais abandonadas ou subutilizadas, que podem receber novas construções ou ter as antigas construções reaproveitadas, viabilizando a qualidade socioambiental e revalorização e revitalização dos espaços urbanos.

Por outro lado, a expansão urbana durante a década anterior à dos Jogos de 2016 ocorreu em áreas denominadas *greenfield*,

isto é, áreas “verdes” nas cidades, espaços urbanos não desenvolvidos ou em recuperação ambiental, ou ainda áreas florestais, parques e estuários naturais. As áreas greenfield também são reconhecidas como áreas em que nenhuma infraestrutura foi construída anteriormente. Foi justamente nessas áreas que ocorreu o aumento das construções e expansão imobiliária, tanto para residências como para o comércio e os serviços.

Entrementes, na região do entorno Parque Olímpico e Vila Olímpica tem se verificado uma ocupação acelerada, com rápida substituição de áreas naturais ou uni-familiares por condomínios de apartamentos e, conseqüente, especulação imobiliária. Muitos novos projetos foram lançados ao longo da década de 2000 e os empreendedores imobiliários recorreram ao imaginário dos megaeventos esportivos como fator de valorização para vender os imóveis.

Portanto, os dados observados na investigação corroboram com uma declaração de David Harvey em maio de 2013, numa entrevista no Brasil à revista Carta Maior, via TV Carta, que interpretou os megaeventos como ótimos para os investimentos imobiliários, investidores e como “uma boa desculpa para limpar pedaços de terra que eles sempre quiseram, mas não tinham desculpas para tomar”. A mesma fonte destaca ainda que os Jogos Olímpicos têm histórias de desalojamento de populações, incremento demasiado do setor imobiliário, explosões de gastos com investimentos, concluindo “que existe uma grande competição das cidades para sediar esses eventos, não apenas para as pessoas, mas para o capital [...]”.

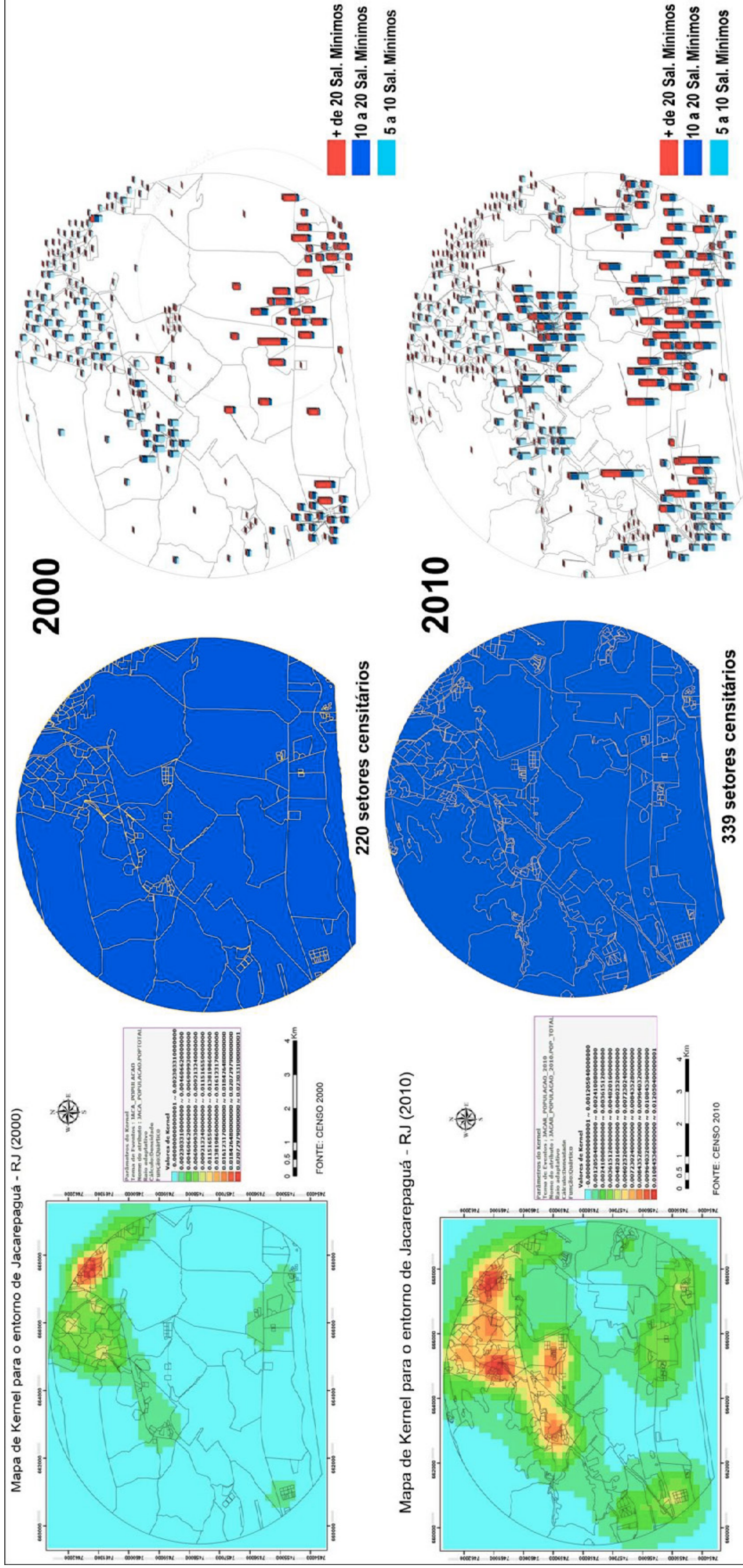
## EVIDÊNCIAS DE GENTRIFICAÇÃO

Por outro lado, a pesquisa verificou com a análise da renda da população do entorno do futuro Parque Olímpico uma elevação no poder aquisitivo durante a década de 2000, o que sugere a grosso modo uma probabilidade de conseqüente valorização imobiliária dos imóveis locais. Essas mudanças têm ocorrido em conjunto com projetos urbanísticos e de mobilidade urbana previstos para a região do megaevento esportivo. Isso sugere ter favorecido a especulação imobiliária e a concentração de pessoas de mais alta renda nas proximidades, tendo como efeito a mudança das comunidades de baixa renda dessas regiões em favor de novos moradores de classes econômicas mais elevadas. Essa mudança no padrão econômico dos moradores também é descrita nas teorias clássicas sobre desenvolvimento das cidades por um agente provocador na mudança da composição demográfica nas áreas próximas a grandes obras urbanas, sob a denominação de gentrificação, do inglês "*gentrification*"<sup>1</sup>.

Em termos metodológicos a identificação da gentrificação ocorreu por meio de dados e pesquisas anteriores à realização do megaevento esportivo (*ex ante*). O uso do SIG possibilitou a inserção *ex ante* de variáveis pertinentes ao fenômeno analisado, o que contribuiu para o diagnóstico e para os apontadores de tendências do caso considerado. Com a aplicação do SIG ampliaram-se as possibilidades analíticas dos fenômenos relacionados aos megaeventos esportivos no espaço geográfico urbano do estudo, por ser um eficiente agente de suporte de gestão para análise e interpretação das mudanças urbanas.

Entende-se, portanto, que a análise temporal proposta para a presente investigação torna-se relevante entre os estudos internacionais sobre os impactos dos Jogos Olímpicos que, geralmente, são realizados ou formulados após a ocorrência do megaevento, numa perspectiva de pesquisa post hoc. Esta constatação também foi enfatizada por DaCosta (2013) ao analisar criticamente as metodologias de pesquisa sobre megaeventos esportivos que investigam os legados. O autor observa que até o momento o grosso das concepções de legados são constatações que resultam de interpretações post hoc, de trabalhos de pesquisa, históricos ou de estudos comparativos.

Em conclusão, esta pesquisa confirmou que no caso dos megaeventos esportivos no Rio de Janeiro, as mudanças urbanas ocorridas na década de 2000 no entorno do futuro Parque Olímpico 2016 foram o crescimento populacional na região e a mudança do uso do solo urbano em um curto espaço de tempo. A análise constatou ainda, um aumento populacional causado pelos novos investimentos na área, cuja maioria é destinada, predominantemente, à classe A (+ de 15 salários mínimos- SM), com um pequeno percentual da classe B (entre 5 a 15 SM), segundo a lista de classes sociais do IBGE. Esta conclusão permite afirmar que o processo de ocupação da área do entorno do futuro Parque Olímpico promoveu a gentrificação da região na década de 2000, desenvolvida pelos investimentos públicos e privados, que estimularam o crescimento populacional e econômico, associado a um aumento da renda local com a valorização do mercado imobiliário (Figura 1).



**Figura 1 - À esquerda o mapa de Kernel<sup>2</sup> que demonstra o aumento da concentração da população total dos anos de 2000 para 2010, ao centro o buffer, que demonstra o aumento do número de setores censitários inter censos 2000/2010 e à direita, gráfico que demonstra o aumento da densidade de pessoas de elevado padrão econômico no período 2000/2010.**

## NOTAS

<sup>1</sup> Gentrification is a shift in an urban community toward wealthier residents and/or businesses and increasing property values, sometimes at the expense of the poorer residents of the community. Gentrification is typically the result of investment in a community by local government, community activists, or business groups, and can often spur economic development, attract business, deter crime, and have other benefits to a community. Disponível em: <http://en.wikipedia.org/wiki/Gentrification>.

<sup>2</sup> Mapa de Kernel é um método estatístico de estimação de curvas de densidades, sendo uma alternativa para análise geográfica do comportamento de padrões. O mapa demonstra a intensidade pontual do fenômeno - população na área do estudo - *buffer*.

## REFERÊNCIAS

CÂMARA, G. et al. Anatomia de Sistemas de Informação Geográfica. Campinas: Instituto de Computação-UNICAMP, 1996. Disponível em: <<http://www.dpi.inpe.br/gilberto/livro/anatomia.pdf>>. Acesso em: 03 jun.2010.

DaCOSTA, L. P. Proposed developments to P & D on sport mega-events legacies studies. 2013. 1 slide: color. Future mega-event cities. In: International Conference Olympic Legacies. University of East London, Sept.4-6 th / 2013.

ESSEX, S.J. & CHALKLEY, B.S. The Olympic Games: catalyst of urban change. Leisure Studies, University of Plymouth, v.17, n.3, p.187-206, 1998. Disponível em: <<http://www.plymouth.ac.uk/files/extranet/docs/SSB/eurolympicgames.pdf>> . Acesso em: 03 nov.2010.

HILLER, H. H. Mega-events and urban social transformation: human development and the 2004 Cape Town Olympic Bid. In: ANDERSSON, T.D.; PERSSON, C.; SAHLBERG, B. & STROM, L. (eds), The Impact of Mega Events. Ostersund, European Tourism Research Institute, p. 109-120. 1999.

HARVEY, D. The Urban Experience. Oxford: Blackwell, 1989.

\_\_\_\_\_. Justice, Nature and the Geography. Oxford: Blackwell, 1996.

\_\_\_\_\_. The Olympic Games have a long history of displacement of populations [2013]. Entrevista concedida à Carta Maior. Disponível em: <<http://www.youtube.com/watch?v=iUg5G6u1E-cM>>. Acesso em: 05 jun.2013.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística /IBGE. Censo Demográfico 2000: Agregado de Setores Censitários dos Resultados do Universo. Rio de Janeiro, julho / 2002. Disponível em: <<http://downloads.ibge.gov.br/>> .Acesso em: 15 abr.2010.

\_\_\_\_\_. Base de informações do Censo Demográfico 2010: Resultados do Universo por setor censitário. Documentação do Arquivo. Rio de Janeiro, 2011. Disponível em: < [http:// downloads .ibge.gov.br/](http://downloads.ibge.gov.br/) >. Acesso em: 10 dez.2011.

\_\_\_\_\_. Mapa municipal estatístico do Rio de Janeiro. 2000. Disponível em < [http:// downloads .ibge.gov.br/](http://downloads.ibge.gov.br/) >. Acesso em: 10 dez.2011.



## **EX ANTE APPROACHES OF SOCIAL AND ECONOMIC OCCUPATION OF THE RIO 2016 OLYMPIC GAMES REGION**

**CRISTIANO BELÉM**

Universidade do Estado  
do Rio de Janeiro / PPGCEE – GPEO

*The objective of this research was to investigate urban modifications that occurred in the Baixada de Jacarepaguá region of Rio de Janeiro from 2000 until 2010. During that time period, the city hosted the Pan and Parapan American Games. The city is now getting ready to host the Rio 2016 Olympic Games.*

*The study's hypothesis is that the sporting mega-event known as Pan and Parapan American Games 2007 was and still is a catalyst of urban modifications in the city, bringing opportunities for new investments and real estate expansion, especially around the Olympic Park that is being built for the 2016 Olympic Games. However, the discussion is not intended to be about the cost/benefits pertaining to the Olympic Games. Instead, it is mostly concentrated on the urban changes and the constructed environment, by way of the Geograph-*

*ical Information System (SIG), an advanced technology methodological tool which permits the observation of an event in a time period prior to its occurrence and the collection of data and relevant information for analysis in a single data base.*

*The urban land occupation and use analysis was elaborated through synthetic colored images from the Landsat 5 TM satellite from the years 2000, 2004, 2007 and 2010, obtained through the National Space Research Institute (Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais -INPE). The analysis detected population growth during the 2000-2010 timeframe in the area pertaining to the study. Said growth was confirmed by analyzing urban environment modifications through land occupation and usage maps. The SIG tool resources were used to organize information and geographical data as well as to create a geo-referenced database as per Câmara et al. (1996, p.iii).*

*The results showed that in the area around the Olympic Park and the Olympic Village, there has been rapid occupation, with rapid trading of natural and single-family residential areas for apartment condominiums and, consequently, real estate speculation. Many new projects were launched during the 2000s and real estate dealers turned to the atmosphere that surrounds the Games in order to sell the apartments.*

*In fact, the study analyzed the income of people who lived the vicinity of the future Olympic Park and verified that there has been an increase in their purchasing power during the decade of 2000, which suggests a probable increase in value of local realty. These changes have occurred in conjunction with urban projects (including mobility)*

targeting that area. This suggests a rise in real estate speculation, causing lower-income people to leave the area and higher-income people to move in. This change of inhabitants of different economic conditions is also described in classical theories and called "gentrification". This usually happens as municipalities grow and have their demographical composition changed close to large urban centers.

In terms of methods, the identification of gentrification in that region was only possible through the examination of earlier data and previous studies (ex-ante). The use of SIG permitted the ex-ante insertion of variables pertinent to the analyzed phenomenon, thus contributing to the diagnosis and trend spotting in the case. With the application of SIG, the possibilities to analyze phenomena related to sports mega-events in the urban geographical space of this study were amplified as SIG is an efficient support agent for analyzing and interpreting urban modifications.

It is thus understood that the chronological analysis proposed for the present investigation makes it relevant amid the international studies on the impact of the Olympic Games, which are generally formulated or executed after the event, from a post hoc research perspective. This point was also emphasized by DaCosta (2013) when he critically analyzed research methods pertaining to the investigation of the legacy of sporting mega-events. DaCosta observes that, to the moment, most conceptions about legacy are based on post hoc interpretations, historical research or comparative studies.

*In conclusion, this study confirmed that in the case of sports mega-events in Rio de Janeiro, the urban modifications that occurred in the 2000s decade around the soon-to-be 2016 Olympic Park included (i) the population growth and (ii) the changes in the use of that urban land within a short period of time. Furthermore, the analysis also detected a population growth brought on mostly by new investments in the area, attracting predominantly Brazilian upper middle-class and a smaller percentage of Brazilian middle class, according to Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (Brazilian Institute of Geography and Statistics). This conclusion allows us to state that the occupation process in the vicinity of what will soon be the Olympic Park has promoted a gentrification of the area during the decade of 2000, made possible by public and private investments which stimulated population and economic growth, associated with an increase of the local income as the real estate market went up (Figure 1).*

**A CIDADE NA PERSPECTIVA  
DA AGENDA OLÍMPICA 2020**

***CITY VISIONS TOWARDS  
OLYMPIC AGENDA 2020***

# ***THE CITY AND SPORTS MEGA-EVENTS***

**GAVIN POYNTER**

University of East London, UK

*The pace of urbanization in the twenty-first century demands that we constantly re-examine the ways that the city is rapidly changing in a highly internationalized economy in which time and space are compressed and new patterns of physical and virtual relations between global metropolises are emerging (Graham and Marvin 2001). The great exhibitions, particularly popular in the latter part of the nineteenth and early twentieth century (Roche, 2000), were an important vehicle for urban transformation and the projection of the industrial and cultural achievements of the host city. Over recent decades, these have been augmented or, indeed, surpassed in their significance by the emergence of the mega-event and, especially the sports mega-event, as a means by which the contemporary city transforms itself.*

*This is particularly the case for cities chosen to host the Olympic and Paralympic Games. The International Olympic Committee's (IOC) contract with the host city and nation requires detailed consideration of the impacts of the Games on the urban environment in which they take place not only during the event but also in the post-event or legacy phase. This chapter examines the implications of placing the city and its 'transformation' as a central theme of the narrative of the legacies to be achieved by hosting a major sports event such as the Olympic Games. In addition, approaches to this transformation as proposed by the new IOC's Agenda 2020 – a set of recommendations for the reform of the Olympic Games - are also taken into account in view of the Agenda's close relationships with the future developments of legacies.*

## **THE OLYMPICS AND URBAN TRANSFORMATION**

*By hosting the sports mega-event the city seeks simultaneously material and symbolic transformation; changes in the purpose(s) and structure of place along with changes in the way that the city is imagined or in contemporary terms, its image is branded, received or perceived by the outside world. For the citizens of the host city, the sporting festival may enthral, but it may also be the catalyst of extensive urban renewal or development; a process of destruction and creation that presents significant opportunities and challenges especially for those communities living in proximity to the event's locations.*

*At the very least, the sporting mega-event relies for its success upon the enthusiasm and support for it demonstrated by the citizens of the host city and nation. The close association of a nation's political elite with the event necessarily highlights the elite's relationship with its own citizens. The former may seek to renew the urban infrastructure and capture for itself a little of the reflected glory of a successful event or it may experience widespread public criticism and social unrest if the event and its promised longer term legacies are not delivered or are questioned and contested by citizens. In their analyses of the complexities of these urban developments and the social and political contexts in which they occur, authors over recent years have embraced what has been called the 'spatial turn' in the social and human sciences.*

*If place is bounded and known, at least to those who visit, work or live in it, then space is, arguably, less clearly defined and may be in-*



*terpreted in a variety of ways - materially as a territory, as an organizational/administrative form, as an often contested memory or as an imagined, planned or designed future. The sports mega-event is materially bounded, fleetingly, to a place, but it is also used to project an imagination of that place to a global audience and, in so doing, the host city and sometimes nation, seeks to assert or re-affirm its longer term status or position in the world. In the course of that longer term, or legacy phase, the images of place may translate into its material re-making via, for example, the extensive renewal of infrastructure, inward investment and increased tourism. Through hosting the mega-event, the practices and symbolic representations of space may be reconceived or reaffirmed in accordance with the interests of the prevailing order via the creation of new patterns of land ownership, occupancy, purpose and security in what might previously have been considered as an urban area of relatively low economic value (Fussey et al 2012; Lefebvre 1984).*

*The sports mega-event may also, however, generate insights into the hidden character of the social life of the city not least when the prevailing interests reflected in the practices and symbolic representations highlighted and instigated by the mega-event are questioned or challenged. In this sense, whether the urban transformations initiated by the mega-event are perceived by state, enterprises or citizens to have positive or negative effects, their spatial dimensions, imagined and material, are often contested long after the event is over. In catalyzing or accelerating processes of urban renewal, the sports mega-event, in turn, catalyzes public debate that the host city's system of governance, established to plan the event and deliver its legacies, cannot afford to ignore. The linking of the sports festival to*

*programmes of extensive urban renewal has prompted in the recent period extensive public debate about the meaning, measurement and value of legacy whilst also causing several cities that may have bid to host a major sports event to think again.*

### **RE-THINKING 'LEGACY'**

*In the case of London 2012, the host city's emphasis on the social and economic legacies to be achieved by locating the Olympic Park in a relatively socially deprived area of the city, appeared to effectively counter concerns about the costs, direct and indirect, associated with hosting the event; London delivered a well organised Games and the Paralympics achieved new levels of public support and international recognition. For Jacques Rogge, then IOC President, London 2012 offered insights into how a host city and nation could secure public approval for significant levels of public investment and for the sporting festival to provide a blueprint for achieving the regeneration of a long neglected brownfield area of the city. The narrative of legacy, incorporated into government, city-wide and local plans in the pre-event phase, helped to cohere the complex framework of governance required to ensure effective preparation for the event and avoid the spectre of 'white elephants' in its wake. The city, already global in reputation, preserved its status while stimulating the regeneration of an area of its east-side.*

*Sochi 2014 also adopted the narrative of legacy in presenting an ambitious proposal for the development of a city, known as a Black Sea summer resort, to become a year round destination for tourism*

*through the creation of a new winter sport complex in the Krasnaya Polyana mountain area. Significant infrastructure investment was promised to connect the city to the winter resort and hosting the 2014 Winter Games was perceived by the host nation and city as a means to accelerate existing development plans. The Games witnessed the introduction of twelve new events and at their close the newly elected IOC President Thomas Bach acknowledged that the Russian Federation had delivered on its promises, achieving a successful Games and a long-term sports and urban legacy in the province of Sochi.*

*On closer inspection, however, the achievements of the two host cities reveal the demands imposed upon them by their adoption of legacy as a legitimising narrative in their initial application and candidate files. Direct and, particularly indirect (infrastructure) costs exceeded initial estimates. London's Games were prepared to the backdrop of global economic recession and turmoil in financial markets. As a consequence, the city relied entirely upon public investment in its preparations for the event while Sochi's infrastructure development attracted domestic and wider criticism concerning the contractual relations underpinning the vast building project and depended significantly on the support of the Russian government and its President. The achievements of London 2012 and Sochi 2014 reflected their support for the Olympic Movement's commitments to achieving sporting and urban legacies while, paradoxically, also revealing the necessity for change.*

## **CONCLUSION: NEW DIRECTIONS FROM THE AGENDA 2020**

*Over the recent period diverging trends have emerged in cities responses to the challenges presented in bidding to host the Games. Some rapidly developing cities have joined the race to bid for the Olympic and Paralympic Games whilst many others have noted the rising costs and social dislocation that hosting such an event is likely to cause and have withdrawn their candidatures. The new President of the IOC, Thomas Bach, has acknowledged these divergent trends and has announced a review - 'Olympic Agenda 2020'. The review provides an opportunity for reflecting upon the recent experiences of host cities and for the re-thinking of the relationship between the sports mega-event and the city or cities in which they take place.*

*The prevailing narrative of legacy currently encourages Olympic cities to promise too much to too many. The danger is that in coupling the world's leading sporting event to extensive programmes of urban renewal each may diminish the social value of the other. Perhaps the review and the wider public debate it may encourage should focus upon reforming the bidding process to enable host nations and cities to distribute events across enhanced but existing sports venues, with a greater proportion of events being accessible and free to the public. Whilst revenue streams may be curtailed or contained, the Games may achieve an improved balance between the commercial and the social and between the new urban spaces imagined by the political and social elites that organise the mega-event and the urban places in which their citizens wish to live; making it possible for new cities to host the events within a framework of infrastructure improvement*

*that is sensitive to local social needs and appropriate to their own scale and pace of planned development.*

## **REFERENCES**

*Graham S. and S. Marvin (2001) Splintering Urbanism, Abingdon: Routledge.*

*Fussey P., J. Coaffee, G. Armstrong and D. Hobbs (2012) Securing and Sustaining the Olympic City, Farnham: Ashgate.*

*Lefebvre H. (1984) The Production of Space, Oxford: Blackwell.*

*Roche M. (2000) Mega-events and Modernity, London: Routledge.*

## A CIDADE E OS MEGAEVENTOS ESPORTIVOS

**GAVIN POYNTER**

University of East London, UK

**A** urbanização acelerada no século XXI impõe constantes análises sobre os caminhos pelos quais as cidades se transformam, impactadas por uma economia altamente internacionalizada e pressionada por questões ligadas ao tempo, ao espaço e às relações físicas e virtuais (Graham e Marvin 2001).

As grandes exposições internacionais como megaeventos culturais, particularmente popularizadas no final do séculos XIX e início do século XX (Roche 2000) foram importantes veículos para a transformação urbana e para a projeção de conquistas nas áreas industriais e culturais de suas cidades-sede e de seus respectivos países. Hoje estes meios de transformação urbana estão superados pelos megaeventos esportivos, sendo este o caso das cidades escolhidas como sede dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos. Nestas condições, o Comitê Olímpico Internacional (COI) contrata uma cidade-sede e acompanha os impactos dos Jogos sobre o meio ambiente urbano, não somente durante o evento mas também no pós-evento, visando à criação de legados.

Este capítulo examina as implicações da escolha da cidade-sede e sua transformação, bem como os legados a serem alcançados por sediar um megaevento esportivo como ocorre com uma edição dos Jogos Olímpicos), principalmente cogitando-se das narrativas que lhes dão sentido e significado. Adicionalmente, abordagens dessas transformações como aquelas propostas pelo COI em sua Agenda 2020 – um conjunto de recomendações para reforma dos Jogos Olímpicos – são também consideradas nesta contribuição à vista de suas relações diretas com o desenvolvimento prospectivo de legados.

## **TRANSFORMAÇÕES OLÍMPICAS E URBANAS**

Ao sediar um megaevento esportivo as cidades-sede buscam transformações materiais e também simbólicas, tais como as alterações na estrutura do lugar e nas mudanças na forma como a cidade é pensada ou é percebida pelo mundo.

Para os cidadãos da cidade-sede, o evento esportivo pode encantar, mas também pode ser o catalisador de grandes renovações no desenvolvimento urbano; um processo ambivalente de destruição e criação que significa oportunidades e desafios especialmente para aquelas comunidades que residem próximas aos locais do evento. A elite política local pode renovar a infraestrutura urbana e capturar para si um pouco da glória refletida em um evento bem sucedido ou pode experimentar críticas – e até protestos públicos – se o evento e seus lega-

dos a longo prazo não forem cumpridos ou questionados pelos cidadãos.

Um megaevento esportivo é materialmente delimitado, mas rapidamente passa a ser usado para projetar o imaginário do lugar para uma audiência global. Sendo assim, a cidade-sede, e muitas vezes o país, procura se afirmar ou reafirmar seu status a longo prazo no mundo.

Durante esta longa duração ou já na fase do legado, a imagem do lugar pode traduzir sua capacidade de refazer-se, por exemplo, através de renovação da infraestrutura, investimentos locais e aumento do turismo. Pelo fato de sediar um megaevento, as práticas e representações simbólicas do lugar hóspede do acontecimento podem ser reconhecidas ou reafirmadas de acordo com os interesses vigentes. Trata-se então de um novo padrão de pertencimento local, ocupação, propósitos e segurança em espaço urbano por vezes de baixo valor econômico em seus estágios anteriores (Fussey et al 2012; Lefebvre 1984).

O megaevento esportivo também pode, no entanto, gerar reflexões sobre o imaginário da vida social da cidade, pelo menos quando os interesses predominantes refletidos nas práticas e representações simbólicas do megaevento são questionados ou desafiados. Neste sentido, as transformações urbanas iniciadas pelo megaevento são percebidas positiva ou negativamente pelo governo, por empresas, pela mídia ou pelos cidadãos, em suas dimensões espaciais, imagi-



nárias e materiais, sendo frequentemente contestadas após o término do evento. Em suma, ao catalisar ou acelerar os processos de renovação urbana, um megaevento esportivo, por sua vez, proporciona o debate público sobre o sistema de governo da cidade-sede, que não pode ignorar o que foi estabelecido para planejar o evento e cumprir a formação dos legados prometidos.

## **REPENSANDO OS LEGADOS**

No caso de Londres 2012, foram enfatizados os legados sociais e econômicos para escolher a localização do Parque Olímpico em uma área socialmente desfavorecida da cidade, criando-se um padrão de custos diretos e indiretos, associados com o evento. Ao final, Londres entregou Jogos bem organizados e sua versão paralímpica alcançou novos níveis de apoio público e reconhecimento internacional. Para Jacques Rogge, então presidente do COI, Londres 2012 ofereceu reflexões sobre como uma cidade-sede e uma nação poderiam garantir aprovação pública para significativo nível de investimento público. Portanto, a narrativa de legado incorporado por Londres preservou o status originário, alavancando a cidade para o futuro.

Sochi 2014 também adotou a narrativa do legado ao apresentar uma proposta ambiciosa para o desenvolvimento da cidade. Conhecida como o resort de verão "Black Sea", a proposta foi tornar-se um destino turístico durante todo o ano, através da criação de um novo complexo esportivo de inverno na área

da montanha de Krasnaya Polyana. Uma infraestrutura significativa foi prometida para conectar a cidade ao resort de inverno e o fato de ser sede dos Jogos de Inverno de 2014 foi percebido pela nação e pela cidade como um meio para acelerar os planos de desenvolvimento existentes. Os Jogos testemunharam a introdução de doze novos esportes e o recém-eleito Presidente do COI, Thomas Bach, reconheceu que a Rússia tinha cumprido seus planos de alcançar o sucesso dos Jogos numa perspectiva de longo prazo.

Numa análise mais minuciosa, no entanto, as conquistas das duas cidades revelam as demandas impostas pela adoção do legado como uma narrativa fundamental desde o início de suas candidaturas. Direta e indiretamente o custo estimado inicialmente da infraestrutura foi excedido. Como consequência, Londres confiou inteiramente no investimento público nos seus preparativos para o evento, enquanto o desenvolvimento da infraestrutura de Sochi atraiu críticas relativas às relações contratuais que sustentavam o grande projeto de construção e dependiam significativamente do apoio do governo russo e seu Presidente. Em contas finais, as realizações de Londres 2012 e Sochi 2014 refletem empenhos para alcançar legados esportivos e urbanos, mas ao mesmo tempo, paradoxalmente, também revelam a necessidade de mudanças.

## CONCLUSÃO: NOVOS DIRECIONAMENTOS DA AGENDA 2020

Tais tendências divergentes estão hoje promovendo respostas das cidades ao desafio de candidatura para sediar os Jogos. Algumas cidades habilitaram-se à disputa e outras retiraram suas candidaturas. O novo presidente do Comitê Olímpico Internacional, Thomas Bach, reconheceu as controvérsias e anunciou revisões dos procedimentos do COI e de seus *stakeholders* no final de 2014 dando a público a "Agenda 2020", que procura repensar a relação entre o megaevento esportivo e as cidades-sede.

Os novos direcionamentos – em formato de 40 recomendações – abordam desde a governança do Movimento Olímpico até a criação de legados de baixo custo por meio da utilização de estruturas já existentes ou provisórias, passando por ampla reforma de princípios e prioridades até então prioritárias. As mudanças previsíveis em termos de legados atingem também, naturalmente, as narrativas dominantes. Estas atualmente incentivam as cidades olímpicas a prometerem demais para muitos, gerando riscos de criar benefícios para grupos sociais com prejuízo para outros. Portanto, a expectativa de futuro dos Jogos implica em se buscar um equilíbrio melhor entre o comercial e o social. Esse equilíbrio também deve ocorrer entre os novos espaços urbanos imaginados pela elite político-social que organiza o megaevento e os espaços urbanos em que seus cidadãos desejam viver.

***GLOBAL CITY MEETS  
OLYMPIC AGENDA 2020:  
TOWARD A UNIQUE AND  
SUSTAINABLE OLYMPIC LEGACY?***

***MOLLY C. TOLZMANN***

University of Chicago - USA

*A*cross quantitative and qualitative dimensions alike, the Olympics are arguably the preeminent mega-event of our times, with a worldwide reach and popularity that afford 'engagement with the public at large in unmatched proportions.'<sup>1</sup> In December of 2014, the International Olympic Committee (IOC) unanimously approved Olympic Agenda 2020, forty recommendations framed as 'a strategic roadmap for the future of the Olympic Games.'<sup>2</sup> This agenda details a set of refined and deliberate pathways by which sustainability and positive legacies might be fostered and achieved within specific Olympic projects and the Olympic Movement as a whole. Though it addresses a range of issues as distinct as the development of an Olympic television channel and athlete doping, a significant portion of the agenda is organized around 'the uniqueness of the Olympic Games'<sup>3</sup> and considers the ways in which this 'uniqueness' is (or should be) expressed across the celebration of each Games in a particular city. Recognizing that a 'changing political and economic world climate'<sup>4</sup> has impacted the ways in which the Olympics can and should be staged, transmitted, and encountered, and sensing that the Games have become less 'appealing'<sup>5</sup> to their audience and community of stakeholders, Olympic Agenda 2020 intends to render official Olympic discourse and practice more responsive to the contemporary global experience. Where precisely do Olympic visions intersect with broader global dynamics? Can these intersections be leveraged to the benefit of the Olympic Movement under the frame of Olympic Agenda 2020?

The political and economic atmosphere that informed and surrounds Olympic Agenda 2020 has been marked by the general 'intensification of world-wide relations'<sup>6</sup> and 'compression of the world'.<sup>7</sup> As these

*'globalization' processes have received greater attention in scholarship and conversation, a growing body of theory and evidence has emerged to counter 'the idea of globalization as inevitably in tension with the idea of localization.'<sup>8</sup> A compelling strand of argument rooted in the work of Roland Robertson<sup>9</sup> now considers contemporary socioeconomic processes only as a symbiotic partnership between global and local, universal and particular. Of central importance to the 'glocal' story is Saskia Sassen's global city, an elite type of metropolis that functions as a 'specific geographic control site in the international economic order.'<sup>10</sup> The global city is defined by specific technical characteristics, boasting advanced infrastructure and rising as a hub for financial, political, technological, and other high-level, service-based sectors. Global cities are the drivers of global conversations and the star players in the global game—precisely because of the functions and advantages derived from their local contexts. Over the past two decades, more cities—and notably many from 'emerging markets'<sup>11</sup> previously at the margins of world power networks—have joined the global city club, reshaping the global landscape and bringing new perspectives into global conversations.*

*Consciously or not, the Olympic Games have mapped onto this emergent global city worldview in the past three decades. When all applicant cities from the 1992-2016 Summer Olympic bid cohorts are measured against the global city rating scales developed by academic and commercial researchers,<sup>12</sup> quantitative analysis reveals that those applicants eliminated early in the bid process 'have significantly fewer global city characteristics than cities that are more competitive.'<sup>13</sup> Specifically, since the introduction of the current two-phase Olympic bidding process as of the 2004 cohort, second-round*

*finalist cities measure significantly higher along the global city scale than cities eliminated in the first round.<sup>14</sup> Unofficially, possessing the characteristics of the elite global city became a prerequisite for serious consideration as a potential Olympic host in the years preceding the adoption of Olympic Agenda 2020. Given the scale of the Games today and the resources required to stage them successfully, it is not surprising that only the most technically developed cities would be able to compete for the world's premier mega-event.*

*However, additional analysis of the same data also reveals that once the second-phase Olympic finalist pool has been selected, the finalist's global city ranking bears no significant relationship to the eventual bid outcome; since the two-phase bid structure was instituted, winning host cities have rated on a par with the other finalists.<sup>15</sup> Given that all global cities share an extensive array of technical characteristics, a group of finalist candidates culled from this group will demonstrate similar capabilities on paper. Cities and the International Olympic Committee (IOC) alike have subsequently needed to 'find arguments beyond organizational capacity in order to distinguish [each] bid from those of the other candidates.'<sup>16</sup> 'Organizational capacity' functions as a de facto synonym for global city status in today's Olympic bid proceedings. It is a necessary but not sufficient factor in determining the outcome of the host selection.*

*Here it is critical to remember that fundamentally at their heart, the Olympic Games intend to promote cross-cultural understanding and celebrate sociocultural difference. Modern Olympic founder Pierre de Coubertin believed that the existence of a forum through which people could encounter each other and come to appreciate differ-*

ence—rather than simply discovering commonalities, or worse, not interacting at all—was a global necessity. He sought ‘knowledge of the “others” and, thereby, peace with them’<sup>17</sup> and believed that ‘internationalism was a bulwark against ignorance, chauvinism, and war.’<sup>18</sup> Today’s Olympics are popularly associated with ‘values such as global, inspirational, friendship, diversity, peace and excellence.’<sup>19</sup> It is this motivating philosophy that makes the Olympic Games unique among mega-events, and of particular value along moral and educational axes in addition to sporting and commercial ones.

The location in which each Olympics would be held was of great importance to Coubertin, who felt that it was essential to situate successive Olympics ‘in different locations, with different dominant themes and in the face of new problems.’<sup>20</sup> Though we are a century removed from Coubertin, these sentiments have undoubtedly motivated recent bid decisions and provided a seemingly valid selection rationale beyond organizational capacity. Like other liberal projects, the Olympics have sought to recognize and integrate forms of difference in a more inclusive community. Olympic hosts must be global cities with organizational capacity, but they also must communicate a compelling narrative of local identity that can resonate with internationalist Olympic values relative to other candidates. For example, the underlying narrative of the 2008 Beijing Games implied that its Olympics would ‘achieve a more global character by reaching places that are qualitatively different from those which have hosted the Olympics before.’<sup>21</sup> Similarly, Rio de Janeiro’s hosting of the upcoming 2016 Games has often invoked the ‘recognition’ of Brazil’s ‘time’<sup>22</sup> rather than organizational capacity alone. In some instances, narratives of inclusion have even served to counter perceived techni-



*cal shortcomings. Though the valuation of difference-as-difference is potentially problematic, and it is also impossible to reduce the myriad motivations of a secret bid vote to a single and somewhat abstract causal factor, all of this indicates the extent to which the Olympic Movement values (or can be perceived to value, or wants to be perceived to value) diversity and inclusion. Within the context of the Movement's stated philosophy and its 'tradition of globalist claims,'<sup>23</sup> local distinctiveness should and must be given major consideration in Olympic messaging and decision-making processes to demonstrate consistency with this mission. Though they are harder to measure and quantify, the Olympic values are one of the key legacies of the Olympic endeavor.*

*Olympic Agenda 2020's focus on the process of bidding for and hosting each Olympics comes in direct response to the vocal 'public debate on costs versus benefits'<sup>24</sup> which has arisen out of recent Olympics and which has negatively 'impacted public enthusiasm towards bidding for and hosting the Games.'<sup>25</sup> The second recommendation on the agenda therefore directs the IOC's bid Evaluation Commission to produce 'a more explicit risk and opportunity assessment with a strong focus on sustainability and legacy'<sup>26</sup> for all future candidates. Barring unlikely significant downscaling of the Games in the near future, only cities already advanced along the global city scale will be technically capable of hosting the Games without the prohibitive costs, risk, threats, and public debate that the agenda seeks to avert. In excising any doubts concerning 'organizational capacity' from the hosting calculus, Olympic Agenda 2020 will serve to codify and reinforce the heretofore-implicit relationship between global city and bid process.*

*In one light, this is the most rational and ostensibly sustainable course for the Olympic host project. If the current and coming transnational system has the global cities at its helm, harnessing the Olympics to that structure offers an optimally efficient means by which to ensure Olympic survival, taking advantage of built-in structural capabilities to avoid undue expenditure or risk. Yet survival and sustainability are not necessarily coterminous, with the latter implying quality of life over life itself. This echoes Max Weber, Coubertin's contemporary, who warned that rationality might be doomed to defeat itself, ultimately imprisoning a society of optimizers in a spirit-less iron cage and stranding them in 'a polar night of icy darkness and hardness.'<sup>27</sup> Global cities might be star players, but not every person wants to or can live like a star. The sense of energy in these cities is both exhilarating and exhausting. Additionally, the global city is characterized by polarizing social inequality. A highly skilled class powers its elite service industries. This demands sizeable support from a low-skilled labor force. Global cities are marked by extreme wealth on one end and extreme poverty at the other,<sup>28</sup> setting the stage for local conflict regardless of any moral arguments for equity. Whether the global city is a sustainable urban form at all, independent of any concern for the Olympics, remains to be seen.*

*As noted above, organizational capacity is only part of the Olympic story—and by extension, only part of the sustainability story, the legacy story, the global story. Fully capitalizing on opportunities and maximizing positive legacies requires conscious attention to that which lies beyond organizational capacity. IOC president Thomas Bach stated that Olympic Agenda 2020 'ensures the uniqueness of the Olympic Games... [and] promotes the Olympic values.'<sup>29</sup> This*

*'uniqueness' and these 'values' derive from an underlying emphasis on diversity and inclusion. While the positive valuing of diversity and the ultimate inclusion of all players seems at the outset to be a fulfilment of Olympic promises, it is important to ask how difference gets constructed, who holds the power of definition in a host project, and whether that definition is one that the bulk of the public sees as legitimate and true. Multicultural recognition schemes have sometimes implicitly required marginalized groups to present a form of difference that is maximally other in the eyes of a majority to be deemed worthy of recognition. These assumptions can do real violence to groups that must fit themselves within frames they did not determine.<sup>30</sup> With careful attention to potential pitfalls in the commensuration of difference and by incorporating as many voices as possible—new and old—a truly inclusive and positive legacy might be achieved, for the Olympics and beyond.*

*The global city worldview denies a homogenous, placeless globalization. The Olympics have historically denied this as well, though sometimes in theory more than in practice. All told, Olympic Agenda 2020 may be able to leverage glocal synergies to achieve sustainable and unique legacies for the Olympic Movement, but this will require deliberate attention to both organizational capacity and values to have any chance of success. Like the marriage between global and local, this is another conceptual synergy and suggests that analysis of contemporary processes must take a systemic, interactional approach. On the surface, Olympic Agenda 2020 is 'a roadmap' for the Olympics alone. Yet because of the immense scale and purported universal value claims of the Olympic Movement, all things Olympic might also inform visions of the global at large.*

## **NOTES**

1. *Olympic Agenda 2020 – Context and background*, 19.
2. *'Olympic Agenda 2020 – 20+20 recommendations'*, 1.
3. *Olympic Agenda 2020 – Context and background*, 3.
4. *'Olympic Agenda 2020 – Context and background'*, 8.
5. *'Olympic Agenda 2020 – Context and background'*, 8.
6. Kearney, *'Local and the global'*, 548.
7. Robertson, *'Glocalization'*, 40.
8. Robertson, *'Glocalization'*, 40.
9. See especially Robertson, *Globalization*; Robertson, *'Glocalization'*.
10. Sassen, *The global city*, 5.
11. Beaverstock et al, *'Attending to the world'*, 113.
12. Hales, King, and Mendoza; Hales et al; GaWC.
13. Tolzmann, *'Global localities'*, 600.
14. Finalists rated an average of 4.32 vs. 9.11 for non-finalists, on a determined scale from 1 to 13. Detailed presentation of methodology, full figures, and in-depth analysis may be found in Tolzmann, *'Global localities'*. The analysis published there has since been updated to include the 2020 bid cohort, which affirms the same trends. Updated metrics and data are available from the author upon request.

15. Tolzmann, 'Global localities', 600.
16. Haugen, 'Time and space', 217 (her emphasis).
17. MacAloon, *This Great Symbol*, 302.
18. MacAloon, *This Great Symbol*, 303.
19. *Olympic Agenda 2020 – Context and background*, 19.
20. MacAloon, *This Great Symbol*, 307.
21. Haugen, 'Time and space', 223 (her emphasis).
22. BBC Sport, 'Rio to stage 2016 Olympic Games.'
23. Haugen, 'Time and space', 223.
24. 'Olympic Agenda 2020 – Context and background', 8.
25. *Ibid.* 'Olympic Agenda 2020 – Context and background', 8.
26. 'Olympic Agenda 2020 – Context and background', 12.
27. Weber, 'Politics as a vocation', 128.
28. Sassen, *The Global City*, xxi, 323–5.
29. 'IOC Session unanimously approves.'
30. Povinelli, *The cunning of recognition*.

## **REFERENCES**

BBC Sport. 'Rio to stage 2016 Olympics'. 2 Oct 2009. Online: [http://news.bbc.co.uk/sport2/hi/olympic\\_games/8282518.stm](http://news.bbc.co.uk/sport2/hi/olympic_games/8282518.stm).

*Beaverstock, Jonathan V., Marcus A. Doel, Phil J. Hubbard, and Peter J. Taylor. 'Attending to the world:*

*Competition, cooperation and connectivity in the World City network'. Global Networks 2, no. 2 (2002): 111-132.*

*GaWC. 'The world according to GaWC 2012'. Globalization and World Cities research network. Last modified January 13, 2014. <http://www.lboro.ac.uk/gawc/world2012t.html>.*

*Hales, Mike, Johan Gott, Andres Mendoza Peña, and Erik Peterson. Global Cities, Present and Future. Chicago: A.T. Kearney, 2014.*

*Hales, Mike, Samantha King, and Andres Mendoza Peña. Urban elite: The AT Kearney global cities index 2010. Chicago: A.T. Kearney, 2010.*

*Haugen, Heidi Østbø. 'Time and space in Beijing's Olympic bid'. Norwegian Journal of Geography, 59 (2005): 217-227.*

*International Olympic Committee. 'Olympic Agenda 2020 – 20+20 recommendations. Lausanne, 2014.*

*Online: [http://www.olympic.org/Documents/Olympic\\_Agenda\\_2020/Olympic\\_Agenda\\_2020-20-20\\_Recommendations-ENG.pdf](http://www.olympic.org/Documents/Olympic_Agenda_2020/Olympic_Agenda_2020-20-20_Recommendations-ENG.pdf).*

*International Olympic Committee. 'Olympic Agenda 2020 – Context and background'. Lausanne, 2014.*

Online: [http://www.olympic.org/Documents/Olympic\\_Agenda\\_2020/Olympic\\_Agenda\\_2020-Context\\_and\\_background-ENG.pdf](http://www.olympic.org/Documents/Olympic_Agenda_2020/Olympic_Agenda_2020-Context_and_background-ENG.pdf).

'IOC Session unanimously approves Olympic Agenda 2020' Olympic.org. 8 Dec 2014. Online: <http://www.olympic.org/news/ioc-session-unanimously-approves-olympic-agenda-2020/242144>.

Kearney, Michael. 'The local and the global: The anthropology of globalization and transnationalism.' *Annual Review of Anthropology* 24 (1995): 547-565.

MacAloon, John. *This great symbol: Pierre de Coubertin and the origins of the modern Olympic Games. 2nd ed. New York: Routledge, 2008.*

Povinelli, Elizabeth A. *The Cunning of Recognition: Indigenous Alterities and the Making of Australian Multiculturalism. Durham: Duke University Press, 2002.*

Robertson, Roland. *Globalization: Social theory and global culture. London: SAGE, 1992.*

Robertson, Roland. 'Glocalization: Time-space and homogeneity-heterogeneity'. In *Global modernities*, ed. Mike Featherstone, Scott M. Lash, and Roland Robertson, 25-44. London: SAGE, 1995.

Sassen, Saskia. *The global city: New York, London, Tokyo. 2nd ed. Princeton: Princeton University Press, 2001.*

*Tolzmann, Molly C. 'Global localities: Olympic bidding as a case study in globalization.' Sport in Society: Cultures, Commerce, Media, Politics 17, no. 5 (2013): 593-608.*

*Weber, Max. 'Politics as a Vocation.' From Max Weber: Essays in Sociology. Edited by H.H. Gerth and C.C. Mills. New York: Routledge, 1948/2007 ed: 77-128.*



## O ENCONTRO DA CIDADE GLOBAL COM A AGENDA 2020: RUMO A UM LEGADO OLÍMPICO SUSTENTÁVEL?

**MOLLY C. TOLZMANN**

University of Chicago - USA

**E**m dezembro de 2014, o Comitê Olímpico Internacional (COI) aprovou com unanimidade a Agenda Olímpica 2020, que reúne quarenta recomendações definidas como "um roteiro estratégico para o futuro dos Jogos Olímpicos". Esta agenda detalha uma série de percursos que, se aperfeiçoados e deliberados, pretendem garantir sustentabilidade e legados positivos no âmbito de projetos olímpicos específicos e do Movimento Olímpico como um todo. Como tal, estas propostas abordam as seguintes questões: onde exatamente as visões olímpicas se cruzam com as amplas dinâmicas globais? Podem estas interseções ser aproveitadas em benefício do Movimento Olímpico nas perspectivas da Agenda Olímpica 2020?

Em resumo, estas questões referem-se aos processos de "globalização" que receberam atenção de estudos e debates nos últimos anos seguindo-se a teorias e evidências que têm con-

frontado “a inevitável ideia de globalização com a ideia de localização”. Isto porque ao longo das últimas duas décadas, mais cidades, muitas nomeadamente dos “mercados emergentes”, anteriormente à margem das redes de poder mundial, tornaram-se cidades globais, remodelando o cenário global e trazendo novas perspectivas aos debates no tema da globalização.

Neste contexto e não oficialmente, possuir características de cidade global se tornou um pré-requisito importante para considerar o potencial de ser sede dos Jogos Olímpicos nos anos que antecederam a adoção da Agenda Olímpica 2020. Dada a escala dos Jogos Olímpicos do passado recente e os recursos necessários para organizá-los com sucesso, não é surpreendente que somente as cidades mais desenvolvidas foram capazes de competir para sediar o primeiro megaevento do mundo. Ou seja: a “capacidade organizacional” da cidade global tornara-se até o surgimento da Agenda 2020 um fator necessário, mas não suficiente para definir cidades anfitriãs dos Jogos.

Os Jogos Olímpicos de hoje são popularmente associados a “valores como globalização, inspiração, amizade, diversidade, paz e excelência”. É esta filosofia motivadora que faz os Jogos Olímpicos serem únicos entre os megaeventos, e com particular valor através de eixos morais e educacionais, juntamente com os esportivos e os comerciais. No entanto, a Agenda Olímpica 2020 tem foco no processo de candidatura e hospedagem de cada edição dos Jogos Olímpicos para responder ao “debate público sobre custos versus benefícios”, que surgiu depois dos recentes Jogos Olímpicos, em Londres 2012, que tiveram impacto ne-

gativo no entusiasmo do público no que se refere a concorrer a sediar futuras edições dos Jogos.

Este é o caminho mais racional e ostensivamente sustentável para o projeto de acolhimento olímpico. Se o atual e futuro sistema transnacional tem as cidades globais diante de si, a inserção dos Jogos Olímpicos nessa estrutura oferece de forma otimizada meios eficazes que permitem assegurar a sobrevivência olímpica, tirando vantagem de estruturas já existentes para evitar despesas indevidas ou riscos.

Além dessas reivindicações de sustentabilidade, as cidades globais são marcadas por extrema riqueza de um lado e extrema pobreza no outro, constituindo um palco para conflitos locais, independentemente de quaisquer argumentos morais para a equidade.

Em suma, a capacidade organizacional é apenas uma parte da narrativa olímpica e, por extensão, apenas uma parte da história de sustentabilidade, da história do legado e da história global. Capitalizar as oportunidades e maximizar os legados positivos requer enfim atenção consciente para aquilo que está além da capacidade organizacional.

Esta "singularidade" e estes "valores" derivam de uma ênfase subjacente à diversidade e inclusão. Entretanto, a valorização positiva da diversidade e da inclusão definitiva de todos os participantes parece ser um início para o cumprimento das expectativas olímpicas.

A visão de mundo da cidade global também nega uma homogênea globalização sem lugar definido. Os Jogos Olímpicos têm historicamente negado esta visão, apesar, por vezes, mais na teoria do que na prática. Dito isso, a Agenda Olímpica 2020 pode ser capaz de alavancar sinergias “globais” para alcançar legados sustentáveis e exclusivos para o Movimento Olímpico, mas isso vai exigir atenção deliberada na capacidade e nos valores organizacionais para ter alguma chance de sucesso. Tal como o casamento entre global e local, esta é uma outra sinergia conceitual e sugere que a análise dos processos contemporâneos deva adotar uma abordagem sistêmica.

Superficialmente, a Agenda Olímpica 2020 é apenas um novo “roteiro” para os Jogos Olímpicos. No entanto, por causa da imensa escala e pretensos juízos de valor universais pressupostos no Movimento Olímpico, tudo o que é olímpico pode também informar visões únicas do global como um todo. Residiria nesta declaração final o sentido único e sustentável de legado proposto pela Agenda 2020.

# GOVERNANÇA E SUSTENTABILIDADE NA AGENDA OLÍMPICA 2020

***GOVERNANCE AND SUSTAINABILITY  
IN OLYMPIC AGENDA 2020***

# INOVAÇÕES PARA A GESTÃO DE LEGADOS: GOVERNANÇA OLÍMPICA E REPOSITÓRIO DE CONHECIMENTOS

**VALÉRIA BITENCOURT  
LAMARTINE DACOSTA**

Universidade do Estado  
do Rio de Janeiro - PPGCEE

O presente estudo parte da constatação comum de que a governança dos megaeventos esportivos vive o desafio de articular um modelo de negócio que satisfaça simultaneamente a valoração dos empreendimentos – “legados” no caso presente – para o licenciador (entidades promotoras) e para os licenciados (países/cidades-sede). Em outras palavras mais afetas à passada Copa 2014 (Brasil) e aos futuros Jogos Olímpicos 2016 (Rio de Janeiro), tanto a FIFA como o Comitê Olímpico Internacional-COI têm buscado manter suas exigências sobre a efetivação de legados nas condições inicialmente contratadas com cidades-sede dos grandes eventos, como também estas últimas atribuem valor por critérios distintos aos mesmos legados, sejam entregues ou em vias de disponibilização.

Neste confronto entre o que se deve entregar e o que se pode disponibilizar, recentemente, a Copa 2014 no Brasil produziu indícios significativos da necessidade de novos olhares sobre a relação custo/benefício de sediar um megaevento. De acordo com simples observações por acessos aleatórios nas mídias de massa e em redes sociais, o senso comum aparentou reconhecer a qualidade do produto – valor do legado, por conseguinte – ao impor o jargão “queremos escolas/hospitais padrão FIFA” ou versões congêneres.

Em contas finais, aparte das projeções pessimistas (movimento “Não vai ter Copa”, por exemplo), a Copa 2014 ocorreu de forma satisfatória para o licenciador (FIFA), com a promessa cumprida de realce midiático internacional e da geração de um sentimento

de autoconfiança das populações locais (*feel-good factor*). Restou para os gestores do país licenciado na atual fase pós-evento, cumprir as promessas comumente entendidas como legados.

Note-se diante deste contexto que os argumentos de legados/impactos como transformação social através do esporte não se explicam mais na atualidade por simples entrega de benefícios (DaCosta, 2013). Há de se considerar por outro lado que a diversidade de interpretações sobre os dois termos resultantes de megaeventos dificulta ainda mais a uniformidade nas análises de avanços infraestruturais e comunicacionais (DaCosta, 2014a).

## **EM BUSCA DA COMPREENSÃO DE LEGADO**

Essas pressuposições sobre legados ora aqui apresentadas originam-se da lógica empresarial na qual qualquer abordagem de resultados sem objetivos (propósitos), metas (proporções e prazos) e mecanismos de controle claros é equivocada e inoperante. Portanto, o termo legado deve ser utilizado como resultados efetivos (re)criados/ mantidos e/ou transformados pelos megaeventos com benefícios diretos e indiretos para desenvolvimento local do país/cidade-sede nas dimensões econômicas, sociais, ambientais, tecnológicas, em princípio delimitadas por impactos positivos. Nestes termos, estudos recentes têm proposto a adoção da sustentabilidade como conceito referência para a validação de legados, como se constata em DaCosta (2014b), por equilibrar as dimensões citadas com impactos originários.



Por sua vez, as decisões sobre os megaeventos ocorreram nos níveis políticos e de alta gestão com argumentos de aceleração de transformação social e urbana, tendo as necessidades locais apresentadas como “ativos” ou solicitantes de benefícios futuros, constituindo então “metas laterais” e não primárias do investimento. Assim sendo, o objetivo deste estudo propõe a considerar em primeira abordagem os argumentos utilizados nos acordos estabelecidos entre as entidades proponentes e produtoras dos megaeventos. Para tanto, é necessária maior compreensão do modelo de negócio – lógica da criação e entrega de valor (Magretta, 2012) – que envolve os megaeventos e suas possíveis consequências, sobretudo levando em consideração que as partes envolvidas usam linguagem não empresarial quando se dirigem ao grande público.

## **A RELAÇÃO DE TROCA NO MODELO DE NEGÓCIO DOS JOGOS OLÍMPICOS**

No processo de elegibilidade, o COI (licenciador) avalia as condições das cidades postulantes dos Jogos Olímpicos segundo as proposições de valor apresentadas nos dossiês de candidatura elaborados em conformidade com os preceitos admitidos na Carta Olímpica, documento que padroniza, entre outras exigências, as condições de elegibilidade.

Entretanto, tal qualidade superior pode não encontrar bases de sustentabilidade local no longo prazo, revertendo negativamente a ordem de valoração para os postulantes/licenciados.

Nessas circunstâncias, torna-se recorrente a necessidade dos investimentos públicos, ainda que com aportes de iniciativas privadas, aliando-se às incertezas de legados/impactos que demandam finalmente análises renovadas e decisões gerenciais adequadas. Estas por suposto não são mais somente restritas a aferições de resultados a posteriori – típicas da observação de legados – , mas sobretudo ao planejamento e à gestão a priori dos resultados a serem alcançados pelos megaeventos.

Portanto, a temática impactos/legados de recorrente preocupação quanto à sua utilidade como alavanca de transformação social impulsionada pelos megaeventos ainda não apresenta comprovações substanciais nos dias atuais, o que requer inovações no modelo de negócio sob o risco deste perder sua força de atratividade para além do entretenimento esportivo (Bitencourt, 2008). Tal problemática é evidenciada na recente intitulada Agenda 2020 como analisaremos a seguir.

## **AGENDA 2020: INOVAÇÕES NO MODELO DE NEGÓCIO DOS MEGAEVENTOS OLÍMPICOS**

A partir da década de 1980, com desafio de manter a essência do Movimento Olímpico, iniciativas de mudança no modelo de negócio marcaram duas gestões do COI, com desafio de manter a essência do Movimento Olímpico. Em resumo, a gestão Samaranch (1980 a 2001) inovou buscando aumentar as receitas pela valorização da marca criando o programa TOP - The Olympic Partners (Payne, 2006).

Porém, a atual gestão de Thomas Bach se apoia na sustentabilidade e efetividade de legados como reforços de valor agregado impulsionado pelas novas demandas econômicas-sociais, como se pode deduzir pela Agenda 2020, assumida recentemente pelo COI (OLYMPIC.ORG, 2014). Este novo roteiro de trabalho do Movimento Olímpico Internacional e de seus *stakeholders* coincide com o decréscimo de interesse das candidaturas olímpicas e a pressão dos movimentos sociais organizados que clamam por resultados concretos sobre os investimentos, a julgar por Preuss (2015).

Enfatizando em maior realce a sua corresponsabilidade enquanto provedor de inteligências em governança do Movimento/Jogos Olímpicos, esta nova gestão propõe em sua Agenda 2020 “um roteiro estratégico para o futuro do Movimento Olímpico”, instituindo 40 recomendações que deverão ser integralizadas até 2020. Entretanto, para atender os objetivos do presente estudo, este plano de construção do futuro do COI e seus *stakeholders* é ora entendido como um meio de aumentar a produtividade e reduzir custos. E também como a iniciativa 2020 busca renovações, pressupõe-se que este instrumental de compartilhamento apresenta estrategicamente princípios da inovação aberta, desde que congrega “ideias internas e externas em arquiteturas e sistemas cujos requerimentos são definidos por um modelo de negócio” (Chesbrough, 2012:8).

Assim disposto, a Agenda 2020 deve mudar sobremaneira a lógica da criação e entrega de valor dos Jogos Olímpicos, destacando-se: 1) a possibilidade de acordos (multi)bilaterais “permitin-

do que, para os Jogos Olímpicos, a organização das competições preliminares fora da cidade de acolhimento ou, em casos excepcionais, fora do país de acolhimento, nomeadamente por razões de sustentabilidade” e 2) “estender o acesso à marca olímpica para uso não-comercial”. Sem aprofundar o tema, considera-se que o conjunto dos itens da Agenda sugere em sua maioria diferenciais competitivos ou revisões estratégicas. Mas, é certo que implicará em novas abordagens para decisões, requerendo (re)inflexões renovadas, entre licenciadores e licenciados.

Visando a contribuir para maior compreensão da abrangência e transformações que este esforço estruturado habilita, interessa aqui a disposição para abertura de canais de comunicação, princípio basilar da inovação aberta. Esta proposta então é neste estudo materializada pelo Repositório Temático de Megaeventos – REPME que inclui a participação de especialistas e praticantes voluntários interessados no desenvolvimento sustentável dos megaeventos, sendo esta sua proposição de valor, como se detalha a seguir.

## **REPOSITÓRIO TEMÁTICO DE MEGAEVENTOS – REPME COMO INOVAÇÃO ABERTA**

A presente proposta integra a tese de doutorado em Gestão do Esporte em andamento, na linha de pesquisa Aspectos Psicossociais do Esporte do PPGCEE - Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Ciências do Exercício e do Esporte da Universidade do Estado do Rio de Janeiro – UERJ, sob orien-

tação do Prof. Dr. Lamartine DaCosta, que terá como produto final a criação da plataforma virtual denominada Repositório Temático de Megaeventos – REPME. A viabilidade do estudo faz-se através da experiência dos autores e disponibilidade de acervo publicado e em tratamento desde 2009 (ver capítulo de Padovano et al. neste livro) por pesquisas da referida temática. Operacionalmente, a plataforma nas bases conceituais de repositório temático <sup>1</sup>conta com o apoio institucional do CONFED – Conselho Federal de Educação Física. Desenvolvido com o software livre dspace<sup>2</sup>, o conteúdo será disponibilizado seguindo os critérios da licença Creative Commons de livre reprodução. A modelagem proposta considera recomendações de especialistas nacionais e internacionais no período de 2011-2014, através de eventos e encontros, nos quais é utilizada a sustentabilidade dos megaeventos, assim como a necessidade de um ponto comum de conexão da cadeia produtiva para troca de informações e experiências.

Sem intenção de intervir como reguladora de qualquer iniciativa, o REPME assume a caracterização de uma comunidade de prática independente, estruturada na forma de voluntariado técnico-científico com objetivo específico de compartilhar informações qualificadas para gerar - na transversalidade de variadas áreas - conhecimentos sobre/para a respectiva temática. Interessa, na arquitetura da informação do REPME, a observância dos compromissos estabelecidos no processo de candidatura, tendo como objeto de estudo o Rio 2016 em perspectivas ex ante e projeções pós-evento já com aportes da Agenda 2020, enfoque principal da obra coletiva em que se insere o presente estudo.

Contudo, a flexibilidade da plataforma comporta o acréscimo de novas categorias intervenientes sempre que seu uso contribua para o melhor entendimento e compreensão das decisões em vigor e posteriores desdobramentos nas fases de operações e legados das Jogos Olímpicos 2016.

Comportando informações advindas de fontes variadas e métodos de pesquisa (texto, som e imagem), o REPME visa congrega conhecimentos explícitos e tácitos requeridos no processo de inovação e com isso, aproximar a pesquisa e o desenvolvimento para além dos muros da academia e laboratórios estruturados. Neste sentido não se privilegiam fontes e documentos apenas com bases científicas. Buscando o tratamento mais avançado dos dados nas relações estratégicas, táticas, operacionais e financeiras, o REPME diferencia-se dos repositórios institucionais e mecanismos de busca pela arquitetura da informação direcionada para a tomada de decisão, sobretudo com relação às ações, estratégias e pesquisas para inovação. Nesta linha de argumentação podemos considerar que o REPME atinge/corroborar os objetivos propostos na agenda 2020, objetivando aproximar a ciência do desenvolvimento com seus resultados mais entendidos pela sociedade.

## **CONCLUSÃO**

O desenvolvimento sustentável dos megaeventos há de se dar pela condução profissional dos mesmos, que assume maior relevo quando atende aos meandros das políticas públicas. Com efeito, na

contemporaneidade, qualquer modelo de negócio sustentável não autoriza suposições de benefícios não comprovados. É evidente que os megaeventos constituem importante papel econômico-social como acelerador de impactos e legados sobre realidades distintas nos ambientes de prática. Nestes termos é reconhecida sua conveniência, mas não comprovada sua utilidade.

Espera-se, com este estudo, auxiliar a cadeia produtiva frente aos novos e constantes desafios nas próximas realizações e pós-evento 2016, seja replicando/ adequando o modelo estrutural proposto para o REPME ou ampliando as bases da gestão do conhecimento por meio de uma cooperação mais eficaz entre *stakeholders*.

## NOTAS

1. Os repositórios digitais (institucionais ou temáticos) são bases de dados online que reúnem de maneira organizada a produção científica de uma instituição ou área temática... proporcionando maior visibilidade aos resultados de pesquisas e à preservação da memória científica. Os repositórios temáticos reúnem a produção científica de uma determinada área, sem limites institucionais. (IBICT)
2. Software utilizado. O Dspace - Institutional Digital Repository System, desenvolvido pelo MIT Libraries e Hewlett-Packard Company é um software de código aberto com interface web amplamente utilizado para a construção de repositórios de

conteúdo digital com funções de armazenamento, gerenciamento, preservação e visibilidade da produção intelectual. Suportando diversos formatos de documentos (texto, som e imagem) permite atualização permanente por auto-arquivamento e capacidade para personalizar os metadados e estrutura hierárquica. (Dspace)

## REFERÊNCIAS

BITENCOURT, V.S. Logística da Comunicação dos Megaeventos Esportivos: Tecnologia da Informação na Rede de Relacionamento da Campanha Rio 2016. In Legados de Megaeventos Esportivos. Lamartine DaCosta, Dirce Corrêa, Elaine Rizzuti, Bernardo Villano e Ana Miragaya (Eds). Brasília: Ministério do Esporte, 2008, p. 479.

\_\_\_\_\_. Ciclo de vida dos projetos olímpicos e o valor agregado da cidade-sede à franquias olímpicas. Apresentação de estudos no Seminário Gestão de Legados de Megaeventos Esportivos. Rio de Janeiro: SESC, 2008.

CHESBROUGH, Henry. Inovação aberta: como criar e lucrar com a tecnologia. Porto Alegre: Bookman, 2012

DACOSTA, L.P. Future Mega-events Cities. Paper presented at the "Olympic Legacies: International Conference Impacts of Mega-Events on Cities" 4-6 September 2013 - University of East London, 2013.



DACOSTA, L.P. Novas interpretações de legados de megaeventos esportivos segundo o estado atual do conhecimento científico – Relatório para Audiência Pública, 11 março 2014a. Brasília: Senado Federal. 2014, p. 2 – 4.

DACOSTA, L.P. Ciência, tecnologia e sustentabilidade no esporte: cinema, televisão e megaeventos. *Humanidades*, no. 60, maio, 2014b, p. 10 - 21.

LO BIANCO, V.L.O. O legado dos megaeventos esportivos em questão: as mudanças ou as continuidades na cidade Rio de Janeiro pós-sede. Dissertação de mestrado. Instituto de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2010.

MAGRETTA, Joan. Entendendo Michael Porter: o guia essencial da competição e estratégia. São Paulo: HSM Editora, 2012.

OLYMPIC.ORG . Olympic Agenda 2020: 20+20 recommendations. Disponível em: [http://www.olympic.org/Documents/Olympic\\_Agenda\\_2020/Olympic\\_Agenda\\_2020-20-20\\_Recommendations-ENG.pdf](http://www.olympic.org/Documents/Olympic_Agenda_2020/Olympic_Agenda_2020-20-20_Recommendations-ENG.pdf)

PAYNE, Michael. A Virada Olímpica: como os Jogos tornaram-se a marca mais valorizada do mundo. Rio de Janeiro: Casa da Palavra- COB, 2006.

PREUSS, Holger A Framework for identifying the legacies of a mega sport event. *Leisure Studies*, 2015. *Leisure Studies on line*: [www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/02614367.2014.994552#.VOKMMI10wmw](http://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/02614367.2014.994552#.VOKMMI10wmw)

## **OPEN INNOVATIONS FOR LEGACY MANAGEMENT: OLYMPIC GOVERNANCE AND KNOWLEDGE REPOSITORY**

**VALERIA BITENCOURT  
LAMARTINE DACOSTA**

Universidade do Estado  
do Rio de Janeiro - PPGCEE

*The governance of sports mega-events is living the challenge to articulate a business model that would satisfy at the same time both the licensor (promoting institutions) and the licensees (countries/host-cities) in relation to the valuation of the enterprises, "legacies". This is the basis of this study. Both the Fédération Internationale de Football Association (FIFA) and the International Olympic Committee (IOC) have tried to maintain their demands about the delivery of legacies within the conditions that had initially been agreed upon with the host cities of the mega-events. Using various criteria, the host cities also attribute value to the same legacies, whether they are either delivered to the population or on their way to become available. In Brazil, besides the pessimistic projections (the movement "Não vai ter Copa" – "There won't be a World Cup", for*

*example), the FIFA 2014 World Cup took place in a satisfactory way for the licensor (FIFA), with the fulfilled promises of having international media prominence and of generating the feel-good factor in the local populations. Now, during the post-event phase, it is up to the host country's managers to fulfill the promises commonly understood as legacies. It is important to observe that the arguments for legacies/impacts, such as the social transformation through sport, cannot be explained by the simple delivery of benefits (DaCosta, 2013).*

*Therefore, the expression "legacy" should be used as results that can be effectively (re)created/kept /and/or transformed by the mega-events with direct and indirect benefits for the local development of the country/host city in the various economic, social, environmental and technological dimensions, in principle delimited by positive impacts. The adoption of sustainability is suggested as reference to the validation of legacies as it can be observed in DaCosta (2014b) once they maintain the balance between the mentioned dimensions and the original impacts.*

*Starting in the 1980s, with the challenge to keep the essence of the Olympic Movement, initiatives to change the business model distinguished two administrations of the IOC. The Samaranch administration (1980 to 2001) was innovative as it aimed to increase income to valorize the brand name. However, Thomas Bach's administration is supported by sustainability and the reality of legacies as value added reinforcement stimulated by the new social-economic demands as it is possible to infer from Olympic Agenda 2020, recently assumed by the IOC. This new direction of work of the Olympic Movement and of its stakeholders coincides with the decrease of interest in Olympic*

*candidatures and the pressure of the organized social movements which claim for concrete results of investments (Preuss, 2015).*

*This study is part of an ongoing doctoral dissertation project on sport management, within the Psychosocial Aspects of Sport of the PPG-CEE line of Research of the Graduate Program on Exercise and Sport Sciences of the University of Rio de Janeiro - UERJ (Aspectos Psicossociais do Esporte do PPGCEE - Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Ciências do Exercício e do Esporte da Universidade do Estado do Rio de Janeiro – UERJ), under the supervision of Prof. Dr. Lamartine DaCosta. The objective of this investigation is to develop the virtual platform Thematic Repository of Mega-events (Repositório Temático de Megaeventos – REPME), which has been achieved through the experience of the authors and the availability of a collection of documents which have already been published and which have been analyzed since 2009 (see Padovano et al. chapter in this book). Developed with the free software DSPACE, the proposed model considers recommendations of national and international specialists through events and meetings. This instrumental platform, whose objective is to share information, strategically presents principles of open innovation as it brings together internal ideas of the IOC and external ideas of researchers, consultants, etc.*

*The fulfillment of the engagements established in the bidding process is interesting for the architecture of the information of the REPME, which has Rio 2016 Olympic Games as the object of study from ex-ante perspectives and for post-event projections. This investigation already includes contributions from Olympic Agenda 2020, main focus of the collective work in which this study is inserted. It is hoped that*

*this project can help the productive chain meet the new and constant challenges of the next accomplishments and of the post-2016 event, either by replicating/making adequate the structural model proposed for the REPME or by enlarging the bases of knowledge management by means of more effective cooperation among the stakeholders of the mega-events.*

# A GOVERNANÇA DO ESPORTE E DO COMITÊ OLÍMPICO INTERNACIONAL EM FACE À AGENDA OLÍMPICA 2020

**MAUREEN FLORES**

Universidade do Rio de Janeiro / UNIRIO

**D**e acordo com Flores (2012), o Comitê Olímpico Internacional (COI) é, ao mesmo tempo, uma organização política, uma ONG e uma instituição que se apresenta à sociedade por três facetas: multiplicadora, humanitária e empreendedora. Esta tríade revela tanto a complexidade da governança do COI como a convivência de forma sobreposta dos alicerces que formam a sua trajetória de desenvolvimento, como se pode admitir ao se consultar a teoria de North (1990) para mudanças institucionais.

Em síntese, ao longo da trajetória do COI, há componentes tanto oriundos de sua natureza política ao estilo de Max Weber como construídos sobre princípios de honra da dominação feudal, acompanhando-se interpretações originárias de Montesquieu. Em adição a esses princípios, há ideias de influência e de poder, conforme definidas nas tradições sociológicas de Weber ou de Parsons que remontam ao século XX. Antecipando-se a essas fontes, Pierre de Coubertin (1979) – restaurador dos Jogos Olímpicos no final do século XIX – adotou significativamente posturas de influência e poder como pilares da estratégia de internacionalização do COI.

A face multiplicadora que articulou o Movimento Olímpico (MO) foi constituída sobre a legitimidade, uma interpretação baseada nas teses de Bobbio (1986). Por seu turno, a face humanitária relaciona-se com agências e organismos multilaterais representados na pessoa jurídica de ONG, com objetivos de gestão próximos às propostas pragmáticas encontrados nas obras de Peter Drucker. Já a face empreendedora, que mimetiza uma em-

presa, faz-se presente no mundo dos negócios como a entidade franqueadora dos Jogos Olímpicos, os quais são por vezes negociados como ativos intangíveis.

A estratégia de influência e de poder nascida ao alvorecer do COI há mais de um século e ainda hoje revelada pela sua face multiplicadora tornou-se uma alavanca de internacionalização cujos resultados deram conformação ao atual Movimento Olímpico. No COI do pós-guerra 1939-1945, a estratégia de internacionalização já se mostrava bem-sucedida e sua face multiplicadora consolidou-se através de retroalimentação de poder legitimado entre o COI e o MO. Em paralelo, após a década de 1970, o esporte tornou-se uma destacada atividade econômica como também se constituiu matéria do Direito Internacional. Desde então, a importância dessa transformação tem colocado novos temas na agenda internacional do esporte e alguns deles passaram a representar ameaças ao funcionamento do COI como a violência, o doping e a corrupção.

Para lidar com esses temas, o COI tem se utilizado da moderação fortalecendo o MO e consolidando a sua face humanitária. O COI do século XXI não é o mesmo do século XIX, mas também não foi “transformado” nem pelas Grandes Guerras, nem por tantos outros fatos marcantes do século XX. Sua transformação deu-se afinal pela formação de uma face empreendedora que o posiciona no mundo dos negócios, antes sinalizada pelo sucesso comercial dos Jogos de Los Angeles em 1984.



Nessa nova face, empreendedora com nitidez e exposição pública, o COI apresenta-se como responsável por um portfólio de receitas, apoiado na comercialização de direitos televisivos, em patrocínios e na participação da venda de ingressos. O sistema de franquia, calcado na venda de direitos de transmissão de TV, não só tem reavivado o interesse das cidades em sediar os Jogos Olímpicos, como também permitiram por indução a entrar na fase do “gigantismo” típico dos megaeventos (Preuss, 2004).

Hoje, entretanto, impedir ou limitar esse gigantismo é uma das bases para a transformação dos Jogos Olímpicos, de acordo com a Agenda Olímpica 2020 estabelecida em dezembro de 2014 pelo COI com recomendações via mudanças do MO e das intervenções dos *stakeholders* a ele relacionados nos próximos cinco anos. Por conseguinte, a Agenda 2020 incorporou-se à governança do COI dando-lhe mais consistência por maior participação dos *stakeholders* e de representantes da sociedade civil. Este sentido de associação do COI com outras entidades e pessoas além dos vínculos tradicionais foi resultado do recebimento por um ano de cerca de 1.200 propostas de mudança, afinal refinadas por 14 grupos de trabalho, dando então origem às 40 recomendações da Agenda em foco (COI, 2014).

Em síntese, as sugestões de recomendação foram ao encontro de vários e antigos questionamentos sobre a governança do COI sobre sustentabilidade, legado, igualdade entre sexos, maior participação de atletas nas decisões, transparência na gestão dos entes olímpicos – sobretudo no processo de escolha das cidades-sede - e até mesmo uma maior aproximação

do esporte com a cultura. Já do lado da transformação elegeu-se a juventude como um dos focos centrais da Agenda 2020 em adição ao uso de tecnologia e mídias avançadas na gestão, então redefinida como compartilhada com *stakeholders* e o público em geral.

Uma análise breve sobre essas propostas ressalta a iniciativa de atribuir oficialmente aos Jogos o viés de megaevento como plataforma de relacionamento. Outra abordagem consiste na prevenção ao gigantismo ao permitir a divisão geográfica (territorial) de provas olímpicas durante o período dos Jogos, o que poderá facilitar a candidatura de várias cidades, que pelas regras históricas do COI - Carta Olímpica, por exemplo - não poderiam fazê-lo. Aliada a esta medida, há várias recomendações que implicam em redução de custos sobretudo com respeito a instalações esportivas.

Enfim, as questões de sustentabilidade e legado – explicitadas em várias recomendações do documento em pauta -, deverão aguardar os Jogos Olímpicos de Tóquio 2020 (fim da validade da Agenda), quando a capacidade do MO em se adaptar a mudanças no mundo atual estará testada.

Portanto, mais uma vez a tríade que define historicamente a governança do COI poderá ser observada em termos de continuidade e pertinência diante de inovações previstas para adoção até 2020. E neste caso importa lembrar que sustentabilidade e legado nos Jogos Olímpicos dependem de decisões tomadas pelos comitês olímpicos e organizadores locais com os quais o

COI não tem poder de interferir (somente influenciar e moderar) após efetivada a concessão dos Jogos.

Em conclusão, entre as possíveis vulnerabilidades da Agenda Olímpica 2020 não há menção às condições constantes no atual Contrato com a Cidade-Sede, que retrata um sistema de franquia no qual se atribui independência ao franqueado “governo” para implantar os Jogos. Nessas circunstâncias os comitês organizadores locais não necessariamente são obrigados a dar transparência à sua contabilidade - incluindo o saldo de caixa ao final dos Jogos - , representando então um grande desafio para o COI compatibilizar este modelo de gestão com as perspectivas de renovação até 2020.

Assim disposto, o cerne da viabilidade da Agenda Olímpica 2020 com respeito à sustentabilidade e ao legado reside na Matriz de Responsabilidades que envolve as partes interessadas tanto na decisão de escolha da cidade-sede – sob a tutela do COI – como nas ações dos agentes locais do governo e do Comitê Organizador local, fora da tutela do COI. Sem os envolvimento de todos esses atores, a Agenda Olímpica 2020 estará comprometida em sua implantação.

## REFERÊNCIAS

Bobbio, N. (1986) Introducción a Norberto Bobbio. In M. Bovero (ed). Sociedad y estado en la filosofía política moderna. México: FCE.

COI (2014) Olympic Agenda 2014. Acesso em: [http://www.olympic.org/Documents/Olympic\\_Agenda\\_2020/Olympic\\_Agenda\\_2020-Context\\_and\\_background-ENG.pdf](http://www.olympic.org/Documents/Olympic_Agenda_2020/Olympic_Agenda_2020-Context_and_background-ENG.pdf)

Flores, M. (2012) Sustentabilidade, Megaeventos e Governança. Rio de Janeiro: Elsevier 2012.

North, D. (1990), Institutions, Institutional Change and Economic Performance. Cambridge: Cambridge University Press.

Coubertin, P. (1979) Olympic memoirs – Editor G.D. Navacelle. Lausanne: International Olympic Committee.

Preuss, H. (2004) The Economics of Staging the Olympics: A Comparison of the Games, 1972-2008. Cheltenham Glos – UK: Edward Elgar Publishing.

## **GOVERNANCE OF SPORTS AND OF THE INTERNATIONAL OLYMPIC COMMITTEE REGARDING THE RECOMMENDATIONS OF OLYMPIC AGENDA 2020**

**MAUREEN FLORES**

Universidade do Rio de Janeiro / UNIRIO

*According to Flores (2012), the International Olympic Committee (IOC) is at the same time, a political organization, an NGO and an institution. In fact, there are three ways, all correct, by which the IOC can be introduced to society: as a multiplier agent, as a humanitarian organization and as an entrepreneur. This triad reveals the complexity of the governance of the IOC, which is based on path dependence (North 1990). The path dependence allows the coexistence of overlapping values and initiatives since the IOC foundation. These seminal values and initiatives are explained by the ideas of honor and moderation (Montesquieu 1748) and embedded within the Olympic System's cohesion.*

*Although the existence of path dependence, "the IOC twenty-first century" had the ability of developing an entrepreneurial face that repositioned the Games as a very successful commercial mega-event.*

*As a political institution, the IOC showed resilience when, in spite of the lack of candidates to host the 1984 edition of the Games, it used the momentum of uncertainty to build a lesson to be learned and imitated.*

*The humanitarian face of the IOC mirrors the undeniable political skills of the institution. Due to the growing internationalization, subjects such as violence, doping and even corruption are not limited to anyone's borders anymore. The IOC responded to that new agenda developing a humanitarian face and becoming a stakeholder of sustainable development in the international arena.*

*Today, however, the IOC's Agenda 2020 is an institutional answer to the gigantism of the Games: the cause of financial, and social environmental impacts. Since minimizing those is ethically mandatory, new governance rules are in place to improve the system. However, it is not an easy task because it does not depend solely on the IOC, it depends on the OM adherence, the host city and their local governance. If in the past the Games as a franchise implied that sustainability was a local responsibility, now, with Agenda 2020 the IOC is pointing out that we are all responsible.*

*Therefore, the issues of sustainability and legacy should wait for the outcome of Tokyo 2020. Thus, once again the triad (humanitarian, multiplier and entrepreneurial characteristics) which has historically defined the governance of the IOC shall be observed in terms of its ability to implement changes within the Olympic System and at the host city level. We should have in mind that sustainability and legacy of the Games depend on decisions taken by National Olym-*

*pic Committees and local organizers. After signing the Host City Agreement, the IOC has no legal power to interfere with their decisions, only influence.*

*Olympic Agenda 2020 does not mention any changes in the Host City Agreement. Under the present rules, local organizing committees are not required to provide full transparency of the local operation and it represents a major challenge for the IOC to benchmark the Games.*

# POLÍTICAS PÚBLICAS, PROJETOS E OBRAS DOS MEGAEVENTOS ESPORTIVOS NO RIO DE JANEIRO

**JORGE A. CASTRO**

Universidade Federal Fluminense / UFF  
Fundação Oswaldo Cruz / Fiocruz



**P**olíticas públicas têm antecedido e acompanhado os grandes eventos em preparação na cidade do Rio de Janeiro destacando-se a Copa do Mundo de Futebol em 2014 e os Jogos Olímpicos e Paralímpicos Rio 2016. Porém, a desarticulação entre políticas públicas e instituições agentes de implantação compromete o sucesso dos empreendimentos, gerando falta de coordenação e acompanhamento de ações e projetos ao longo dos anos que antecedem os eventos e posterior integração de legados na cidade-sede. Esta deficiência não somente requer melhorias na governança das obras públicas como também recentemente passou a ser objeto das reformas que o Comitê Olímpico Internacional - COI sugere como aperfeiçoamento na gestão dos Jogos Olímpicos, incluindo suas partes interessadas (*stakeholders*).

Tais recomendações referem-se à Agenda Olímpica 2020, que o COI emitiu no final de 2014, estabelecendo orientações estratégicas e inovações para a construção do futuro do Movimento Olímpico (COI, 2014). Nesta convocação geral aborda-se tanto a implantação de ferramentas e padrões para a boa governança (Recomendação 27) como o estímulo ao aumento da transparência na gestão dos entes e projetos relacionados ao COI (Recomendação 29). No presente estudo de posicionamento resumiremos um caso prático envolvendo as obras dos Jogos Olímpicos de 2016 – Rio2016 com focos postos na governança e na transparência.

A abordagem proposta tem seu ponto de partida em um documento de monitoramento dos 52 projetos/ações de implanta-

ção da Rio2016 conforme divulgado no início de 2014. Como tal, o documento em princípio deixa margem para indagações sobre dados e falta de informações nele contidos, bem como sobre a metodologia de sua organização. Os conceitos ali utilizados refletem a política pública de obras de governo, alvo de críticas das entidades profissionais às falhas de gerenciamento. Também essas lacunas e desvios têm permitido a continuidade da “indústria de aditivos” (adicional de custo não previsto inicialmente e atribuído ao contratante), como verificaremos a seguir focalizando a chamada “Matriz de Responsabilidades”, como instrumento típico da gestão de megaeventos esportivos no Brasil.

## **MATRIZ DE RESPONSABILIDADES - DESCRIÇÃO**

O conceito de matriz tem sido empregado no âmbito de obras públicas para relacionar informações quantitativas e qualitativas permitindo obter conclusões por comparações entre as células, bem como visualização do todo. As responsabilidades são divididas entre a origem dos recursos e a coordenação da execução vinculada aos governos federal, estadual e/ou municipal e às empresas privadas. No caso em lide da Rio2016, somente nove dos 52 itens citados têm execução a cargo da iniciativa privada, no valor total de 4,5 bilhões de reais de um total orçado preliminarmente em sete bilhões de reais; importando fazer constar que todos esses recursos são (ou serão) de origem pública.

A metodologia de organização da Matriz de Responsabilidades adota o conceito de Nível de Maturidade, o que representa a situação do projeto, conforme identificação de níveis por ordem numérica relacionados a critérios de desenvolvimento / maturidade do projeto, a saber: 1 = Projeto conceitual em elaboração baseado nos compromissos de candidatura; 2 = Anteprojeto ou projeto básico & termo de referência em elaboração; 3 = Edital de licitação publicado (para projetos de governo) ou Pedido de Proposta publicado (privado); contendo escopo, custo e cronograma; 4 = Contrato assinado; 5 = Obra concluída ou serviço disponível; 6 = Projeto entregue (status "Pronto para Operação" concedido).

Por sua vez, a Matriz Rio2016 classifica entre as quatro áreas da cidade do Rio de Janeiro – isto é BR= Barra; Dr = Deodoro; MN = Maracanã; CB = Copacabana - aquelas destinadas a diferentes modalidades esportivas, os projetos e ações segundo o nível de maturidade, ou estágio de desenvolvimento. Assim para o nível 1 de maturidade tem-se BR = 1; DR = 2; MN = 4 e CB = 3, totalizando 11 projetos, representando 11% das obras. Para o nível 2 de maturidade admite-se BR = 2; DR = 13; MN = 1; CB = 1, totalizando 17 projetos ou 33% das obras. Para o nível 3 de maturidade tem-se BR = 8; DR = 0; MN = 1; CB = 9, totalizando 9 projetos ou 17% das obras. Para o nível 4 tem-se apenas BR = 12, com total de 12 projetos ou 23% das obras. Para o nível 5, tem-se BR = 1 e MN = 2, total = 3 ou 6% das obras. Finalmente, o nível 6 de maturidade não agrega valores, representando soma e percentual nulos das obras.

Ressalve-se nessas condições que o nível 4 é o de início de obras e o nível 6, o de entrega das mesmas para operação. Uma coluna com valor calculado existe somente para 22 projetos / ações do total de 52 ao custo de R\$ 5.461,7 milhões. Estes itens se encontram concentrados em 21 dos 25 projetos da Região Barra. As demais regiões não têm valor declarado para qualquer dos seus 27 projetos/ações.

O documento divulgado pelos gestores dos projetos da Rio2016 trata da infraestrutura em dois dos seus cinquenta e dois itens, embora não estejam orçados. Um deles aparece como “Infraestrutura Urbana” na região MN (Maracanã) e outro como “Infraestrutura do Parque da Barra”. Outros quatro itens referentes à manutenção são os únicos em toda a Matriz que abordam este tipo de procedimento. As ações de manutenção para todo o conjunto terminam em 2017 (BR 09 - 1º trimestre; BR 07 - 2º trimestre; BR 03 - 3º trimestre; BR 05 - 4º trimestre). Os 46 itens restantes são de construção das instalações novas de estádios, edificações administrativas, hotelaria, etc.

Um único item engloba todos os projetos (BR 01) com data de conclusão no 2º trimestre de 2014 (iniciado em março de 2013) com o título “Projetos Básicos e Executivos das Instalações Esportivas”. Também a Matriz de Responsabilidades aponta os trimestres de início e conclusão para 52 itens referentes a projetos e ações, mas apenas 26 itens do total de 52 tem data de início ou de conclusão declaradas.

## PROJETO BÁSICO E SISTEMAS DE CONTROLE E ACOMPANHAMENTO

As descrições sucintas da seção anterior já representam uma crítica de base às ordenações pouco reveladoras da Matriz de Responsabilidade das obras Rio2016. Porém, a operacionalização do instrumento em pauta leva a considerar o Projeto Básico como foco principal das críticas. Este, em sua utilização como política pública para construções, tem sido discutido por diversas entidades profissionais, face às deformações que resultaram na já citada “indústria de aditivos”. Estas demandas podem ser resumidas pela citação que se segue conforme o documento IAB, FNA, ABEA, AsBEA, ABAP, CAU/BR (2013):

“(..) Quando a obra é licitada a partir do chamado “Projeto Básico”, criação da lei 8.666/93, transfere-se à construtora a tarefa de detalhar e completar o projeto. A promiscuidade entre projeto e obra é indutora de reajustes e superfaturamento. Ademais, o serviço de Projeto é autoral, indivisível, e não deve ser contratado em fatias.(...) A experiência demonstra que o projeto completo e elaborado independentemente do construtor é condição indissociável de uma boa obra, de menores prazos e menores preços.” (...) A chamada “Contratação Integrada”, sistema pelo qual a licitação se faz a partir do Anteprojeto, é ainda mais danosa ao interesse público. Instituída pela lei 12.462/2011 (RDC), deixa-se ao empreiteiro a incumbência de “projetar, construir, fazer os testes e demais operações necessárias e suficientes para a entrega da obra”.

Originalmente concebida para atender a obras de aeroportos, a lei 12.462/2011 (RDC) foi estendida para obras da Copa do Mundo e Jogos Olímpicos e no presente estágio, submete-se à revisão por tramitação no Senado Federal, a fim de abranger todas as obras públicas. Mas ocorre que enquanto a preocupação no caso brasileiro reside nos procedimentos operacionais, em outros países mais experientes em megaeventos põe-se o foco na funcionalidade e nos propósitos das obras. Por exemplo, nos Jogos Olímpicos 2012 em Londres, o Plano de Legados representou a interface do plano de obras com as políticas públicas urbanas. E fazendo uma reduzida menção à infraestrutura urbana, depositária das melhores intenções de desenvolvimento da cidade, este Plano demandou as seguintes melhorias: qualidade do ar, por controles mais estritos das emissões das indústrias e dos transportes públicos; transportes públicos, pela criação do Transporte de Alta Capacidade; e segurança, por inclusão de novos sistemas e novas competências (LLDC, 2010).

Este encaminhamento dos Jogos 2016 é resultado direto e explícito do critério da sustentabilidade adotado como prioridade por aquele megaevento e que também consta desde 2014 como estratégia de gestão atribuída a todos os aspectos dos Jogos Olímpicos, segundo a Agenda Olímpica 2020 em sua Recomendação 4. Entretanto, a opção da Autoridade Pública Olímpica – APO – responsável pelo financiamento das obras da Rio2016 por parte do Governo Federal – incide mais no controle do que na referência à sustentabilidade, embora não sendo fatores exclusivos entre si nas perspectivas gerais do planejamento da Rio2016 (COB, 2008). Daí as recomendações da APO mencio-

narem a avaliação concomitante com a implantação das obras planejadas e contando também com “instrumentos de controle, entre eles o estudo do COI sobre os Impactos dos Jogos Olímpicos (OGI), que serão utilizados na elaboração de relatórios para o COI, o IPC e as organizações locais. (..) Esses instrumentos auxiliarão também no processo de tomada de decisões do Comitê Organizador Rio2016 e da APO, que coordenará a entrega do legado dos Jogos” (APO, 2014).

Em termos conclusivos, diante desses posicionamentos entende-se que os cronogramas de obras (início – conclusão) da Rio2016 têm controle de tempo cumulativo, o que poderia ser alterado para um controle subtrativo a partir da data-objetivo, segundo qualquer técnica semelhante ao PERT/CPM, utilizada no setor da construção. Esta sugestão implicaria em partir das datas de conclusão para o início das ações. Ou melhor, uma contagem regressiva que facilitaria a eliminação de superposições e intervalos, dando maior segurança aos resultados.

## **CONCLUSÕES**

O sistema de controle da APO-Rio2016 apresentado em diversos aspectos (financeiro, cronograma, responsabilidade, operação, legado) tem sua métrica baseada em intervalos trimestrais, isto é, permite variações nas datas de até noventa dias. Isto significa que não se trata de controle por médias, já que não se espera um deslocamento da data do evento em qualquer hipótese. Um índice de controle mais refinado poderia ser desen-

volvido pelos gestores do processo, uma vez que para isso não faltam dados, profissionais e técnicas.

Por sua vez, cogitando-se do sistema de controle a partir de projetos básicos, cabe afinal dar relevo às recomendações das entidades nacionais de urbanismo, ora aqui selecionadas como: (a) na revisão da lei 8.666/93 passe-se a exigir que a licitação de obras públicas se dê somente a partir de Projetos Completos; (b) na revisão da lei 12.462/2011 – RDC, exclua-se o sistema de “Contratação Integrada” para obras públicas urbanas, por prejudicial ao interesse coletivo quanto à qualidade e ao custo das mesmas, bem como à ética nos negócios públicos.

De fato, gastar tempo de projeto executivo significa ganhar produtividade no canteiro de obras, desde que se tenha a qualidade de gestão necessária para garantir a qualidade final de construção. Como não existe sequenciamento transparente das obras e ações apresentadas nas planilhas da Matriz de Responsabilidades, sugere-se que os chamados “níveis de maturidade” sejam desdobrados e acrescidos de pelo menos uma fase pós-operação. Esta medida descreveria a entrega dos legados com adequações necessárias, tal qual aconteceu com o conjunto administrado até hoje pela LLDC – London Legacies Development Corporation em relação aos Jogos Olímpicos de 2012.

Finalmente, a setorização das políticas públicas (Turismo, Esportes, Cultura, Saúde, Educação, Cidades e Infraestrutura) e a falta de articulação entre os níveis municipal, estadual e federal não têm sido solucionadas por atos jurídicos. Para então ha-



ver melhorias neste âmbito de governança é preciso que as informações circulem e sejam manejadas pelos *stakeholders* dos Jogos Olímpicos, cuja responsabilidade a ser instaurada deve ser a de criar soluções e absorver experiências de boas práticas vindas de outros megaeventos.

## REFERÊNCIAS

APO (2014) Matriz de Responsabilidades Jogos Olímpicos e Paralímpicos Rio2016.

COB (2008) Documento de Candidatura do RJ como Sede dos Jogos Olímpicos 2016.

COI - International Olympic Committee (2014). Olympic Agenda 2020 - 20+20 Recommendations. Disponível em:

[http://www.olympic.org/Documents/Olympic\\_Agenda\\_2020/Recommendations\\_ENG.pdf](http://www.olympic.org/Documents/Olympic_Agenda_2020/Recommendations_ENG.pdf)

IAB, FNA, ABEA, AsBEA, ABAP, CAU/BR (2013) As Obras Públicas e o Direito à Cidade: a revisão das leis 8.666/93 e 12.462/2011 – RDC

LLDC - London Legacies Development Corporation (2010) Plano de Legados de Londres 2012.

## ***PUBLIC POLICIES, PROJECTS AND CIVIL WORKS OF SPORTS MEGA-EVENTS IN RIO DE JANEIRO***

**JORGE A. CASTRO**

Universidade Federal Fluminense / UFF  
Fundação Oswaldo Cruz / Fiocruz

*The deficiencies detected during the preparations for the 2016 Olympic Games (Rio 2016) require improvements in the governance of public works. These problems have also been identified in the 40 recommendations of Olympic Agenda 2020, which the International Olympic Committee (IOC) suggests to ameliorate the governance of the Olympic Games and its stakeholders.*

*Olympic Agenda 2020, published by the IOC at the end of 2014, focuses on strategic guidelines and innovations for the construction of the Olympic Movement's future (IOC, 2014). For example, Recommendation 27 suggests the establishment of tools and benchmarks for good governance while Recommendation 29 indicates stimulus for a higher level of transparency in the management of projects and institutions related to the IOC. This study summarizes a practical case involving the work being done for the 2016 Olympic Games with focus on governance and transparency.*

*The starting point of the study is the lack of articulation between public policies and the institutions that elaborate them, which causes*

*not only lack of coordination and project follow-up along the years that precede the events but also difficulties in the eventual integration of the legacies to the host city. This inefficient governance brings about professional negligence in construction work, which has been criticized for runaway costs, a common occurrence in Brazil today. After examining the level of completion of the construction projects according to the various stages of development, this study brings up data about the construction work of the Rio 2016 project in the four locations where the Games will take place (Barra, Deodoro, Maracanã and Copacabana),*

*This post-hoc analysis of the civil construction work for Rio2016 has confirmed that the management of the projects has directly and explicitly mentioned the public policy on sustainability adopted as a priority by the Organizing Committee. As a matter of fact, sustainability has appeared since 2014 as a management strategy of all aspects of the Olympic Games, according to the 4th recommendation of Olympic Agenda 2020.*

*However, the Olympic Public Authority (OPA), responsible for the federal financing of Rio2016 construction work, has focused more on controlling the work than on following the sustainability criteria. As a result, the OPA's transparency data mention that evaluations are happening at the same time planned construction work is being implemented, which also includes "control tools such as a survey done by the IOC on the impacts of the 2016 Olympic Games (OGI)" (OPA, 2014). This study closes by pointing out that these procedures are understood not only as a way to perfect relationships between stakeholders but also as a way to improve circulation of information.*

# RECONCEITUAÇÃO E ESTRATÉGIA DE INOVAÇÃO PARA O VOLUNTARIADO DE MEGAEVENTOS ESPORTIVOS

**BIANCA GAMA PENA**

Universidade do Estado do  
Rio de Janeiro / PPGCEE GPEO

**A** o longo das realizações dos Jogos Olímpicos, o voluntariado de suporte a este megaevento esportivo tem sido definido por interpretações diversas. Por exemplo, da expressão genérica “amador bem intencionado” adotada para voluntários de projetos sociais (Drucker, 2001) surgiu a condição de “parceiro” do Comitê Organizador dos Jogos Olímpicos de Inverno de Vancouver 2010. Neste caso o voluntário tornou-se “semiprofissional” quando a capacitação profissional foi adotada preparando-os para o mercado de trabalho local pós-evento, um marco do reconhecimento desta função como legado (Sustainability Report, 2009).

O voluntariado dos Jogos Olímpicos de Londres em 2012 contou com o mesmo número de voluntários que se espera para os Jogos Olímpicos de 2016, no Brasil, isto é, 70 mil participantes, tendo alcançado oito milhões de horas de trabalho com um mínimo custo para o evento (The Independent, 2012). Este quantitativo expressivo por outro lado justifica o investimento em um modelo inovador e ousado para capacitação de recursos humanos como legado ex post dos Jogos Olímpicos tal como aconteceu em Vancouver, pois a empregabilidade pós-evento contribui para o desenvolvimento sócio socioeconômico da cidade-sede e do país. Em resumo, a alteração no conceito e no sentido de gerenciamento do voluntariado esportivo tem sido enfatizada como um dos desafios técnicos para os organizadores do megaevento de 2016 e dos anos subsequentes no Brasil e no exterior (Pena, 2014; DaCosta, 2014)

Em princípio considerando o potencial de capacitação profissional existente nas instituições de ensino superior em qualquer país, tanto quanto os auxílios concedidos por entes governamentais à preparação profissional como as necessidades das empresas locais e nacionais no treinamento de mão de obra, sugere-se que o fator determinante a priori na criação de um modelo inovador de voluntariado seja a cooperação entre universidades, governo e iniciativa privada. Ou seja: evidencia-se nesta opção a aplicabilidade da teoria da Hélice Tríplice de Henry Etzkowitz (1994), baseada na relação governo-universidade-empresa para geração de conhecimento e inovação. Esta teoria estimula a universidade a incorporar funções de desenvolvimento econômico às suas clássicas atividades de ensino e pesquisa, redefinindo suas estruturas e atribuições.

## **INOVANDO O TREINAMENTO DOS VOLUNTÁRIOS**

Nessas condições o presente estudo objetiva estabelecer um modelo de desenvolvimento de voluntários partindo da teoria de Etzkowitz, porém acompanhando as tendências presentes na área de TI (Tecnologia da Informação), como garantia de operacionalidade e eficácia de qualquer projeto atual de propósitos socioeconômicos. E no ambiente de TI sugere-se a opção de "Cloud Computing", que consiste na sincronização de conteúdos em vários dispositivos e a portabilidade de aplicativos entre dispositivos em que o conhecimento tecnológico é produzido através de plataformas de gestão da informação e do conhecimento.

Em suma, propõe-se aqui a utilização de uma plataforma educacional interoperável como sendo a estratégia para a inovação no pretendido programa de capacitação do voluntariado. Tal escolha situa-se em contraposição ao treinamento clássico de voluntários face-a-face ou à distância já experimentado no Brasil nos Jogos Pan-Americanos de 2007, na Copa do Mundo de Futebol de 2014 e que ora prevalece na preparação dos Jogos Olímpicos de 2016.

Neste contexto em que a tradição do esporte nacional se depara com a inovação, a escolha de atualizações tecnológicas ratifica a implementação do modelo Hélice Tríplice, sugerido para o ecossistema de mercado, mas também cabível nos megaeventos que geram legados educacionais.

No Brasil, segundo o Ministério de Ciência e Tecnologia (2014), por meio do Programa Estratégico de Software e Serviços de Tecnologia da Informação, existe além da boa estrutura acadêmica, a maturidade empresarial e a demanda governamental, que apontam para duas tendências apoiadoras do modelo inovador em análise: (i) desenvolvimento econômico social alicerçado na formação de recursos humanos facilitado pelos programas existentes; e (ii) inovação e empreendedorismo com fomento à integração da academia ao mercado a fim de potencializar a inovação aplicada.

De resto, mas não menos importante, o modelo não tradicional ora proposto também se apoia na 23<sup>a</sup> recomendação da Agenda 2020 do COI – Comitê Olímpico Internacional publicada em

2014, que sugere um envolvimento entre as comunidades pertencentes ao Movimento Olímpico, a partir de uma plataforma virtual (*virtual hub*) capaz de atuar como repositório de conteúdo e distribuí-lo ao público geral, aos jovens e aos voluntários em um formato de rede colaborativa (Olympic Agenda 2020).

## **APLICAÇÃO DO MODELO INOVADOR**

Na perspectiva do presente estudo, para a aplicação do modelo inovador, a plataforma virtual terá por objetivo conectar conteúdos de diversos cursos existentes nas universidades, os quais serão oferecidos a jovens visando à capacitação do voluntariado para megaeventos. Ressalte-se aqui o público jovem como alvo do modelo tecnológico para a capacitação de voluntários, sobretudo no terceiro ano do ensino médio da rede pública, por ser uma resposta à evasão escolar. Este abandono escolar é importante no Brasil pelo porte inusitado: um em cada dez estudantes abandona as salas de aula antes do término do ano letivo. Além disso, 12% são reprovados e 30% dos matriculados estão com atraso de mais de dois anos no fluxo regular (INEP, 2014).

Neste contexto de carência escolar uma sugestão de ferramenta para o pretense programa de capacitação de voluntários é o “Moodle” (Sabbatini, 2007), plataforma de aprendizagem à distância baseada em software livre, gratuito, modular, totalmente aberto e personalizável. Por ser interoperacional, garante a exportação e importação de conteúdos e a interface relativamen-



te fácil com outras plataformas. Isto posto, é possível criar um ambiente interativo com os cursos EADs existentes nas universidades e disponibilizá-los de forma diversificada e descentralizada, porém coordenada para mobilizar potenciais voluntários estudantes.

Cumprido destacar ainda, como um aspecto positivo na utilização desses cursos, o fato de possuírem chancela reconhecida pela sociedade civil e adicionalmente pelas empresas. Este modelo de plataforma também se mostra capaz de realizar a gestão da informação, segundo interesses das empresas, resultando em um banco de dados de recursos humanos com suas respectivas certificações. Importa relevar ainda que eventualmente as empresas podem patrocinar cursos disponíveis na plataforma, potencialmente gerando a visibilidade de sua marca e acesso ao banco de dados para absorção da mão de obra qualificada.

Este procedimento afinal caracteriza-se também como inovador, pois nunca se constatou na história dos megaeventos brasileiros, a iniciativa das empresas em patrocinar voluntários. Esta limitação permanece nos dias presentes, pois segundo informação da coordenadora geral do Programa de Voluntários Rio 2016, durante reunião no Fórum de Desenvolvimento Permanente de Desenvolvimento Estratégico do Estado do Rio de Janeiro em meados de 2014, o projeto de voluntariado de 2016 não possuía investimento de empresas privadas.

Em termos de adesão governamental ao modelo tecnológico proposto, a participação dar-se-á de duas formas para as con-

dições brasileiras: (i) tornando os jovens alunos da rede escolar conhecedores das oportunidades de capacitação profissional e (ii) articulando os programas profissionalizantes de governo – como por exemplo, PRONATEC, PROEXT, EJA etc. (Pena, 2014) – aos cursos que serão disponibilizados pelas universidades.

## **VOLUNTARIADO NA AGENDA 2020 DO COI**

Em conclusão, inovação e empreendedorismo nas áreas da educação e tecnologia da informação são componentes essenciais para o aprimoramento dos programas de capacitação do voluntariado e geração de oportunidades. Não se limitando aos Jogos Olímpicos, mas vislumbrando estes como um celeiro de oportunidades, conclui-se que a implementação de um modelo de gestão compartilhada da informação a partir de uma plataforma de rede colaborativa junto às universidades, governo e empresas, potencializará a capacitação de recursos humanos. Sendo assim, será possível verificar impactos positivos na empregabilidade e reduzir a deficiência típica do treinamento dos voluntários nos megaeventos localizados no Brasil e vários outros países.

Também se conclui favoravelmente pela viabilidade do modelo compartilhado aqui exposto à luz da 39ª recomendação da Agenda 2020, que incentiva um melhor diálogo entre os *stakeholders* (parceiros) dos Jogos Olímpicos e do Movimento Olímpico Internacional, procurando um melhor relacionamento com entidades representativas da sociedade civil (educação, cultura

etc.). Neste contexto vale ainda registrar desafios complementares para implementação eficiente do programa do voluntariado:

- (i) contemplar as pessoas com deficiência; comparando-se os Jogos Olímpicos de Londres (2012) com a Copa do Mundo FIFA de Futebol (2014), constata-se que dos 70 mil voluntários de Londres, 4% destes, ou seja, 2.800 participantes, possuía deficiência (Summary Report, 2013), contra 83 mil inscrições de voluntários para a Copa do Mundo, quando apenas, 1%, isto é, 819 candidatos com deficiência se inscreveram (Projeto 13, 2014).
- (ii) realizar estimativas do valor econômico do voluntariado como resposta para potencializar a valorização do voluntariado (Voluntários das Nações Unidas - VNU, 2011); neste particular Salamon (2011) defende que este cálculo deve considerar três níveis de análise: individual (benefícios para o voluntário), organizacional (benefícios para o comitê organizador – custo de reposição) e econômico (benefícios sociais).
- (iii) calcular o número de horas investido por cada voluntário bem como o valor da hora de acordo com a atividade prestada, permitindo a atribuição de códigos de trabalho (Relatório do Estado do Voluntariado no Mundo, 2011); este indicador deve estar junto com outras ferramentas de medição para os 'impactos imensuráveis' do voluntariado, tais como capital social, coesão social, desenvolvimento pes-

soal e capacitação (VNU, 2011); tais ferramentas de medição devem ser desenvolvidas para permitir a descrição da imagem completa do voluntariado e de seu valor real.

## REFERÊNCIAS

DACOSTA, L. et al. Renovação do Voluntariado. Legado de Megaeventos Esportivos. Ed. Multifoco. Julho, 2014, pág 133.

DRUCKER, Peter. Um século de transformações sociais. In: O melhor de Peter Drucker. A sociedade. São Paulo: Ed. Nobel, 2001. pág 79.

ETZKOWITZ, H. The triple helix: University-Industry-Government innovation in action. New York and London, Routledge, 2008.

MINISTÉRIO DA CIÊNCIA E TECNOLOGIA. Programa estratégico de software e serviços de tecnologia da informação. Disponível em: file:///C:/Users/Pri/Downloads/ti\_maior.pdf. Acessado em 20 de novembro de 2014.

OLYMPIC AGENDA 2020. 20+20 Recommendations. International Olympic Committee. Disponível em: [http://www.olympic.org/Documents/Olympic\\_Agenda\\_2020/Olympic\\_Agenda\\_2020-20-20\\_Recommendations-ENG.pdf](http://www.olympic.org/Documents/Olympic_Agenda_2020/Olympic_Agenda_2020-20-20_Recommendations-ENG.pdf). Acessado em: 30/01/2015.

PENA, B. Renovação do Voluntariado. Legado de Megaeventos Esportivos. Ed. Multifoco. Julho, 2014, pág 71.

PROJETO 13. Voluntários para a Copa do Mundo 2014. Disponível em: [http://www.copa2014.pr.gov.br/arquivos/File/contratos\\_de\\_gestao/13\\_RELATORIOS\\_VOLUNTARIOS\\_05\\_04.pdf](http://www.copa2014.pr.gov.br/arquivos/File/contratos_de_gestao/13_RELATORIOS_VOLUNTARIOS_05_04.pdf). Acesso em 05 de setembro de 2014.

SABBATINI, R. Ambiente de Ensino e Aprendizagem via Internet. A Plataforma Moodle. Disponível em: <http://www.ead.edu-med.org.br/file.php/1/PlataformaMoodle.pdf>. Acessado em 17 de novembro de 2014.

SALAMON, L. et al. Measuring the economic value of volunteer work globally: concepts, estimates, and a roadmap to the future. *Annals of Public and Cooperative Economics*. Vol. 82, nº 3, 2011. p. 217–252.

SUMMARY REPORT. Meta-Evaluation of the Impacts and Legacy of the London 2012 Olympic Games and Paralympic Games, Julho, 2013. Disponível em: <https://www.gov.uk/government/publications/report-5-post-games-evaluation-meta-evaluation-of-the-impacts-and-legacy-of-the-london-2012-olympic-and-paralympic-games>. Acessado em 02 de setembro de 2014.

THE INDEPENDENT. Consulta em “London 2012: Olympics success down to 70,000 volunteers”. Disponível em: <http://www.independent.co.uk/sport/olympics/news/london-2012-olympic>

pics-success-down-to-70000-volunteers-8030867.html.  
Acessado em 03 de novembro de 2013.

INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisa Educacionais Anísio Teixeira. Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) 2013. Disponível em: <http://ideb.inep.gov.br/resultado/>.  
Acessado em 05/02/2015

VANCOUVER ORGANIZING COMMITTEE. Sustainability Report. 2009-10. Disponível em: [http://WWW.olympic.org/Documents/Games\\_Vancouver\\_2010/VANOC\\_Sustainability\\_Report-EM.pdf](http://WWW.olympic.org/Documents/Games_Vancouver_2010/VANOC_Sustainability_Report-EM.pdf). Acesso em 22 de setembro de 2012.

VOLUNTARIADO DAS NAÇÕES UNIDAS VNU. UN Volunteers. Inspiration in Action. Relatório do Estado do Voluntariado no Mundo. Valores universais para o bem-estar global, 2011.

## **RECONCEPTUALIZATION AND INNOVATION STRATEGY FOR VOLUNTEERS OF SPORTS MEGA-EVENTS**

**BIANCA GAMA PENA**

Universidade do Estado do  
Rio de Janeiro / PPGCEE – GPEO

*Along the many editions of the Olympic Games, several interpretations have defined the support volunteers have given to these sports mega-events. For example, in Vancouver 2010 Winter Olympic Games, volunteering became “semi-professional” after the adoption of professional training in order to prepare volunteers for the local post-event labor market, a distinctive mark for the volunteers as legacy (Sustainability Report, 2009).*

*London 2012 Olympic Games volunteering counted on the same amount of volunteers expected to Brazil 2016 Olympic Games, in other words, 70,000 participants comprising one of the technical challenges to organizers in this 2016 megaevent as well as in further years, both in Brazil and abroad, in case semi-professionalization options is assumed (Pena; DaCosta, 2014). In this chapter, professionalization is a route to be followed in 2016 Olympic Games and further editions having the Henry Etzkowitz (1994)’s Triple Helix Theory as a starting point based on the government-university-company re-*

*relationship for generation of knowledge and innovation. Under these conditions, an interoperable educational platform model is presented as the innovation strategy in the targeted volunteering qualification program. Such selection is placed in contrast either in relation to classic face-to-face volunteering training or distance training experienced in 2007 Brazil Pan American Games, 2014 Football World Cup, and herein prevailing in the 2016 Olympic Games preparation.*

*The number of volunteers expected for Rio 2016 is the same of London 2012 Olympic Games: 70,000 participants. This is one of the technical challenges not only for the Rio 2016 organizers but also for future mega-events worldwide in case semi-professionalization is adopted (Pena; DaCosta, 2014). This chapter shows that professionalization is a route to be followed not only for the 2016 Olympic Games but also for future editions, having the Henry Etzkowitz (1994)'s Triple Helix Theory as a starting point based on the government-university-company relationship to generate knowledge and innovation. Under these conditions, an interoperable educational platform model is introduced as the innovation strategy in the targeted volunteering qualification program. This suggestion contrasts against the classic face-to-face training or distance training, experienced by the volunteers of the 2007 Pan American Games in Rio de Janeiro and the 2014 FIFA World Cup in Brazil, which will also be used to train the 2016 Olympic Games volunteers.*

*The non-traditional model herein proposed is also based on the 23rd recommendation of Olympic Agenda 2020 published by the International Olympic Committee in 2014. This IOC document suggests an involvement of the communities pertaining to the Olympic Movement,*



*all sharing a virtual hub which acts as a content repository, distributing information and knowledge to the general public, youths, students and volunteers in a collaborative network format (Olympic Agenda 2010).*

*To apply such innovative model, it is necessary that the virtual platform connects contents oriented towards university students from several courses in order to train volunteers for mega-events. For such connection, it is herein suggested the "Moodle" tool, a distance education platform based on public, free, modular, fully open and customizable software. Because of its inter-operational feature, this software guarantees content exportation and importation, and a comparatively easy interface with other platforms. It will be possible then to create an interactive environment with DE (Distance Education) courses of universities and make them available in a diversified, decentralized and coordinated manner to encourage potential student volunteers.*

*This study concluded favorably for the feasibility of the shared model here presented in light of the 39th recommendation of Olympic Agenda 2020, which promotes a better dialogue between the Olympic Games' and the International Olympic Movement's stakeholders aiming at a better relationship with representatives of civil society institutions (education, culture, etc.). It is then crucial to point out that the development of a volunteering program that aims to be efficient has to face some challenges: (i) to include disabled people; (ii) to perform estimates of the economic value of the volunteers as a response to boost volunteer valuation; (iii) to calculate the number of hours invested by each volunteer as well as the minimum wage rate per hour according to the activity provided, allowing for an economic measurement of the volunteer work.*

**SUSTENTABILIDADE E  
DESENVOLVIMENTO  
SUSTENTÁVEL NOS JOGOS  
OLÍMPICOS DO FUTURO:  
UMA REVISÃO DA AGENDA  
2020 DO COMITÊ OLÍMPICO  
INTERNACIONAL**

**CARLA ISABEL PAULA ROCHA ARAUJO**

Universidade do Porto - FADEUP

**CARLOS ALBERTO FIGUEIREDO**

Universidade Salgado de Oliveira

**A**tualmente alguns autores sugerem que os megaeventos são um mal que precisa ser extirpado, pois não promovem a sustentabilidade, como no caso de Martin Westerman<sup>1</sup>, ao afirmar que “se os Jogos Olímpicos forem sediados em um só lugar, somente um terço desse impacto deverá ser administrado a cada ano. Não se produziria uma nova pegada de carbono, e nem novos gases para o efeito estufa, não se construiriam novas instalações a cada ano em lugares diferentes no mundo e nem se pensaria como chegar até lá” (*“if you put the Olympics in one place, then a third of that impact would be taken care of every year. You wouldn’t generate new carbon footprint, new greenhouses gasses, building new venues every year in different places in the world, and having to re-sort how everybody was going to fly out there”*; Westerman, 2010). Com mais precisão Molloy<sup>2</sup> (2009) afirma que “os Jogos Olímpicos mais sustentáveis seriam não ter Jogos Olímpicos” (*“the most sustainable Olympics would be no Olympics”*), o que seria correto se os Jogos Olímpicos (JO) visassem apenas à promoção de valores ambientais, ou se o desenvolvimento sustentável se restringisse à dimensão ambiental.

Mas esses olhares assentam em quê? Que visão de desenvolvimento sustentável e de sustentabilidade é defendida por estes autores? Será que poderemos promover eventos esportivos saudáveis, menos onerosos, socialmente justos e respeitando o ambiente?

Neste capítulo, encaminharemos inicialmente a discussão em torno dos conceitos de desenvolvimento sustentável e susten-

tabilidade. Em seguida, o foco será a Agenda Olímpica 2020 do Comitê Olímpico Internacional – COI, emitida em 2014 propondo mudanças futuras nos Jogos Olímpicos. Por fim, refletiremos sobre o desafio que o COI e seus *stakeholders* (parceiros) estão assumindo com a Agenda 2020 para superar aspectos contraditórios do desenvolvimento sustentável relacionados aos Jogos Olímpicos (JO).

## **SUSTENTABILIDADE E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL**

Desenvolvimento sustentável e sustentabilidade são palavras que se tornaram comuns e são usadas de forma aleatória. Mas afinal, de que tratam tais expressões? Significam o mesmo, são sinônimos?

Segundo a Organização das Nações Unidas (ONU), o desenvolvimento sustentável consiste no equilíbrio entre as necessidades econômicas e sociais da humanidade e a capacidade dos recursos do planeta Terra e do ecossistema de atenderem às necessidades presentes e do futuro (Brundtland, 1987). Esta visão é clara para a DSD – Divisão para Desenvolvimento Sustentável da ONU (*Division of Sustainable Development*) da ONU porque “procura desenvolver a integração das dimensões sociais, econômicas e ambientais na formulação de políticas a nível internacional, regional e nacional. O Departamento também difunde a adoção de uma abordagem integrada e intersetorial para o desenvolvimento participativo de forma ampla e sus-

tentável" (*"seeks to enhance the integration of the economic, social and environmental dimensions in policy-making at international, regional and national levels. The division also promotes the adoption of an integrated and broadly participatory approach to sustainable development ..."*; DSD, 2010).

Esta visão de desenvolvimento sustentável (DS) é defendida por autores como Kapp (1971), Sachs (2002), Lomborg (2008) Soromenho-Marques (2004), além de Celso Furtado, Amartya Sen e José Eli Veiga & Lia Zatz (2008). Trata-se de uma perspectiva que engloba três dimensões, esferas ou vertentes que tentam se equilibrar: a social, a ambiental e a econômica. Um verdadeiro tripé que deveria significar equidade entre os três e não supremacia de um sobre o outro, o que nem sempre acontece. Daí fala-se de sustentabilidade parcial, sustentabilidade ambiental, sustentabilidade social, sustentabilidade política, econômica, etc.

Alguns autores são a favor de uma abordagem amparada em quatro pilares: social, ambiental, econômico e cultural (Galla, 2015, p. 2) ou de cinco, adicionando o pilar da política aos anteriores. No entanto, o mais usual e adotado pelas Nações Unidas – UNEP em específico – e autores de referência, tem sido o tripé. E é a partir desta imagem que construiremos nosso olhar sobre o DS.

Este desafio supõe acolher o conceito quase paradoxal de DS. Em tese, este modelo de desenvolvimento seria capaz de conciliar desenvolvimento econômico e bem-estar com conservação da natureza, ou seja, crescer preservando o planeta, crescer

recuperando-o, crescer sem danos ambientais, sociais e econômicos, o que por vezes se mostra contraditório.

O mundo despertou para os problemas ecológico-sócio-econômicos no final do século XX. Entretanto, os conceitos de DS e sustentabilidade ainda são recentes. Nos anos de 1980 e 1990 as principais preocupações eram com as questões sociais, em especial, os direitos humanos. No início do século XXI a abordagem tomou um novo rumo enfocando mais nas questões ecológicas e ambientais. Desta forma direcionam-se recursos econômicos para a promoção da sustentabilidade ambiental, que muitas vezes negligencia as questões sociais. No entanto, após a crise econômica mundial de 2008 e as diversas manifestações sociais que vêm ocorrendo no planeta (Médio Oriente, Espanha, Grécia, Inglaterra, França, Itália, etc.). Aparentemente a sociedade deu-se conta da real essência do DS, isto é, a inter-relação entre as esferas, social, ambiental e econômica.

## **SUSTENTABILIDADE E VALORES OLÍMPICOS**

Se a sociedade despertou para o desenvolvimento sustentável, talvez o Movimento Olímpico esteja tentando trilhar um caminho paralelo rumo aos Jogos Olímpicos sustentáveis. Considerando esta hipótese, questionamos se o Olimpismo – a ‘filosofia’ referenciada aos Jogos Olímpicos e atividades congêneres – poderá ser associado aos valores da sustentabilidade para impactar de forma positiva a sociedade. Em termos de visibilidade a resposta é positiva: o número de espectadores que assistiram à abertura

dos JO de Londres alcançou quatro bilhões, admitindo-se então que mais da metade do planeta pode ser tocada pelos valores olímpicos e, por repercussão, pelos valores da sustentabilidade e do desenvolvimento sustentável.

A escolha da cidade-sede é uma das ferramentas que o COI tem para promover valores olímpicos (igualdade, excelência, fair play, por exemplo), sendo o 'meio ambiente' e o 'desenvolvimento através do esporte' dois dos seus termos de referência (International Olympic Committee, 2010). No entanto isso não é suficiente, pois Furrer (2002) convida o Movimento Olímpico a ir mais longe, buscando não apenas a sustentabilidade ambiental, mas tentando compreender a inter-relação entre as três dimensões: social, ambiental e econômica. Sachs (2002) reforça esta concepção uma vez que, em sua opinião, "quer seja denominado de ecodesenvolvimento ou desenvolvimento sustentável, a abordagem fundamentada é a da harmonização de objetivos sociais, ambientais e econômicos, e isso não se alterou desde o encontro de Estocolmo [1972]...". No entanto, o mesmo autor deixa-nos um alerta: muitas vezes o termo sustentabilidade é utilizado apenas para expressar a sustentabilidade ambiental, o que gera um reducionismo falacioso. Estaria o COI e seus *stakeholders* incidindo no mesmo equívoco?

Em termos práticos de realização dos Jogos Olímpicos, os sinais emitidos com respeito à sustentabilidade têm sido contraditórios desde que o COI, em 1994, fez do meio ambiente seu terceiro pilar juntamente com esporte e cultura. Do lado positivo houve os JO de Inverno de Vancouver 2010, que se tornaram um

projeto modelo de DS, como também os JO de Londres 2012, em que a sustentabilidade permeou todas as decisões nos oito anos de preparação dos Jogos.

Porém, em oposição às boas práticas sustentáveis, são sempre citados os Jogos Olímpicos de Verão de Sochi 2014 e os de Beijing 2008, que deixaram um rastro de opulência, negligência social, falta de cuidado com o meio ambiente e gastos excessivos sem garantias de retorno (Taylor, 2014). Nestes exemplos podem ser incluídos os JO do Rio de Janeiro, ora em preparativos para realização em 2016, que embora sem o fausto chinês ou russo assumiu uma sustentabilidade efêmera para a obtenção de resultados nitidamente mercadológicos e de autopromoção.

## **SUSTENTABILIDADE E AGENDA OLÍMPICA 2020**

Após os JO Rio 2016 virão os JO Tóquio 2020, que pressupõem promover a transição da visão atual de Jogos Olímpicos do passado para um futuro demarcado pela sustentabilidade. Outro retrospecto desta nova tentativa de racionalização concerne à desistência em 2014 de algumas cidades para com suas candidaturas aos JO de Inverno de 2022: Lviv (Ucrânia), Estocolmo (Suécia), Cracóvia (Polônia) e Oslo (Noruega), permanecendo apenas Beijing (China) e Almaty (Cazaquistão), segundo relatam Avison (2014) e Petchesky (2014). Nestas circunstâncias o COI tornou pública “a falta de apoio político e da população em termos nacionais e mesmo regionais” (International Olympic Committee, 2014c, p. 4) com respeito às candidaturas. Confirmou-se



então a necessidade de novas condutas e novos modelos de governança olímpica, caso contrário os Jogos poderão se tornar uma ferramenta política como advertiu Avison (2014).

Nesse contexto de renovação induzida, Thomas Bach, Presidente do COI desde setembro de 2013, se mostrou o maior promotor de mudanças do Movimento Olímpico. A mais marcante delas, conduzida pessoalmente por Bach, culminou com a aprovação das 40 recomendações da Agenda Olímpica 2020 no final de 2014. As 14 equipes de trabalho se concentraram por oito meses em dialogar entre si e com organizações não governamentais, especialistas, patrocinadores e outras partes interessadas (*stakeholders*), de forma a elaborarem sugestões para essa nova agenda que visa a atualizar e projetar os JO do futuro com possíveis impactos nas competições esportivas em geral.

As recomendações apresentadas e aprovadas por unanimidade em 8 de dezembro de 2014, durante a 127ª Assembleia Extraordinária do COI em Mônaco têm como base três temas principais: sustentabilidade, credibilidade e juventude (Failes, 2014; International Olympic Committee, 2014d). Tais direcionamentos preveem grandes mudanças no mundo olímpico (International Olympic Committee, 2014b) destacando-se:

- novos procedimentos de candidatura com ênfase nas possibilidades da cidade-sede e não no porte do evento;
- firme estabelecimento de “um foco na sustentabilidade e no legado” (p. 5) na avaliação das cidades candidatas;

- ênfase no maior uso possível das instalações já existentes e no uso temporário de instalações desmontáveis que não sejam parte de um legado a ser usado no longo prazo ou que possa ser justificado ("*maximum use of existing facilities and the use of temporary and demountable venues where no long-term venue legacy exists or can be justified*" p.5);
- redução de custos com as candidaturas e credenciamento de consultores e lobistas junto ao COI;
- proposta de "inclusão da sustentabilidade em todos os aspectos dos Jogos Olímpicos" (p. 7) tanto quanto nas operações diárias do COI;
- imposição de limites no número de participantes nos Jogos, de forma a reduzir custos e porte excessivo;
- foco no evento ('*event-based*') e não no esporte ('*sport-based*') para maior racionalidade na gestão;
- olhar diferenciado para com a mulher quando se propõe a alcançar 50% de participação feminina nos Jogos Olímpicos ("*to achieve 50% of female participation in the Olympic Games*" - p. 10), assim como a inclusão de competições entre equipes mistas;
- foco em reduzir o custo e reforçar a flexibilidade da governança dos Jogos Olímpicos ("*reduce the cost and reinforce the flexibility of Olympic Games management*" - p. 10);

- fortalecimento do 6º Princípio Fundamental do Olimpismo (não-discriminação sexual nos Jogos);
- lançamento do Canal Olímpico de Televisão;
- alteração do cronograma dos Jogos Olímpicos da Juventude (Youth Olympic Games - YOG) a partir de 2023 de modo que os Jogos Olímpicos de Inverno ou de Verão (Winter Olympic Games ou Summer Olympic Games) ocorram nos anos pares e que os Jogos Olímpicos da Juventude, de inverno e de verão, (Youth Winter Olympic Games ou Youth Summer Olympic Games) ocorram nos anos ímpares;
- incentivo à boa governança, autonomia e transparência na gestão dos JO pelos Comitês Organizadores dos Jogos Olímpicos (Organising Committees for the Olympic Games- OCOG).

Além destas recomendações específicas, há muitas abordagens de sustentabilidade parcial, seja de forma direta ou indireta (focando-se em uma ou mais dimensões), destacando-se:

- Recomendação 1 – uso temporário de instalações também com permissão para cidades/países se associarem de forma a não se sobrecarregarem com construções indesejadas;
- Recomendação 2 – o processo de candidatura focará sua atenção, sobretudo, na avaliação do legado e da sustentabilidade para a(s) cidade(s);

- Recomendação 3 – a publicação de arquivos de candidatura de forma eletrônica, diminuindo assim o consumo de papel e custos com a concorrência (*bidding*) entre cidades;
- Recomendação 9 – estabelecimento de limites no número de participantes dos JO, colocando fim no gigantismo indesejável do megaevento;
- Recomendação 11 – busca por equidade de gênero e pela inclusão de competições com equipes mistas;
- Recomendação 12 – promoção da flexibilidade na gestão dos JO, desde que cada cidade/país tenha suas próprias prioridades;
- Recomendação 14 – inclusão da não discriminação em função da opção sexual;
- Recomendação 17 – homenagem aos atletas ‘limpos’ que receberem uma medalha após desqualificação de um atleta por doping;
- Recomendação 22 – ênfase na educação como ferramenta para a promoção dos valores olímpicos;
- Recomendação 23 – busca de comunicação mais próxima com os mais jovens através das redes sociais, assim como o uso de interfaces para a promoção de condutas mais transparentes;

- Recomendação 25 – busca de um maior engajamento com os jovens e a promoção dos Jogos Olímpicos da Juventude (Youth Olympic Games);
- Recomendação 26 – melhoria da relação do esporte com a cultura;
- Recomendação 27 – promoção dos princípios da boa governança e da transparência;
- Recomendação 29 – foco na transparência da gestão financeira;
- Recomendação 32 – solicitação à Comissão de Ética do COI que reveja o seu “Código de Ética” de forma a estar alinhado com a Agenda 2020;
- Recomendação 33 – envolvimento dos *Top Partners* (patrocinadores principais) na criação de um fundo que irá promover e implementar o programa do “Olimpismo em Ação” (‘Olympism in Action’);
- Recomendação 36 – os interesses comerciais não são os únicos a ter acesso à marca do COI;
- Recomendação 39 – promoção do diálogo da comunidade com o COI, *stakeholders* e representantes da sociedade civil na busca de novas soluções.

## CONCLUSÕES

Pelo detalhamento e transparência pública das perspectivas futuras devidamente validadas pelos *stakeholders* do COI e representantes da sociedade civil, a Agenda Olímpica 2020 aponta certamente para um caminho mais próximo do que se entende hoje por desenvolvimento sustentável. Assim a pretensão de JO sustentáveis parece estar mais próxima da realização, pois a Agenda 2020 tenta equilibrar por seus direcionamentos, inovação, tecnologia, comercialização e educação com sustentabilidade social, ambiental e econômica.

Entretanto há um desafio por parte do COI e suas parcerias quanto ao cumprimento efetivo da Agenda 2020, pois de fato mudanças relacionadas com a racionalização dos Jogos Olímpicos e o funcionamento do próprio COI – como a igualdade entre sexos e a proteção ambiental – já transcorriam oficialmente no Movimento Olímpico desde meados da década de 1990. Importa realçar, portanto, que uma possível era de Jogos Olímpicos redefinidos em termos de sustentabilidade ainda depende da superação do paradoxo de avanços convivendo com retrocessos, como aqui antes assinalado com a tolerância do COI à opulência de Beijing 2008 e de Sochi 2014.

Do lado prático, tal desafio do COI atualizado pela Agenda 2020 tem reais possibilidades de sucesso dado que esta nova onda de renovação surgiu como esgotamento do modelo de gestão tolerante com excessos, como indica a própria origem das 40 recomendações. Há então certo paralelismo entre a retirada

das candidaturas para cidades-sede dos JO de 2020 e 2022 ocorrida no período 2013-2014 e, por exemplo, as crises de energia e de água, além de problemas econômicos em vários países. Ou seja, a Agenda 2020 emergiu como meio de sobrevivência para o COI e para o Movimento Olímpico em igualdade com outras demandas críticas de desenvolvimento sustentável em escala mundial.

Finalmente em termos teóricos, o desafio da sustentabilidade olímpica mostra-se mais delicado e complexo, pois abordagens monodisciplinares ao estilo da Agenda Olímpica 2020 não conseguirão dar conta, por um lado, de uma economia global que se utiliza de recursos ambientais não-renováveis - representando uma grande ameaça à existência humana - e de outro, a extrema pobreza, que exige o desenvolvimento imediato de comunidades vulneráveis em vários países.

## NOTAS

<sup>1</sup> Lecturer on Sustainable Business at University of Washington Business School

<sup>2</sup> Member of the Advisory Committee on Sustainability for Vancouver Olympic Organizing Committee

## REFERÊNCIAS

Avison, B. (2014). 2020 Olympic bids shock is a one-off. Retrieved 1 December, 2014, from <http://www.hostcity.net/event-bidding-news/2022-olympic-bids-shock-one>

Brundtland, G. H. (1987). Presentation of the report of the world commission on environment and development to the UNEP'S 14th governing council session (pp. 16). Nairobi: UNEP'S 14th governing council session.

DSD. (2010). Mission and goals. Retrieved 10 December, 2010, from <http://www.un.org/esa/desa/financialcrisis/challenges.html>

Failes, S. (2014). IOC members back new Agenda 2020 proposal. Retrieved 1 december, 2014, from <http://www.hostcity.net/event-bidding-news/ioc-members-back-new-agenda-2020-proposals>

Furrer, P. (2002). Sustainable Olympic Games: a dream or reality? *Bollettino della Società Geografica Italiana, Serie XII, v. VII(4)*.

Galla, A. (2015). On Sustainability. Paper presented at the On Sustainability, Copenhagen.

International Olympic Committee. (2014). Olympic Agenda 2020 - The bid experience: Evaluation of the Winter Games Bids 2010-2018 and Recommendations for the IOC's Olympic Agenda 2020.



available in [http://www.dosb.de/fileadmin/Bilder\\_allgemein/Veranstaltungen/Olympische\\_Spiele/Dokumente/140612\\_OlympicAgenda\\_JointPaper.pdf](http://www.dosb.de/fileadmin/Bilder_allgemein/Veranstaltungen/Olympische_Spiele/Dokumente/140612_OlympicAgenda_JointPaper.pdf)

International Olympic Committee. (2014b). OLYMPIC AGENDA 2020 - 20+20 RECOMMENDATIONS. [http://www.olympic.org/Documents/Olympic\\_Agenda\\_2020/Olympic\\_Agenda\\_2020-20-20\\_Recommendations-ENG.pdf](http://www.olympic.org/Documents/Olympic_Agenda_2020/Olympic_Agenda_2020-20-20_Recommendations-ENG.pdf): OC Retrieved from [http://www.olympic.org/Documents/Olympic\\_Agenda\\_2020/Olympic\\_Agenda\\_2020-20-20\\_Recommendations-ENG.pdf](http://www.olympic.org/Documents/Olympic_Agenda_2020/Olympic_Agenda_2020-20-20_Recommendations-ENG.pdf).

International Olympic Committee. (2014c). Olympic Agenda 2020 - The bid experience: Evaluation of the Winter Games Bids 2010-2018 and Recommendations for the IOC's Olympic Agenda 2020. [http://www.dosb.de/fileadmin/Bilder\\_allgemein/Veranstaltungen/Olympische\\_Spiele/Dokumente/140612\\_OlympicAgenda\\_JointPaper.pdf](http://www.dosb.de/fileadmin/Bilder_allgemein/Veranstaltungen/Olympische_Spiele/Dokumente/140612_OlympicAgenda_JointPaper.pdf): IOC Retrieved from [http://www.dosb.de/fileadmin/Bilder\\_allgemein/Veranstaltungen/Olympische\\_Spiele/Dokumente/140612\\_OlympicAgenda\\_JointPaper.pdf](http://www.dosb.de/fileadmin/Bilder_allgemein/Veranstaltungen/Olympische_Spiele/Dokumente/140612_OlympicAgenda_JointPaper.pdf).

International Olympic Committee. (2014d). Olympic Summit gives full support to Olympic Agenda 2020. Retrieved 20 November, 2014, from <http://www.olympic.org/news/olympic-summit-gives-full-support-to-olympic-agenda-2020/235284>

International Olympic Committee. (2010). Olympism in action. from <http://www.olympic.org/en/content/Olympism-in-Action/>

Kapp, K. W. (1971). *The social cost of private enterprise* (2nd ed.). New York: Schocken Books.

Lomborg, B. (2008). *Cool it: muita calma nessa hora! O guia de um ambientalista cético sobre o aquecimento global* (Regina Lyra, Trans.). Rio de Janeiro: Elsevier.

Petchesky, B. (2014). *Seriously, Nobody Wants To Host The 2022 Olympics*. Retrieved 1 december, 2014, from <http://deadspin.com/nobody-wants-to-host-the-2022-olympics-1582151092/1641262594/+barryap>

Sachs, I. (2002). *Caminhos para o desenvolvimento sustentável* (4.<sup>a</sup> ed.). Rio de Janeiro: Garamond.

Soromenho-Marques, V. (2004, 11 de Novembro de 2004). [Estratégia nacional de desenvolvimento sustentável: problemas e perspectivas].

Taylor, A. (2014). *Why Sochi is by far the most expensive Olympic ever*. Retrieved 13th November, 2014, from <http://www.businessinsider.com/why-sochi-is-by-far-the-most-expensive-olympics-ever-2014->

Veiga, J. E., & Zatz, L. (2008). *Desenvolvimento sustentável, que bicho é esse?* Campinas: Autores Associados.

## ***SUSTAINABILITY AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN FUTURE OLYMPIC GAMES: AN OVERVIEW OF OLYMPIC AGENDA 2020***

**CARLA ISABEL PAULA ROCHA ARAUJO**

Universidade do Porto (Portugal)

**CARLOS ALBERTO FIGUEIREDO**

Universidade Salgado de Oliveira

*Some authors have suggested that the mega-events are an evil that must be abolished because they do not promote sustainability, as Martin Westerman points out: "if you put the Olympics in one place, then a third of that impact would be taken care of every year. You wouldn't generate new carbon footprint, new greenhouses gasses, building new venues every year in different places in the world, and having to re-sort how everybody was going to fly out there"<sup>1</sup>. More accurately, Kathryn Molloy<sup>2</sup> states that "the most sustainable Olympics would be no Olympics". But this would be correct if the Olympic Games (OG) only sought the promotion*

*of environmental values or if sustainable development would be restricted to the environmental dimension.*

*This chapter starts with a discussion on sustainable development and sustainability concepts. Then the focus is on Olympic Agenda 2020, launched by the International Olympic Committee (IOC) in December of 2014, with a new vision for the future of the OG. The third and last step is the analysis of the challenge that the IOC and its stakeholders will have to face as they put Olympic Agenda 2020 into action striving to balance the contradictory aspects of sustainable development inside the OG.*

*According to the United Nations (UN), sustainable development is the balance between the humankind's economic and social needs and the capacity of the earth's resources and of the ecosystems to see to the needs of the present and future generations. And this is very clear when the "Experts Group on Environmental Law / United Nations" says "environmental and economic problems are linked to many social and political factors"<sup>3</sup> (p. 37). This concept is also clear to the Division on Sustainable Development (DSD) inside UN since it "seeks to enhance the integration of the economic, social and environmental dimensions in policy-making at international, regional and national levels. The division also promotes the adoption of an integrated and broadly participatory approach to sustainable development ...".*

*Several authors support this vision of sustainable development, such as Karl William Kapp, Ignacy Sachs, Bjorn Lomborg, Soromenho-Marques, Celso Furtado, Amartya Sen, José Eli Veiga and Lia Zatz. This perspective focuses on three dimensions: social, environmen-*

*tal and economic dimensions, which should seek balance. A real tripod should mean equity between the three of them and not the supremacy of one over the other. But this not always happens, so it is common to hear about partial sustainability such as environmental sustainability, social sustainability, political sustainability, economic sustainability, and so on.*

*It seems then that the whole world has awakened to sustainable development and perhaps the Olympic Movement is also trying a new pathway towards sustainable Olympic Games. After all the Olympic mega-events present a remarkable ability to spread important values, and as sustainability has already been included as a value, why not embrace a complete coverage with the three dimensions? Will then the IOC and its stakeholders be able to overcome the reductionist perspective regarding environmental sustainability?*

*In practical terms, the IOC has emitted contradictory signals in relation to the addition of the environment as its third pillar in 1994, together with culture and sports. On the positive side there have been editions of the OG in which sustainability has permeated every decision during the eight years of preparation for the Games, such as the 2010 Vancouver Winter OG as well as the 2012 London OG. Still, in opposition to good sustainable practices, there were the 2008 Beijing OG and the 2014 Sochi OG, which had left a trail of opulence, social negligence, carelessness with the environment and exorbitant expenses without guarantees.*

*After the 2016 Rio de Janeiro OG - sometimes related to Beijing and Sochi - there will be the 2020 Tokyo OG, which should promote the*

*transition from today's perspective of the traditional Olympic Games to the future Games supported by sustainability. This new perspective of the future OG also includes the withdrawal, in 2014, of the candidature of four cities for the 2022 Winter OG, leaving Beijing (China) and Almaty (Kazakhstan) as the two final candidates.*

*In these circumstances, the IOC (2014) made public "the lack of political and popular support in both national and regional terms". Then, in December 2014, the need for new conducts and new Olympic governance models was confirmed through the presentation of the 40 recommendations of Olympic Agenda 2020. This public instrument was prepared by non-governmental organizations, experts, sponsors and other stakeholders in order to think about and plan future OG with possible impacts on sports competitions.*

*Olympic Agenda 2020 is based on three main themes: sustainability, credibility and youth (Failes, 2014). Such directions provide big changes in the Olympic world highlighting a number of items linked to sustainability: (1) new bidding procedure for the OG with emphasis on each candidate city's plans and not on the size of the event; (2) "focus on sustainability and legacy" for the evaluation of the candidate cities; (3) "maximum use of existing facilities and the use of temporary and demountable venues where no long-term venue legacy exists or can be justified"; (4) the "inclusion of sustainability in all aspects of the Olympic Games" as well as in the daily operations of the IOC; (5) "achieve 50% of female participation in the Olympic Games" as well as the inclusion of mixed teams; (6) "reduce the cost and reinforce the flexibility of Olympic Games management"; (7) promote good governance, autonomy and transparency in the*

*management of the Games by the Organising Committees for the Olympic Games (OCOG); (8) "honour clean athletes who are awarded an Olympic medal following a doping case"; (9) emphasis on education as a tool for Olympic values promotion; (10) promoting community dialogue with the IOC, its stakeholders and representatives of civil society.*

*Finally, Olympic Agenda 2020 indicates a pathway towards the understanding of what sustainable development is considered today, combining innovation, technology, commercialization and education with social, environmental and economic sustainability. However, a possible Olympic Games Era redefined in terms of sustainability still depends on the solution to the paradox between advances and setbacks, as already noted by the tolerance of IOC in relation to the gigantism of the 2008 Beijing OG and the luxury of the 2014 Sochi OG. It is important to notice the parallelism between the withdrawal of some candidate cities from the bidding process for the 2020 and 2022 OG in 2013 and 2014 and, for example, the current power and water crises in addition to economic problems some countries have been going through. Presumably, Olympic Agenda 2020 emerged as a way for the Olympic Movement and the Olympic Games to survive in equality with other critical sustainable development demands on a global scale.*

## **NOTES**

<sup>1</sup> Westerman, M. (2010). How to really make the Olympics green. [Versão eletrónica]. Clean Energy (11th October 2010), availab-

le in [http://energypriorities.com/entries/2010/01/martin\\_westerman.php](http://energypriorities.com/entries/2010/01/martin_westerman.php).

<sup>2</sup> Molloy, K. (2009). *Green Games for Canada's 2010 Winter Olympics*. Consult. 25th May, 2010 available in <http://www.treehugger.com/culture/green-games-for-canadaatms-2010-winter-olympics.html>



# OTIMIZAÇÃO OPERACIONAL DOS LABORATÓRIOS DE PESQUISA EM CIÊNCIAS DO ESPORTE PÓS JOGOS OLÍMPICOS DE 2016 NO RIO DE JANEIRO

**FLÁVIA PORTO**

Universidade do Estado  
do Rio de Janeiro / PPGCEE

**JONAS LÍRIO GURGEL**

Universidade Federal Fluminense / PPGCCV

O tema deste capítulo é o das funções dos laboratórios relacionados com a Ciência do Esporte e seu futuro pós Jogos Olímpicos de 2016, quando haverá desmobilização de meios, hoje concentrados na busca de resultados para esse megaevento. Dentro da mesma matemática, em 29/03/2012, no campus Downtown da então existente Universidade Gama Filho, no Rio de Janeiro, ocorreu o Simpósio & Painel Rio-Londres 2013/2014/2016, que ofereceu apoio acadêmico aos preparativos para os Jogos Olímpicos 2016 além da Copa FIFA de Futebol 2014.

Uma das seções do citado evento foi constituída pelo “Painel sobre laboratórios relacionados ao esporte do Rio de Janeiro e os desafios de 2014 e 2016”, reunindo pesquisadores de laboratórios de diferentes instituições de ensino e pesquisa do Rio de Janeiro (IPCFEx, UERJ, UFF, UGF e UNIRIO). Na ocasião, os participantes propuseram-se a apresentar seus projetos e linhas de pesquisa relacionados ao esporte de alto rendimento bem como relatar a infraestrutura e as parcerias firmadas por cada um para o desenvolvimento de suas atividades no Estado do Rio de Janeiro (RJ) e em âmbito nacional, em alguns casos.

Apesar da proximidade geográfica e das parcerias estabelecidas em alguns projetos de pesquisa entre as instituições presentes no Painel, mostrou-se evidente que não se conheciam todas as possibilidades de pesquisa em esporte que cada laboratório oferecia ou poderia oferecer. Isto poderia estar atribuído à falta de iniciativas dos próprios laboratórios ou de políticas públicas que estimulam a formação de redes compartilhadas de labora-

tórios capacitados em pesquisar ou a prestar apoio científico e tecnológico aos atletas e treinadores de diferentes modalidades esportivas. Em resumo, pouco se conhecia da especificidade dos laboratórios bem como das possibilidades dessas instituições em conjunto.

Tal carência de intercâmbio detectada no Painel Rio-Londres 2012 (ver introdução capítulo PADOVANO neste livro) retorna neste texto em outro momento: o da visão post hoc dos Jogos Olímpicos do Rio de Janeiro, os quais pressupõem a necessidade de gerenciar apoios e pesquisas laboratoriais em níveis bem mais amplos do que na fase de apoios antecedentes a 2016. Assim sendo, este capítulo visa reexaminar o papel dos laboratórios que pesquisam em Ciências do Esporte e de que forma poderiam apoiar o aperfeiçoamento de atletas e treinadores bem como a produção de conhecimento e de tecnologias na fase de hiato pós-megaevento nas condições operacionais dessas instituições.

## **DIFICIÊNCIAS DOS LABORATÓRIOS**

Segundo declarações coletadas no Painel 2012, há indicações de deficiências nos laboratórios ou limitações no ambiente social em que atuam. Haveria, então, carência de bons periódicos destinados, exclusivamente, ao esporte ou, ainda, falta de interesse por parte dos periódicos científicos em publicar artigos relacionados a tais temáticas. Outro aspecto que parece contribuir para que poucos laboratórios e pesquisadores tenham

interesse em pesquisar temáticas relacionadas ao esporte está relacionado à carência de publicações destinadas a treinadores e práticos bem como a falta de uma formação que valorize – por parte deste grupo – este tipo de conhecimento. Isso pode estar relacionado a uma marginalização por parte da academia a pesquisas relacionadas ao esporte, em favorecimento à temática da saúde. Outro fato está relacionado ao restrito número de atletas de rendimento nas diversas modalidades no país, o que, muitas vezes, limita a extrapolação de resultados encontrados. E, por último, mas não menos importante, deve-se considerar a necessidade de sigilo de parte do conhecimento e da tecnologia aplicada ao esporte que são produzidos, o que é indispensável para garantir resultados satisfatórios de rendimento por parte dos atletas. Tal necessidade de confidencialidade da informação contribui, sobremaneira, para a manutenção desse quadro deficitário.

Reavaliando o SPLISS (*Sports Participation and Talent Development*) como um survey internacional que procurou comparar as políticas de esporte de elite em 15 nações, tornam-se perceptíveis duas principais carências nas políticas brasileiras de esporte de elite em relação à média internacional: a descoberta de talentos e a pesquisa científica. Na primeira, o Brasil está atrás da média internacional, tendo que aumentar 175% do seu resultado para alcançar valores adequados, enquanto que, no campo da pesquisa, precisaria aumentar em 66% seu score para atingir a média (De Bosscher, 2014). Considerando que no quesito investimento o Brasil está acima da média mundial, é possível especular que exista um inadequado direcionamento de recur-

sos, além de uma carência de políticas eficientes que visem ao desenvolvimento esportivo.

No mesmo período de realização do Painel, estaria havendo abandono de políticas que utilizam recursos universitários e de institutos de pesquisa (docentes, pesquisadores, laboratórios, equipamentos, discentes etc.) para a realização de pesquisas e a avaliação de atletas; tal desvio associado a decisões centralizadoras de aplicações de recursos no Comitê Olímpico do Brasil - COB poderia estar contribuindo para a manutenção e agravamento desse quadro. Em contraposição a esta ocorrência, o Painel detectou, à época, que o Diretório de Grupos de Pesquisa da Plataforma Lattes, do CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico)<sup>1</sup> registrava 271 linhas de pesquisa certificadas que abordavam a temática 'Esporte', na área de conhecimento de Ciências da Saúde, em todo o Brasil. Por sua vez, o Ministério do Esporte oferecia uma série de programas e esportes, também, relacionados ao alto rendimento<sup>2</sup>. Ou seja: há, em tese, uma sinalização da existência de suporte para as funções laboratoriais, mas de baixo rendimento quanto aos seus resultados, algo similar ao sugerido pela mencionada pesquisa SPLISS.

## **CRIAÇÃO DE UMA REDE DE PESQUISA APLICADA AO ESPORTE**

O cenário levantado pelo Painel 2012 levou a seus participantes a estabelecer sugestões como se seguem:

## 1. Recursos e infraestrutura dos laboratórios

a. Estabelecimento de redes de cooperação desde que um mesmo laboratório ou instituição de ensino e pesquisa pode não ter as condições necessárias para avaliar adequadamente atletas de uma determinada modalidade esportiva. Também, não há funcionalidade de serem criadas diferentes linhas de pesquisa para cada esporte entre os existentes. Isso fortaleceria o que se já tem hoje no país, ou seja, alguns esportes seriam mais estudados que outros em função de sua popularidade regional ou nacional. Ao propor uma rede de cooperação entre diferentes laboratórios de pesquisa, estaria implícita a ideia de otimização dos recursos e uma distribuição melhor dos fomentos e serviços prestados. Isso porque poderia ser evitado que uma mesma instituição recebesse fomento para a compra de equipamentos que lá já existem, porém, estão distribuídos em diferentes laboratórios que não 'dialogam' entre si. Além disso, ao invés de cada laboratório pesquisar vários aspectos de um mesmo esporte e, muitas vezes, essa pesquisa ficar apenas no âmbito acadêmico, sem interação com os intermediários práticos do esporte, poderia haver uma espécie de especialização dos laboratórios em determinados tipos de avaliação. Então, por exemplo, atletas de diferentes modalidades de lutas que desejassem fazer avaliações físicas biomecânicas e fisiológicas, poderiam buscar os laboratórios da Universidade Federal Fluminense – UFF que vem fazendo esse tipo de serviço há algum tempo.

b. Infraestrutura que permita a realização de testes em campo e em laboratório. Considerando que é conveniente serem

os testes específicos às necessidades do atleta, detectou-se a necessidade de ser realizada uma avaliação em campo, sendo importante que haja condições de infraestrutura para tal.

c. Infraestrutura laboratorial para pesquisa, ensino e extensão. Sabidamente, esses são os pilares de uma instituição de nível superior de ensino. No entanto, muitas vezes, esses itens ficam dissociados na formação do graduando e não acompanham a evolução tecnológica que vivemos ao não incluir um quarto pilar: a inovação. Para a pesquisa no esporte, é necessário que esses quatro campos tornem-se relacionados para que haja otimização dos recursos disponíveis.

d. Incentivar formação de equipe multi e interdisciplinar nos laboratórios.

e. Elaborar protocolo de procedimentos nos laboratórios.

f. Incentivo às universidades para participarem de programas de políticas públicas direcionados ao esporte em seus diferentes níveis (ex.: Time Rio, Segundo Tempo etc.).

## **2. Aproximação das instituições de ensino e pesquisa com as confederações e federações (brasileiras e estrangeiras) com o objetivo de conhecer as demandas de cada esporte.**

a. **Suporte ao esporte.** Como meta de desenvolvimento do esporte no país, a Academia ofereceria apoio ao esporte, em

seus diferentes níveis (base, intermediário e alto rendimento), incluindo a equipe técnica e o atleta. O objetivo estaria em melhorar os índices alcançados, auxiliar na prescrição do exercício e assessorar atletas para recuperação de lesões. Outra possibilidade é a universidade oferecer cursos de capacitação técnica com conteúdos transversais ao esporte.

**b. Avaliações de desempenho dos atletas.** As avaliações deveriam abordar diferentes aspectos do esporte como a Biomecânica, a Fisiologia do Exercício, a Bioquímica do Exercício, a Psicologia e a Nutrição, preferencialmente, de forma integrada. Os protocolos de avaliação deveriam ser padronizados porque permitiriam que, mesmo que o atleta não fosse reavaliado no mesmo local, ao repetir essa avaliação para fins de acompanhamento de sua progressão no treinamento esportivo, não haveria problema em termos metodológicos porque os protocolos seriam padronizados. Em termos de pesquisa científica, esse fator é primordial para a replicabilidade dos estudos. Além disso, tal procedimento estimularia a formação de um banco de dados (histórico) de avaliações desse atleta podendo ser acessado por ele e sua equipe técnica de diferentes locais do Brasil.

**c. Acompanhamento.** Os laudos de tais avaliações deveriam ser aplicados ao treinamento do atleta em questão, com sugestões de estratégias de treino baseadas na realidade do esporte e nos resultados do determinado atleta; sempre com fundamentação teórica para a proposta das intervenções. Um hiato grande entre o momento da avaliação e a resposta à equipe técnica não



é desejável, pois, a rapidez e a eficiência nessa resposta podem auxiliar o técnico e sua equipe na melhor tomada de decisão na preparação do seu atleta. O papel dos laboratórios, no entanto, não pode se resumir a avaliar o atleta e a sugerir intervenções no treino. O ideal seria haver acompanhamento, também, dos treinos do atleta bem como fornecer um assessoramento para a recuperação de lesões dos esportistas.

## **NOVAS PERSPECTIVAS COM A AGENDA 2020 DO COI**

As sugestões acima constituíram um programa mínimo para a otimização operacional dos laboratórios do RJ, o qual se presume que continue válido para as circunstâncias de 2014 -2015, pois nenhum fato relevante surgiu neste tema desde o Painel Rio-Londres. Entretanto, há uma iniciativa no Comitê Olímpico do Brasil (COB) em andamento com financiamento da FINEP (COPPETEC/UFRJ/COPPE/COB, 2009) que permite antecipar um novo relacionamento entre os laboratórios do RJ e, possivelmente, com repercussões em todo o país. Este projeto propõe que o COB priorize a gestão do conhecimento advindo da produção dos laboratórios voltados para o esporte de modo a selecionar demandas de suas necessidades, o que terá como significado a descentralização daquela entidade em termos de apoio científico e tecnológico ao esporte de alto rendimento. Em consequência, esta racionalização da entidade maior do esporte no RJ – prevista pelo projeto da FINEP para o segundo semestre de 2016 - poderá induzir a criação da rede de compartilhamento dos laboratórios do RJ como aqui proposto anteriormente.

Esta previsão ganha maior viabilidade ao se trazer para o cenário descrito no presente relato a recente emissão da Agenda 2020 do Comitê Olímpico Internacional - COI (IOC, 2014), que implica em suas recomendações para as mudanças dos Jogos Olímpicos um futuro com maior sustentabilidade e significado social (ver capítulo Carla Rocha Araújo & Carlos Figueiredo neste livro). Como tal, a Agenda 2020 nas suas recomendações 6, 8 e 12 prevê uma gestão cooperativa entre as entidades parceiras do COI, isto é entre seus *stakeholders*, à semelhança da proposição "1.a" acima referente aos laboratórios do RJ, o que passa a incluir necessariamente o COB se este operar no futuro efetivamente em rede com os laboratórios nacionais.

## NOTAS

<sup>1</sup> <http://lattes.cnpq.br/web/dgp#>

<sup>2</sup> <http://www.esporte.gov.br/index.php/institucional/alto-rendimento>

## REFERÊNCIAS

COPPETEC/UFRJ/COPPE/COB. Projeto Laboratório Olímpico. Referência 2381/09. Financiadora de Estudos e Projetos – FINEP, 2009.

DE BOSSCHER, V. Sports Participation and Talent Development – An International Comparison of Elite Sport Policies in 15 Nations. SPLISS 2.0. Vrije Universiteit Brussel, 2014. Available at [www.spliss.net](http://www.spliss.net)

IOC. Olympic Agenda 2020 – 20+20 Recommendations. Lausanne: International Olympic Committee, 18 Nov 2014.

## **OPERATIONAL OPTIMIZATION OF SPORTS SCIENCES RESEARCH LABORATORIES POST-RIO DE JANEIRO 2016 OLYMPIC GAMES**

### **FLÁVIA PORTO**

Universidade do Estado  
do Rio de Janeiro / PPGCEE

### **JONAS LÍRIO GURGEL**

Universidade Federal Fluminense / PPGCCV

*This chapter's theme is on the functions of Sports Sciences laboratories and their future after the 2016 Olympic Games, when resources linked to the search for results related to that particular mega-event will be demobilized. Linked to the same themes, on March 29, 2012, a panel entitled "Rio-London 2013/2014/2016" brought together researchers from many different Rio de Janeiro learning and research institutions (IPCFEx, UERJ, UFF, UGF and UNIRIO) for a series of debates at the Downtown campus of the late Gama Filho University.*

*Although many of the institutions are geographically close to each other and a few of them had established research partnerships for*

*some of the projects mentioned during the Panel, it was obvious that many of the sports research possibilities offered by each lab were not known to the others. This could be attributed to a lack of initiative from said laboratories or to a lack of public policies stimulating the creation of shared networks of laboratories capacitated to research or provide scientific and technological support to athletes and coaches of different sports. In short, not much was known of the laboratories' specificity as well as of the possibilities of these institutions acting together.*

*According to declarations collected during the 2012 Panel, there are indications of deficiencies in the laboratories or limitations in the social environment in which they operate. This may be related to a marginalization of sports research by academia, with health-related themes being favored instead. Another fact is related to the small number of high performance athletes in the different sports disciplines, which, many times, may limit the extrapolation of findings. Last but not least, there is the need for privacy regarding part of the knowledge and technology that are produced for use in sports. This is vital for the satisfactory performance results by athletes. Said need for information confidentiality contributes to the maintenance of this deficient situation.*

*In reviewing the SPLISS (Sports Participation and Talent Development) model as an international survey that sought to compare elite sports policies in 15 nations, two major shortcomings in Brazilian elite sports policy become obvious in relation to the international average: talent scouting and sports research. In the first, Brazil is behind the international average and needs to step up its results by 175%*

*in order to achieve adequate values while, in research, the country's score would need to go up by 66% in order to reach the average (De Bosscher, 2014). Considering that Brazil is above the international average in the investment category, it may be possible to speculate that there is an inadequate targeting of resources as well as a need for efficient policies aimed towards sports development.*

*In the same period during which the Panel 2012 occurred, there was apparently an abandonment of policies which used university and research institute resources (professors, researchers, laboratories, equipment, students, etc.) for research and athlete evaluation. Such a detour associated with centralizing decisions taken by the Brazilian Olympic Committee - COB regarding resource usage might be contributing factors to the maintenance of such a state. On the other hand, the Panel detected at that time that the Research Group Directory linked to the Lattes Platform (belonging to the National Council of Scientific and Technological Development - CNPq) registered 271 certified research lines on themes related to sports in the Health Sciences knowledge area in all of Brazil. In turn, the Sports Ministry offered a series of programs and sports, all related to high performance. As such, there is, in thesis, a sign of the existence of support for laboratory functions, but with a low performance regarding results, which was also suggested by the aforementioned SPLISS survey.*

*Finally, the scenery that was uncovered by the 2012 Panel led its participants to suggest the following:*

## **1. Regarding resources and laboratory infrastructure:**

*a. Establishment of cooperation networks as long as one laboratory or learning institution does not have the necessary conditions to adequately evaluate athletes of a certain sport. With such cooperation, the idea of resource optimization and better distribution of sponsorships and services is implicit.*

*b. Infrastructure that allows for field tests and laboratory tests. Considering it convenient that tests happen according to an athlete's necessities, the need for some tests to be held outside of the laboratory was detected and there needs to be adequate infrastructure for the tests to happen.*

*c. Laboratory infrastructure for research, teaching and extension. These are acknowledged as the pillars of an institution of higher learning. However, these pillars are many times dissociated from undergraduate studies and separate from the technological advances we experience as a fourth pillar is not included: Innovation.*

*d. Encourage the formation of a multi and interdisciplinary team in the laboratories.*

*e. Elaborate procedural protocols in laboratories.*

*f. Incentives for the universities to participate in public policies directed towards sports in their different levels (such as Time Rio and Segundo Tempo etc.).*

**2. Convergence of learning and research institutions with (Brazilian and international) sports federations and confederations with the objective of getting to know the particular demands of each sport.**

*a. Support for sports in their different levels (base, intermediate and high performance), including the technical team and athlete.*

*b. Performance evaluations for athletes in different aspects of the sport, including biomechanics, exercise physiology, exercise biochemistry, psychology and nutrition, preferably in conjunction with standardized evaluation protocols.*

*c. Follow-up on the evaluation reports and their application on said athletes' training with training strategies being suggested based on the reality of the sport and on each athlete's results and theoretical backing for each intervention.*

*The suggestions made above constitute a minimal program for optimization of Rio de Janeiro laboratories and it is presumed that they are still valid today. Coincidentally, there is an initiative on behalf of the Olympic Committee of Brazil (COB) that is being financed by FINEP - Studies and Projects Financer (Federal Government agency for the support of research and innovation), which permits the anticipation of a new relationship between Rio de Janeiro laboratories that may have repercussions for the whole country (COPPETEC/UFRJ/COPPE/COB, 2009). This project proposes that the COB prioritize the management of knowledge produced by laboratories linked to sports research in such a way as to select requirements based on their needs,*



*leading to a decentralization of that entity in the field of technological and scientific support for high performance sports. Consequently, this rationalization is due to happen in the second semester of 2016 and may lead to the creation of the laboratory sharing network as proposed earlier.*

*This prediction gains greater viability as the most recent emission from the International Olympic Committee's - IOC (IOC, 2014) Agenda 2020 is brought to the present scenario. The recommendations of Olympic Agenda 2020 involve changes that should be made to the Olympic Games for greater sustainability and social significance in the future. Then, Agenda 2020 suggests in its 6th, 8th and 12th recommendations, a cooperative management between IOC partner entities, that is, its stakeholders. This resembles the aforementioned 1st recommendation, which refers to Rio de Janeiro laboratories. This management will necessarily include the COB if it effectively operates in the future in connection with Rio de Janeiro laboratories.*

# **GESTÃO DO AMBIENTE DOS ATLETAS PÓS 2016: PERSPECTIVAS A PARTIR DA AGENDA 2020 DO COMITÊ OLÍMPICO INTERNACIONAL**

**SILVESTRE CIRILO**

Universidade do Estado  
do Rio de Janeiro / PPGCEE

**O**s Jogos Olímpicos estão no imaginário de cada atleta ao redor do mundo. E entrar no grupo das potências olímpicas é um sonho comum entre as nações. Entretanto, para que haja sinergia entre os atletas e os resultados alcançados - que poderão transformar seus países em potências esportivas - há um longo caminho a ser trilhado. Neste contexto, De Bosscher et al. (2008) identificaram através de pesquisas três ambientes que contribuem para o sucesso esportivo: o ambiente macro ou sociocultural, que responde pela estrutura do país; o meso ambiente, no qual se insere a política esportiva, com as diretrizes voltadas ao desenvolvimento esportivo e, por último, o micro ambiente, aquele voltado para o atleta.

Entretanto, para que esses ambientes possam se integrar na busca de resultados, faz-se necessário que as ações dirigidas aos atletas sejam contínuas, gerando inovações que permitam colocar os atletas em patamares superiores em cada disputa (Bölkhe e Robinson, 2009). Além disso, com a magnitude que os Jogos Olímpicos assumiram, não há mais espaço para planos apenas situacionais macro-meso-micro, devendo a nação almejante ao sucesso esportivo estabelecer planejamento de longo prazo e contínuo, voltado aos atletas e focado na gestão por resultados. Assim sendo, tal concertação de influências que formam e desenvolvem atletas ganhou novas contribuições desde o final de 2014, com a adoção da Agenda Olímpica 2020 emitida pelo Comitê Olímpico Internacional (COI) que, em síntese, propõe novas abordagens para a gestão e valorização do atleta e seus ambientes, peça-chave no desenvolvimento dos

Jogos Olímpicos e, por repercussão, no esporte de alto rendimento em geral.

## **AGENDA OLÍMPICA 2020 E AS MUDANÇAS PARA OS ATLETAS**

O COI iniciou em 2013 uma consulta pública para a apresentação de novas ideias e propostas para a realização dos Jogos Olímpicos. Em dezembro de 2014, foram aprovadas por unanimidade em âmbito de processo decisório do COI e seus parceiros (*stakeholders*) 40 recomendações feitas por 14 grupos de trabalhos (IOC, 2014). Entre as recomendações feitas constata-se a posição central da sustentabilidade em face às diferentes formas de organizar competições em que os atletas são inseridos, incluindo instalações ajustadas às possibilidades locais das cidades-sede dos Jogos. Essas adequações também focalizam diferentes públicos e faixas etárias, com os mais jovens priorizados à semelhança dos X-Games ou outros esportes radicais, por exemplo, que se mostram mais atrativos para este grupo populacional.

Posto isso, a busca por mobilizar e reter os jovens no mundo olímpico vai ao encontro de outra constatação de De Bosscher et al. (2008), ao indicar que uma ampla base esportiva não garante o sucesso esportivo, mas diminui a relação custo/benefício no esporte de alto rendimento. Ou seja: o objetivo da Agenda Olímpica 2020 incide na integração dos Jogos na sociedade atual sobressaindo-se a participação dos jovens, po-

rém tal compatibilização torna-se pragmática e sustentável ao atender racionalidades gerenciais das competições esportivas de relevância.

Outra preocupação demonstrada pela Agenda Olímpica 2020 reside no aproveitamento da imagem e da participação dos atletas nas decisões em prol da qualidade do megaevento olímpico e da sua governança. Ao mesmo tempo, ao voltar o foco para o atleta, o COI passa a promover um ciclo que contempla desde a iniciação atlética - fomentando o imaginário esportivo local - até o pós-carreira, auxiliando o atleta na sua "aposentadoria"; como tal este direcionamento coincide com outra constatação de De Bosscher et al. (2008) ao relatarem a importância fundamental do suporte ao atleta desde a sua vida competitiva com a devida transição para o pós-carreira. Em suma, a centralização no atleta disposta pela Agenda 2020 culmina com a criação do atleta "limpo" com referência à antidopagem, tornando-o um modelo desejável de comportamento e um portador dos valores olímpicos.

Ademais, o foco central posto no atleta levou a Agenda Olímpica 2020 a igualar os gêneros nos Jogos e na administração das entidades do Movimento Olímpico, almejando que a participação feminina alcance 50% futuramente em todas as suas atividades. Ressalta-se que esta tendência de dar mais voz ao sexo feminino é uma preocupação antiga do COI, chancelada em 1992 ao se promover maior visibilidade ao esporte feminino (IOC, 1992).

## O AMBIENTE DO ATLETA

Em termos de ambiente de competição, a Agenda Olímpica 2020 propõe um padrão que se relaciona ao tamanho dos Jogos Olímpicos, alterando o *modus operandi* das competições e abrindo mão da limitação no número de esportes disponível em cada edição da competição. A intenção explícita no caso é de se instituir um modelo no qual os países poderão contemplar novas modalidades, desde que o número de eventos esteja dentro do limite imposto (IOC, 2014). Este fato acaba por ser um motivador para países que queiram divulgar suas modalidades mais fortes, forçando as demais nações a desenvolver suas habilidades nesse contexto, gerando assim uma ferramenta implícita de desenvolvimento esportivo.

Tendo-se como fonte De Bosscher et al. (2008) outra vez, a questão do ambiente mais propício aos atletas aceita padrões como referência, mas os situam em dependência do dispositivo gerencial, o qual deve buscar a eficácia dos recursos escassos aplicados ao esporte de alto rendimento, que preza pelos resultados. A mesma fonte descreve essa situação através de medições que servem para avaliar os resultados extraídos do planejamento feito para apoio aos atletas. Trata-se enfim de se observarem as razões do sucesso esportivo em termos comparativos.

Em princípio, comparações entre casos de sucesso produzem homogeneidade nos trabalhos voltados ao esporte de alto rendimento (Green e Oakley, 2001) e, como consequência, têm surgido cópias de sistemas de "sucesso" por países que alme-

jam um novo patamar em competições internacionais - como o Brasil, por exemplo - mas que não garante os mesmos resultados aos países seguidores. Em contas finais, uma ambientação marcada por cópias de modelos de sucesso não oferece os mesmos resultados do que uma melhoria contínua nas condições de vida e de treinamento de atletas, como se infere ao se analisarem estudos de Böhlke e Robinson (2009). Este tipo de desenvolvimento está relacionado diretamente à inovação e às boas práticas adotadas para o ambiente que envolve o atleta, composto por um grupo de categorias e suas respectivas variáveis gerando então um sistema típico de gestão.

Em conclusão, fontes científicas têm interpretado o sucesso esportivo através do desempenho do atleta, ao qual se devem entregar condições necessárias para atingir sua meta. Entretanto, cabe às instituições que promovem o esporte, provocar mudanças através de estratégias de inovação, elaborando novas práticas que permitam aos atletas atingirem continuamente níveis mais altos no seu desempenho.

Por sua vez, a Agenda 2020 do COI põe em destaque os estímulos que fazem do atleta o epicentro dos eventos, pressupondo, em consequência, recepção de meios adequados às condições de vida e de treinamento, garantindo então a sustentabilidade da preparação atlética. Da parte da presente análise, a estratégia de inovação percebida foi a da adoção de medidas *bottom-up* (de baixo para cima), dando aos atletas ferramentas de negociação e deixando à margem a máquina burocrática das entidades esportivas.

Esta suposição advinda de apreciações iniciais da Agenda 2020 do COI permite antever as entidades esportivas dando subsídios ao seu principal ator se quiserem fazer parte do protagonismo Olímpico, provocando uma inversão numa lógica secular do desenvolvimento esportivo. Finalmente, a perspectiva pós-2016 para as condições do Brasil tende a ser mais favorável aos atletas, desde que as entidades percebam o quanto benéficas podem ser tais mudanças, mudando o foco da gestão promocional para a gestão de resultados, estando fadadas ao fracasso caso permaneçam engessadas nos seus procedimentos burocráticos.

## REFERÊNCIAS

BÖHLKE, N.; ROBINSON, L. Benchmarking of elite Sport systems. *Management Decisions*, v. 47, n. 1, p. 67-84, 2009.

DE BOSSCHER, V. et al. *The global sporting arms race: an international comparative study on Sports Policy factors Leading to International Sporting Success*. Oxford: Meyer & Meyer Sport, 2008. 176p.

GREEN, M.; OAKLEY, B. Elite sport development systems and playing to win: uniformity and diversity in international approaches. *Leisure Studies*, v. 20, n. 4, p. 247-267, 2001.

IOC. *Agenda 21: Sport for Sustainable development*. Lausanne: Switzerland. 1992.

IOC. *Olympic agenda 2020: context and background*. Lausanne: Switzerland. 2014.



## **ADMINISTRATION OF ATHLETES' ENVIRONMENT AFTER RIO 2016 OLYMPIC GAMES: PERSPECTIVES OF OLYMPIC AGENDA 2020**

**SILVESTRE CIRILO**

Universidade do Estado  
do Rio de Janeiro / PPGCEE

*The Olympic Games are in the minds of every athlete around the world. Entering the group of Olympic powerhouses is a common dream among nations. However, in order for there to be synergy between the athletes and the results that are achieved - which may transform their countries in sports powerhouses - there is a long way to go. In this context, Bosscher et al (2008) identified through research three environments that contribute to sports-related success: the macro or sociocultural environment, which has to do with the country's structure; the meso environment, in which sports-related policies are inserted, with guidelines for sports development and, finally, the micro environment, which has to do with the athlete.*

*However, in order for there to be an integration of these environments in the quest for results, it is necessary that the actions direct-*

*ed towards the athletes be continuous, generating innovations that allow the athletes to reach the upper level in each dispute (Bölkhe & Robinson, 2009). Besides, with the magnitude of the Olympic Games, there is no space for merely situational macro-meso-micro plans any longer. The nation aspiring to sports-related success must establish long-term continuous planning directed towards the athletes and focused on results-based management. This blending of influences that discover, train and develop athletes has received new contributions since the end of 2014 with the development of the Olympic Agenda 2020. Said agenda was emitted by the International Olympic Committee (IOC) and, in short, proposes new approaches to the management and valuation of athletes and their environments, key elements in the development of the Olympic Games and in their influence on high-performance sports in general.*

*Amid the recommendations, there is the stated central position of sustainability in light of the different forms of organizing the competitions in which the athletes participate, including structures adjusted to the host city's possibilities. These adjustments also focus on different population and age groups, with priority being given to younger people as, for instance, it happens with the X-Games or other radical sports, which seem to be more attractive to this particular age group.*

*In short, the centralization on athletes created by the Olympic Agenda 2020 culminates with the creation of the "clean" athlete, with a reference to anti-doping, making said athlete a desirable model of behavior and a bearer of the Olympic values and, as such, an object of commendation. Furthermore, the central focus placed on the athletes brought Agenda 2020 to gender equality in the Games and in*

*the administrating institutions of the Olympic Movement, with a goal of 50% female participation in all future activities. After 1992, when greater visibility was given to female sports, the IOC has become more concerned with the participation of women athletes in the Olympic Games (IOC, 1992).*

*Regarding the competition environment, Olympic Agenda 2020 proposes a standard that is related to the size of the Olympic Games, altering the competition's modus operandi and relinquishing the limitation of the number of sports available in each edition of the competition. According to De Bosscher et al. (2008), the most appropriate environment for the athletes accepts the adoption of standards as reference, but that would depend on the management tools, which should strive for the efficiency of the scarce resources applied to high-performance sports that focus on results. De Bosscher et al. describe this situation through measurements that can be used to evaluate results taken from the planning done to support the athletes. This involves the observation of the reasons of sports success in comparative terms.*

*Thus, the establishment of an appropriate environmental setting for athletes marked by copies of successful models does not offer the same results as a continual betterment of life and training conditions for athletes, as one can infer by analyzing studies by Böhlke and Robinson (2009). This type of development is directly related to innovation and the adoption of good practices concerning the environment that surrounds the athlete, composed by a group of categories and their variables, thus generating a typical management system.*

*In conclusion, scientific sources have interpreted sports success through the results obtained by the athlete, to whom the necessary conditions must be given in order to achieve his or her goal. However, it is up to the institutions that promote sport to provoke changes through innovation strategies, elaborating new practices that allow the athletes to continuously obtain higher levels in their performance.*

*This supposition which arises from the initial appraisals of Olympic Agenda 2020 allows us to foresee sports-related institutions subsidizing their main actor, the athlete, if they wish to be a part of Olympic protagonism, thus provoking an inversion in the historical logic of sports development. Finally, the post-2016 perspective for Brazil's conditions tends to be more favorable towards athletes, as long as the institutions realize just how beneficial such changes may be and change the focus from promotional management to results management. If these institutions choose not to activate and update their bureaucratic procedures, they are doomed to failure.*

# **SOBRE NOVAS TECNOLOGIAS PARA PARALÍMPICOS**

***ON PARALYMPICS  
NEW TECHNOLOGIES***

# **INOVAÇÕES TECNOLÓGICAS APLICADAS AO DESENVOLVIMENTO DE EQUIPAMENTOS DE COMPETIÇÃO PARA O ESPORTE PARALÍMPICO**

**CARLA PATRICIA GUIMARÃES**

**MARCIO RIBEIRO**

**RODRIGUES DE OLIVEIRA**

**JOSÉ LUIZ LAMOSA PEREIRA**

**MARCOS HENRIQUE**

**GARAMVÖLGYI E SILVA**

Instituto Nacional de Tecnologia/ INT LABER

Co-autores:

Glória Lopez Cid e Laryssa Paixão / INT LABER;  
Angelo Luiz Tenan, Rafaela Libano Soares e Tiago  
Martins Chamuinho Bastos / INT LAMONT

**O** Instituto Nacional de Tecnologia – INT, órgão do Governo Federal sediado no Rio de Janeiro, foi fundado em 1921, tendo criado inicialmente um veículo movido a etanol em condições pioneiras já em 1925. Seguiram-se pesquisas inovadoras em biocombustíveis e petróleo e nos anos de 1930 já produzia tecnologias para a produção de cimento e de papel. Nas décadas mais recentes o INT fortaleceu suas pesquisas em grandes temas como biodiesel, nanotecnologia, petróleo e gás, produtos para a saúde e energias renováveis. Na atualidade, o INT tem ampliado ações de transferência de tecnologia à sociedade, através do seu Núcleo de Inovação Tecnológica - NIT e de programas de extensão tecnológica.

Neste contexto, uma das áreas de pesquisa e desenvolvimento foi a de Tecnologias Assistivas – TA, desde a década de 1980. Hoje, o Núcleo de TA do INT atua com nove pesquisadores em duas linhas: (1) Mobilidade e Esporte; e (2) Educação Inclusiva. Por sua vez, o Núcleo de TA foi formalizado em 2012, quando o Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação – MCTI apoiou a estruturação de núcleos de P&D em equipamentos para pessoas com deficiência (Tecnologia Assistiva) em universidades e instituições científicas e tecnológicas - ICTs do país. Esta foi uma das iniciativas do MCTI no âmbito do Plano Nacional dos Direitos da Pessoa com Deficiência - Viver Sem Limites.

## **INOVAÇÕES EM MOBILIDADE E ESPORTE**

O objetivo da Linha Mobilidade e Esporte é desenvolver soluções em design, ergonomia e engenharia mecânica para me-

lhorar a mobilidade, acessibilidade e permitir prática de esporte por pessoas com deficiência. As abordagens principais desta linha operacional são:

1. Análise das atividades realizadas pelo usuário e por seus auxiliares, em situações reais de uso em diversos ambientes;
2. Avaliação ergonômica e biomecânica de situações a que pessoas com deficiência estão expostas;
3. Pesquisa antropométrica da população usuária de modo a obter parâmetros dimensionais para projetos de produtos.
4. Geração de novos conceitos de produtos que atendam as necessidades das pessoas com deficiência, bem como limites produtivos, tecnológicos e financeiros;
5. Construção de modelos físicos e protótipos funcionais para testes;
6. Avaliação de modelos e protótipos em situações reais de uso;
7. Transferência de tecnologia para o setor produtivo;
8. Divulgação de resultados sob a forma de artigos científicos, seminários, apresentações, etc.



Os projetos da Linha Mobilidade e Esporte desenvolvidos entre 1988 e 2013 totalizaram 18 iniciativas, compreendendo equipamentos (cadeira de rodas, próteses, procedimentos e ferramentas pedagógicas, design de instrumentos, mobiliário, kits e dispositivos eletrônicos). Em resumo, esta linha de desenvolvimento de inovações do INT já alcançava até 2013 uma continuidade de 35 anos, conferindo-lhe assim uma base de sustentabilidade científica e tecnológica segundo os critérios do Manual de Oslo (OECD – FINEP, 1997, p.17).

## **ABORDAGENS DE DESENHO INDUSTRIAL NA INOVAÇÃO**

O núcleo de TA tem abrangência interdivisional, empregando profissionais e instalações de duas divisões do INT: a Divisão de Desenho Industrial – DVDI e a Divisão de Engenharia de Avaliações e de Produção - DEAP. A DVDI conta com dois laboratórios, o LABER – Laboratório de Ergonomia e o LAMOT - Laboratório de Modelos Tridimensionais. O LABER está equipado com sistemas para avaliação biomecânica, antropométrica e ergonômica ao passo que o LAMOT conta com 12 estações de trabalho baseadas em computadores PC além de impressoras 3D: Voxeljet VX800, Formiga P110, Object Connex 350, FDM Vantage, Viper SI2 e Z-Corp Spectrum Z510. Maiores detalhes sobre equipamentos e tecnologias de última geração em pesquisa disponíveis nos dois laboratórios em pauta são encontrados no site do INT com acesso pelo endereço: <http://www.int.gov.br/desenho-industrial>.

## PROJETO PARALÍMPICO 2014 - 2015

Este projeto ora andamento em 2015 tem sido desenvolvido desde 2014 no âmbito da Linha Mobilidade e Esporte com apoio da DVDI, incluindo a criação e produção de cinco protótipos de bancos de arremessos funcionais para atletas paraolímpicos. Neste propósito têm sido utilizadas tecnologias de última geração na análise antropométrica, captura de movimento e geração de protótipos físicos funcionais por impressoras a laser 3D. Em termos de objetivos específicos, o projeto se propõe a:

- Coletar medidas antropométricas 1D e 3D de três atletas paraolímpicos utilizando metodologias em antropometria tradicional e escaneamento a laser 3D.
- Capturar os movimentos dos atletas em suas respectivas modalidades de arremesso, utilizando sistema de sensores inerciais Xsens.
- Tratar os dados coletados através da análise cinemática do movimento utilizando software de análise cinemática visual 3D.
- Executar alternativas de assentos para serem prototipados junto ao LAMOT - prototipagem rápida.
- Testar os modelos em situações de uso, utilizando sensores de captura de movimento e sistema de medição da pressão no assento.

- Desenvolver os modelos finais de bancos de arremesso a serem utilizados pelos atletas.

A justificativa dessas operacionalizações levou em consideração as mudanças nas regras de confecção dos bancos e adequação dos bancos de arremesso às características antropométricas e biomecânicas dos atletas de forma a maximizar conforto, segurança e performance competitiva. Dentro destas perspectivas a metodologia adotada pelo projeto incluiu os seguintes passos:

## **ETAPA 1**

- Entrevista com os atletas e técnicos de forma a obter informações gerais e de treinamento.
- Coletas dos dados antropométricos 1D e 3D com uso de técnicas de antropometria tradicional e escaneamento a laser 3D e escaneamento dos banco de arremesso atualmente em uso pelos atletas
- Coleta dos dados de movimento usando os sensores inerciais do equipamento Xsens em situações de treino, banco atual, bancos de teste e bancos finais.
- Tratar os dados coletados para gerar parâmetros básicos para serem aplicados pelo LAMOT no desenvolvimento dos novos bancos de arremesso.

- Desenvolvimento dos protótipos e modelos volumétricos pelo LAMOT e teste usando os sensores de pressão do assento do equipamento Teckscan.

## **ETAPA 2**

- Após o desenvolvimento dos bancos, faz-se nova coleta dos dados de movimento usando sensores inerciais do equipamento Xsens em situações de treino com os bancos de teste.
- Tratamento dos dados coletados para gerar parâmetros básicos para serem aplicados pelo LAMOT no desenvolvimento dos novos bancos finais de arremesso.
- Teste dos bancos finais em situações reais de treino e competição.

A metodologia proposta se caracteriza por ter uma precisão maior nas medidas coletadas e na maior rapidez com que os dados serão incorporados ao projeto dos novos bancos de arremesso; esses procedimentos favorecem a sua utilização em treino e competições importantes para os atletas selecionados de forma a maximizar a sua performance.



**Figura 1 - Protótipo de implemento tecnológico de lançamentos em modalidades paraolímpicas de esportes sendo testado pela atleta paraolímpica internacional Roseane Ferreira dos Santos / Rosinha.**

## **RESULTADOS PRÁTICOS DO PROJETO PARALÍMPICO**

No início de 2015 foi disponibilizado um protótipo do implemento tecnológico antecipado pelo projeto conforme se pode apreciar pela Figura 1 que retrata a atleta paraolímpica internacional Roseane Ferreira dos Santos (Roshinha) em um teste simulado de competição. Os pormenores de funcionamento do banco, contudo, serão apenas dados a público após a aprovação plena do protótipo.

## QUADRO 1 / TABLE 1

### PROJETO PARAOLÍMPICO 2014 – 2015

#### *Paralympic Project 2014 – 2015*

#### **Entidades parceiras / Stakeholders:**

FAPERJ, INT. UFRJ, UERJ, SUPERAR, AARS e URECE

#### **Técnicos e Atletas Esportes Paralímpicos**

##### *Paralympic Coaches and athletes:*

**Roseane F. Santos** – Atleta e Presidente AARS Assoc. Atlética

**Vanessa M. P. de Melo** – Técnica AARS Assoc. Atlética

**Jaime S. Torres** – Gerente Esportes Instituto Superar

**Claudemir S. Nascimento** – Professor/Técnico Instituto Superar

**Juliana B. Pires** – Atleta Instituto Superar

**Márcio Lucas P. da Paz** – Atleta Instituto Superar

**Fernando B. Oliveira** – Professor/ Treinador Associação URECE

**Vanderson A. Silva** – Atleta Associação URECE

**Rafael A. Coury** – Atleta Associação URECE

#### **Pesquisadores (Projeto FAPERJ de inovações no esporte)**

##### *Researchers (FAPERJ Project Innovation in Sports):*

**Andrea Deslandes** (UFRJ/UERJ),

**Lamartine P, DaCosta** (UERJ - PPGCEE)

**Flávia Porto** (UERJ - PPGCEE)

**Monique Assis** (UERJ - PPGCEE)

**Paulo Sérgio Gomes** (UERJ - PPGCEE).

Outro resultado digno de citação refere-se à estruturação do projeto por parcerias institucionais à semelhança da recomendação 07 da Agenda Olímpica 2020, que propõe (COI, 2014) “fortalecer as relações entre organizações que gerenciam esportes para pessoas com diferentes habilidades”. Essas circunstâncias têm estado presentes desde que o projeto original de desenvolvimento de inovações no esporte 2014-2015 (aprovado pela FAPERJ em 2013) procurou parcerias com o INT e outras entidades com afinidades relacionadas aos objetivos de inovações na área paralímpica.

Neste termos o Quadro 1 apresenta os parceiros institucionais do projeto com seus protagonistas principais, que foram sendo agregados ao núcleo do Projeto FAPERJ de acordo com o desenvolvimento dos trabalhos. Esta posição de parcerias incluindo atletas, técnicos treinadores e pesquisadores resume afinal uma tendência do esporte moderno que alia crescentemente a tecnologia à ciência.

## REFERÊNCIAS

OECD – FINEP (1997). Manual de Oslo. Diretrizes para Coleta e Interpretação de Dados sobre Inovação Tecnológica. Disponível em [http://download.finep.gov.br/imprensa/manual\\_de\\_oslo.pdf](http://download.finep.gov.br/imprensa/manual_de_oslo.pdf) consultado em 04/04/2014.

COI - International Olympic Committee (2014). Olympic Agenda 2020. Disponível em [http://www.olympic.org/Documents/Olympic\\_Agenda\\_2020/Recommendations\\_ENG.pdf](http://www.olympic.org/Documents/Olympic_Agenda_2020/Recommendations_ENG.pdf)

## **TECHNOLOGICAL INNOVATIONS FOR THE DEVELOPMENT OF COMPETITION EQUIPMENT OF PARALYMPIC SPORTS**

**CARLA PATRICIA GUIMARÃES**

**MARCIO RIBEIRO**

**RODRIGUES DE OLIVEIRA**

**JOSÉ LUIZ LAMOSA PEREIRA**

**MARCOS HENRIQUE**

**GARAMVÖLGYI E SILVA**

National Institute of Technology/ INT LABER

Co-authors:

Glória Lopez Cid e Laryssa Paixão / INT LABER;

Angelo Luiz Tenan, Rafaela Libano Soares e

Tiago Martins Chamuinho Bastos / INT LAMONT



*The Instituto Nacional de Tecnologia (National Institute of Technology - INT), a Federal Government agency based in Rio de Janeiro, was founded in 1921. Four years later INT developed an ethanol-powered vehicle in pioneer conditions. More innovative research followed and in the 1930s the institute was already producing technologies for industrial production areas throughout the country. In more recent decades, the INT has incremented its research with topics such as bio-diesel, nanotechnology, petroleum and gas, health-related products and renewable energy, including an R&D area in Assistive Technologies (TA). Nowadays, INT's TA lab operates with nine researchers in two research lines: 1) Sport and mobility and 2) Inclusive Education.*

*Starting in 2014, the INT initiated the Paralympic Project in the sport and mobility research line, with the creation and production of five throwing/shot-put benches for Paralympic competitions. The objectives of the projects are:*

- *Collect 1D and 3D anthropometric measurements from three Paralympic athletes through traditional anthropometry techniques and 3D laser scanning.*
- *Capture the athletes' movements in their respective throwing and shot-put activities through a system of inertial Xsens sensors.*
- *Treat the collected data through cinematic analysis with 3D visual cinematic analysis software.*
- *Execute alternative versions of seats for prototyping at TA's lab - fast prototyping.*

- *Test the models in a usage situation with movement capturing technology sensors and a system to measure pressure exerted on the seat.*
- *Develop the final models of throwing/shot-put benches to be used by the athletes.*

*At the beginning of 2015, INT released the first practical result of the Paralympic Project, represented by a prototype of the technological implement anticipated during the project, as seen in Figure 1, which shows the international Paralympic athlete Roseane Ferreira dos Santos (Rosinha) in a simulated competition test.*

*The details on the bench's usage and functions, however, will only be made available to the public after full approval of the prototype as an innovative implement. Nonetheless, there is another noteworthy result: the project was made possible through partnerships, as it was suggested by Recommendation 7 of Olympic Agenda 2020, which proposes to "strengthen relationships with organizations managing sport for people with different abilities" (COI, 2014).*

*In these terms, Table 1 presents the partners of INT with their main protagonists, who were gradually incorporated into the Paralympic Project as the works were developed. These partnerships, which include athletes, coaches and researchers, summarize a mainstream in modern sport, which increasingly allies science and technology with individual commitments and leaderships.*

# GESTÃO PÓS EVENTO DE INSTALAÇÕES ESPORTIVAS

***POST-EVENT MANAGEMENT  
OF SPORT FACILITIES***

# INSTALAÇÕES ESPORTIVAS COMO LEGADO PÓS-COPA 2014 E PROJETOS PARA OS JOGOS OLÍMPICOS RIO 2016

**GERALDO CAMPESTRINI**

Universidade do Estado do  
Rio de Janeiro / PPGCEE

O presente estudo apoia-se inicialmente na proposta da Agenda Olímpica 2020 - corrente desde o final de 2014 por iniciativa do Comitê Olímpico Internacional (COI, 2014) - que elegeu a sustentabilidade como conceito básico para o desenvolvimento futuro dos Jogos Olímpicos e seus diversos relacionamentos com os esportes em geral. Neste caso e na ótica da gestão, o termo “sustentável” não tem relação somente com as questões sociais e ambientais como comumente se associam. Efetivamente há outra relação com a sustentabilidade econômica, ou seja, um projeto esportivo - olímpico ou congênere - deve ter uma solidez equilibrada de receitas crescentes e despesas controladas para que se mantenha e sobreviva ao longo do tempo, somado à sua atratividade e inovação constante. Portanto, o tão decantado problema do legado nos megaeventos é no fundo um problema de harmonização das suas dimensões sociais, econômicas e ambientais.

Em termos de instalações esportivas, a negligência com a sustentabilidade – comum no Brasil e em vários outros países – revela-se pelo nascimento de vários projetos e instalações com respectiva “morte prematura”, sem a devida mensuração de seus resultados ou mesmo o respeito a um ciclo básico de desenvolvimento. Como tal, este ciclo tende a ser natural em qualquer ambiente de negócio, partindo do investimento, passando pela aprendizagem, ponto de equilíbrio entre receitas e despesas/investimentos e lucro/superávit. No que concerne às instalações, a dissociação entre o projeto básico, a construção e a operação tem se mostrado como a maior vilã para que os equipamentos

esportivos se mantenham minimamente saudáveis financeiramente. Esta tríade seria a combinação perfeita: planejamento mais construção mais operação dentro de um ciclo linear e lógico de desenvolvimento, com cada etapa produzindo uma cadeia complementar ao outro.

Para o caso dos megaeventos e, mais especificamente, com os estádios que serviram à Copa do Mundo de Futebol 2014 no Brasil, as fases de planejamento e construção já haviam sido superadas antes da entrega. Esta premissa também é verdadeira no caso das instalações dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos Rio 2016, cujos projetos já não apresentam mais margem de manobra para estudos e análises suficientes no alcance de um modo de legado ideal. Tal entendimento surge no dia a dia dos comunicados públicos sobre as obras em andamento no Rio de Janeiro, cidade-sede dos megaeventos citados. Portanto, o trabalho a partir de agora nas novas arenas e instalações esportivas que servirão para os Jogos Rio 2016 deve ser no sentido de buscar alternativas e soluções para rentabilizá-las como se apresentam na atualidade. Esse é o grande desafio pós-evento.

Importa lembrar que o desafio da sustentabilidade post hoc não será apenas do Rio de Janeiro, mas de todas as futuras cidades-sede dos Jogos Olímpicos para as quais a Agenda Olímpica 2020 prevê que haja adequação ex ante da estrutura das instalações dentro do tamanho e possibilidades funcionais da cidade-sede. Em resumo, as recomendações da Agenda em pauta que guardam relação com as instalações esportivas são as seguintes:

- a. O COI irá promover ativamente o máximo uso das instalações esportivas existentes e o uso de estruturas temporárias e desmontáveis (Recomendação 01, Item 2).
- b. O COI deverá considerar como algo positivo o máximo uso de instalações esportivas existentes na cidade que dispensam a criação de legado de longo prazo (Recomendação 02, Item 2)
- c. O COI irá esclarecer os elementos para dois diferentes orçamentos relacionados com a organização dos Jogos Olímpicos: o investimento de longo prazo e o retorno do investimento em infraestrutura de um lado e os custos operacionais de outro lado. Além disso, o COI irá contribuir com os Jogos para que sejam efetivamente comunicados e promovidos (Recomendação 02, Item 4).
- d. Redução de custos e flexibilização de esforços de gestão dos Jogos Olímpicos, tendo um apoio direto e irrestrito do COI em relação à transparência das decisões gerenciais e das ofertas de serviços a serem entregues para os diferentes *stakeholders* (Recomendação 12, Itens 1, 2 e 3).

Estes posicionamentos do COI em última análise trazem o significado de se implementar um campo de interlocução e cooperação a fim de contribuir para o desenvolvimento do esporte local e de suas instalações como explicitamente sugerido na Recomendação 39, além de atender a condição de sustentabilidade nos termos da Recomendação 04, verbis "Desenvolver es-

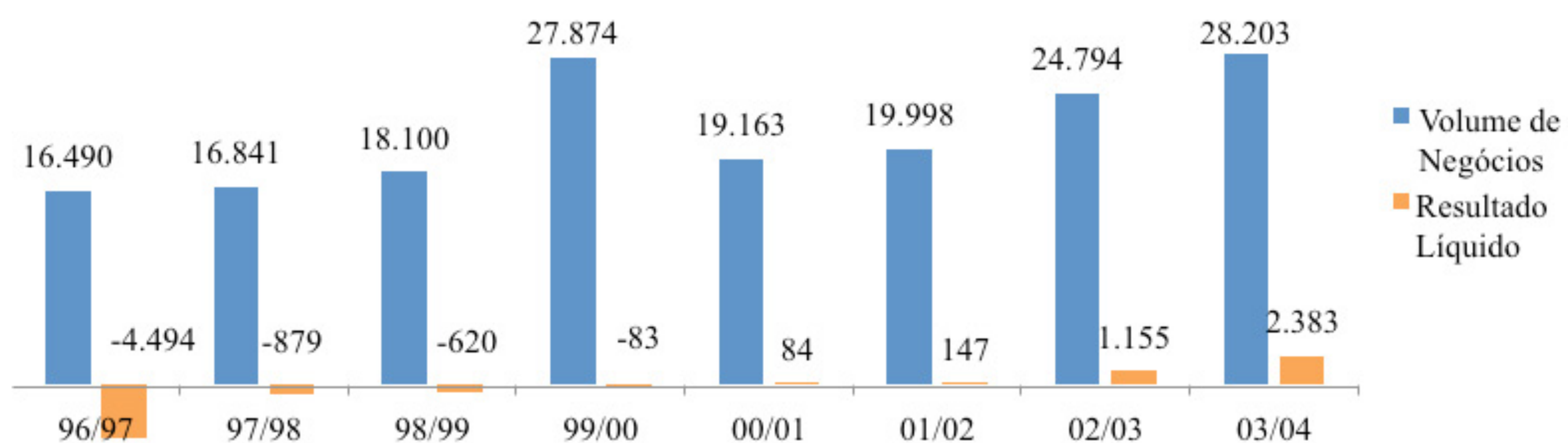
estratégias de sustentabilidade habilitando os potenciais e atuais organizadores dos Jogos Olímpicos a implementar medidas que incorporem as esferas econômica, social e ambiental em todos os estágios de seus projetos”.

## **O CICLO DE DESENVOLVIMENTO**

Estabelecidas as premissas da sustentabilidade segundo o COI, cabe detalhar o tema do presente estudo que tem seu ponto de partida na rentabilização dos equipamentos esportivos. Em princípio, neste tema deve-se admitir que a complexidade de um estádio de futebol ou de uma instalação esportiva concebida para o esporte de alto rendimento naturalmente dificulta a rentabilidade no seu primeiro ano de operação. Essa premissa é importante ser destacada, apesar de ser muitas vezes negligenciada pela cultura de imediatismo típica da era das redes sociais e da globalização.

Por exemplo, a Amsterdam Arena, que é uma das mais aclamadas instalações esportivas do mundo pela sua multifuncionalidade e geração de recursos, demorou pelo menos cinco anos para apresentar resultados positivos na sua operação (Markering & Santini, 2004), como mostra a Figura 1.





**Figura 1: Evolução do Volume de Negócios e do Resultado Líquido da Amsterdam Arena; valores em milhares de € (adaptado de Markerink & Santini, 2004)**

Este ciclo de longo prazo envolve uma série de fatores, tais como: (1) aprendizagem para controle de custos sobre manutenção e melhorias no equipamento em atenção aos consumidores; (2) atividades comerciais que são bem aceitas pelo público de modo específico conforme cada localidade; (3) conteúdo e atrações a serem promovidas no local; (4) forma de financiamento realizada na fase de construção da instalação e sua respectiva amortização ao longo do tempo, que afetam a rentabilidade e o fluxo de caixa do projeto; e (5) definição de indicadores claros e exequíveis que permitam mensurar a eficiência da instalação e auxiliem na gestão do local.

É preciso ainda adequar o projeto de forma customizada com as peculiaridades da região onde foi construído o equipamento esportivo: (a) histórico da instalação, (b) hábito de consumo de entretenimento e renda da população, (c) análise da concorrência, (d) atrações possíveis, (e) turismo, (f) custos de manutenção, dentre outros. Podem-se enumerar, todavia, vários outros

fatores, que são interdependentes com a proposta da instalação e suas características específicas. Por isso, no planejamento dos primeiros anos de operação de uma nova instalação há que se considerar aquilo que a literatura mostra ao analisar o fluxo de pessoas em uma nova arena ou modernização delas na frequência de público médio e resultados econômicos aferidos em diferentes fontes de receitas (Baade & Sanderson, 1997; Roy, 2008; Feng & Humphreys, 2012).

O “fator novidade” pode gerar um aumento médio na frequência de público na ordem de 70% em relação ao período anterior a esta reformulação (Roy, 2008). Este chamado “fator novidade” é naturalmente dependente da comparação entre o que se tinha como atração em uma determinada região ou local específico antes e depois da construção (ou reforma) de uma arena. Possui, portanto, relação com uma linha de desenvolvimento histórico de uma atração, modalidade ou equipe específica e pode não se repetir de forma idêntica em locais que não possuam aquele tipo de cultura de consumo.

É o que se teme que aconteça com algumas instalações dos Jogos Rio 2016 que servirão como base para algumas modalidades olímpicas de pouca tradição no Brasil, as quais seriam mais cabíveis em instalações provisórias que possam servir para outra finalidade posteriormente. Na opção de instalações permanentes para esses esportes de pouca penetração, as projeções de manutenção e operação em face do retorno não permite fechar a conta com saldo positivo. É neste particular que a Agenda 2020 do COI sugere um debate mais objetivo para que as

projeções de retorno de um investimento fiquem mais coerentes com o mundo real. No caso da Copa 2014 a lógica é similar: a construção de arenas em cidades que não têm o hábito de consumir o futebol local não permite projetar um futuro com boa saúde financeira. Mesmo a proposta de soluções de outros usos, para outras modalidades ou atividades de entretenimento, ou a realização esporádica de grandes jogos de futebol não deve tornar a estrutura sustentável economicamente.

De forma prática, apenas algumas arenas que atenderam a Copa 2014 deverão ser rentáveis ao longo do tempo. Aquelas que ficaram prontas já em 2013, sendo palco, naturalmente, de alguns jogos do Campeonato Brasileiro de Futebol daquele ano, provaram aquilo que a literatura indicava. A média de público nas novas arenas foi 148% superior aos estádios antigos, mesmo que, em média, tenha cobrado 93% a mais pelos ingressos vendidos (Pugliesi, 2014). A Arena Castelão de Fortaleza-CE, por exemplo, recebeu 45% mais público após um ano de operação depois da sua modernização em comparação com 2010, último ano de operação do antigo estádio (IGSE, 2012).

Naturalmente, a continuidade e o aumento da média de público nas novas arenas em resposta ao “fator novidade” dependerão do conteúdo e da qualidade dos serviços que serão prestados no espaço ao longo do tempo. Do contrário, a tendência é a redução gradual para patamares similares ao que se tinha anteriormente. Para a otimização da gestão destas novas instalações, é fundamental que se criem núcleos de análise constante dentro da respectiva operação a fim de realizar um monitoramento sobre

todas estas variáveis, permitindo que o equipamento enquanto plataforma de negócio evolua em termos de oferta de serviços e de rentabilidade, respeitando-se suas particularidades.

Em suma, quando se pensa em um “Ciclo de Desenvolvimento” de um equipamento esportivo, há que se ter em mente as variáveis que afetam a sua rentabilidade e implicam em custos e investimentos necessários de modo a torná-lo autossustentável ao longo do tempo. Deve-se, portanto, criar um ambiente de aprimoramento contínuo da sua gestão e operação, como veremos a seguir.

## **A OPERAÇÃO**

A operação de uma arena esportiva também não pode ser vista a partir de uma perspectiva simplista. Ela é complexa à medida que precisa ser multidisciplinar, com tomadas de decisão extremamente técnicas e suportadas por uma base analítica robusta. É fundamental mensurar o máximo de informações possíveis, controlando a eficiência do equipamento por meio de indicadores. Desde o consumo de energia médio por número de espectadores até o melhor horário de oferta do conteúdo conforme a adesão do público são alguns dos exemplos mais comuns de serem verificados nestes locais.

Assim, costuma-se separar claramente o entendimento sobre a chamada “Operação Comercial” da “Operação Não-Comercial”, sendo que: (1) a “Operação Comercial”, formada pelo Conteúdo

Esportivo, os Eventos, a Área Comercial e os Serviços, deve ser diversificada no sentido de buscar alternativas para a rentabilização do equipamento; e (2) a “Operação Não-Comercial” compreende os custos e os investimentos relativos à Segurança, Manutenção e Reposição de Equipamentos, Limpeza, Água/Luz/Gás/Telefone e Controle e Automação. Um dado de referência que é utilizado empiricamente pelo mercado para a “Operação Não-Comercial” equivale à relação anual de 10% sobre o custo total da obra como o ideal para a efetiva manutenção e operação global do equipamento. A seguir, tem-se o detalhamento de cada item.

## 1 - OPERAÇÃO COMERCIAL

1.1) **Conteúdo Esportivo:** tende a ser o principal fator para atratividade e rentabilidade da instalação esportiva; a qualidade deste conteúdo permite o aumento natural das outras receitas, inclusive para eventos de entretenimento que não tenham relação direta com o esporte. Isto ocorre porque os acontecimentos esportivos podem se tornar únicos, transformando o equipamento em um monumento icônico, gerando um apreço intangível pelo espaço, o que possibilita um maior interesse de promotores de eventos, de satisfação do público, de ligação de propriedades comerciais ao local etc. Além disso, “não se faz instalação esportiva sem esporte”. Apesar de parecer redundante, esta premissa cabe ser destacada em razão de que muitas vezes acredita-se que outras atividades é que mantêm um equipamento esportivo,

quando, na verdade, é a gestão do conteúdo esportivo de qualidade que permite que o mesmo seja rentável e autosustentável.

O conteúdo esportivo tende a gerar em média 25 a 35% das receitas diretas do equipamento pela comercialização de bilhetes para arquibancadas ou cadeiras comuns, com ganhos pela venda em volume, e/ou para "setores premium" ou camarotes, com ganhos pela venda em valor, uma vez que estes clientes deverão receber um serviço especial em virtude do valor superior que estão dispostos a pagar (IGSE, 2012). As receitas indiretas, advindas principalmente da venda de alimentos e bebidas, pode (podem) representar um faturamento na ordem de 3 a 10% sobre o montante total, considerando apenas as receitas aferidas nos dias de evento esportivo (IGSE, 2012).

1.2) **Eventos:** são os acontecimentos suplementares que permitem movimentar a instalação esportiva mais vezes durante um ano, quando não há competições esportivas programadas. Quando o equipamento é bem planejado, com estruturas modulares e espaços específicos, é possível operar eventos de pequeno, médio e grande porte, conforme as demandas do público e de promotores de eventos específicos.

Os eventos podem ser desde grandes espetáculos musicais, passando por eventos artísticos, culturais, festividades regionais, cultos religiosos, festas de aniversário, celebrações matrimoniais até eventos científicos. O espectro de eventos

é dependente, conforme dito, das características do local e da região onde está localizada a instalação esportiva. As receitas provenientes de eventos representam entre 10 e 20% das receitas diretas, principalmente geradas a partir de locações para promotores específicos, e entre 1 e 5% em receitas indiretas (IGSE, 2012).

1.3) **Área Comercial:** compõe as propriedades de comunicação presentes em uma arena, passando pelo patrocínio, publicidade estática (ressalta-se aqui a diferença entre a publicidade estática presente no recinto de competição esportiva, geralmente comercializada pelo promotor do evento, que é distinta daquela comercializada pela arena, podendo estar localizada nas chamadas "testeiras de arquibancadas" ou em ambiente interno da arena), os *naming rights* (que é a propriedade utilizada para "batizar" o nome do equipamento esportivo com o de uma empresa/marca ou aqueles para dar nome a setores dentro de arenas, como as arquibancadas, também conhecidos por "naming rights stand"), dentre outros, conforme característica da instalação.

A Área Comercial pode chegar a montante equivalente a 40 ou até 50% do faturamento anual de uma instalação esportiva (IGSE, 2012). As receitas correspondentes, por sua vez, podem entrar no plano de amortização de custos relativos à reforma ou construção do novo equipamento.

1.4) **Serviços:** representam as atividades complementares e acessórias de uma arena esportiva com perfil multiuso. O chamado “Mix de Serviços” respeita muito o perfil da cidade/região onde a instalação foi construída, uma vez que deve ter uso frequente para se tornar rentável, tendo vida própria, independente das atividades esportivas ou dos eventos que ocorrem no equipamento. Neste caso, é recomendável utilizar ferramentas de pesquisa de mercado somadas a dados georreferenciados para se tomarem decisões sobre a tipologia e formatação de um shopping center, das lojas, do estacionamento, dos restaurantes, dos bares, do *catering*, dos quiosques, das visitas guiadas, do museu, do cinema e/ou outros serviços que melhor se adaptem àquele espaço.

A vantagem das receitas provenientes de “Serviços” é de se ter um controle mais linear das suas atividades, desde que bem planejadas e com projeções factíveis, facilitando o controle e permitindo uma mensuração mais efetiva ao longo do tempo, diferente de atividades esportivas, que são mais sensíveis à imprevisibilidade dos resultados esportivos. Esta parte da “Operação Comercial” atinge entre 18 e 25% das receitas totais de um equipamento esportivo (IGSE, 2012).

## 2 - OPERAÇÃO NÃO-COMERCIAL

2.1) **Segurança:** refere-se ao gasto fixo com segurança para o cuidado e zelo do equipamento esportivo, independente da realização de eventos (esportivo ou não esportivo); para



os casos de eventos, existe uma atividade específica de segurança que tem relação com o controle de grandes públicos e é mensurado junto com o chamado “quadro móvel” de pessoal, que é contratado especificamente para servir o promotor naquela ocasião.

O nível de segurança é comumente calculado a partir da mensuração de “Postos de Segurança”, que devem cobrir todo o equipamento, observando-se os setores críticos, que podem ganhar reforço. Atualmente, as atividades de segurança nas instalações esportivas mais modernas são suportadas por equipamentos eletrônicos, que permitem a cobertura de diversos espaços, garantindo melhor controle geral. A Operação do Sistema de Segurança atinge entre 10 e 20% do custo total da “Operação Não-Comercial” de uma instalação esportiva (IGSE, 2012), sendo diretamente dependente do tamanho e da complexidade de controle que o espaço exige.

**2.2) Manutenção e Reposição de Equipamentos:** tem relação com a manutenção regular da instalação, que envolve desde a pintura de locais específicos que tenham sido danificados, passando pela troca e/ou conserto de cadeiras, vasos sanitários, torneiras, lâmpadas etc., até a reinstalação de equipamentos que possam ter saído de mercado por estarem ultrapassados tecnologicamente, além dos cuidados com a estrutura de prática esportiva (gramado, quadra, tabelas, redes, traves etc.). A Manutenção e Reposição de Equipamentos tende a consumir entre 10 e 25% dos custos anuais relativos à instalação esportiva (IGSE, 2012), sendo

que sua otimização no sentido de reduzir despesas guarda relação direta com a forma com a qual foi construído e de como é feita a manutenção preventiva ao longo do tempo.

2.3) **Limpeza:** trata-se do cuidado regular de limpeza e higienização da instalação como um todo. Assim como no caso da segurança, tende a ter uma operação específica para dias que antecedem e precedem eventos, atendendo as demandas daquela ocasião, podendo igualmente integrar o grupo de pessoal relacionado ao “quadro móvel”. Os custos dos serviços de limpeza regular variam entre 15 e 20% das despesas anuais (IGSE, 2012), sendo calculados pela relação com o tamanho das áreas a serem atendidas.

2.4) **Água/Luz/Gás/Telefone:** formam a relação mais comum de despesa predial. A otimização de custos de operação neste sentido é igualmente dependente da fase de construção, que pode planejar soluções ambientalmente sustentáveis para captação de energia solar e/ou de água da chuva (citando-se os exemplos mais usuais) que impactam decisivamente as despesas com a operação. As despesas com estes itens podem variar entre 3 e 6% dos custos anuais da instalação (IGSE, 2012).

2.5) **Controle e Automação:** formam o sistema geral de controle automatizado que permite gerar indicadores e alertas suficientes para a gestão e a operação da instalação esportiva. O sistema de informações indica, por exemplo, o fluxo de pessoas por características de eventos ou operação regu-

lar, assim como a quantidade de água que é consumida em dias de evento com a temperatura mais elevada. Em síntese, permite tornar a instalação esportiva uma célula viva e inteligente, facilitando as tomadas de decisão por parte dos respectivos gestores. Os custos anuais de automação podem chegar a até 25% do total (IGSE, 2012).

### **3 - A INOVAÇÃO**

Como o modelo de arenas multiuso é um formato ainda incipiente no Brasil e alguns outros países, a disseminação de conhecimento e a troca de experiências que resulte em inovação deve ter um caráter aberto, que possibilite um diálogo irrestrito entre o mercado e o meio acadêmico. Para tanto, muito provavelmente, os processos de inovação nas novas instalações esportivas virão concomitantemente com a qualidade de análise de indicadores de gestão destes equipamentos. Em outras palavras, a inovação estará na base da gestão destes equipamentos e na consequente criação de legados cogitando-se dos megaeventos esportivos.

Quer isto dizer que, antes de pensarmos em grandes soluções tecnológicas, que são comumente associadas diretamente à inovação e que certamente agregam valor para a entrega de entretenimento ao consumidor, é fundamental adequar a gestão a uma nova realidade, para então poder evoluir em outros segmentos que qualifiquem a experiência dos usuários das novas instalações.

Em conclusão, a troca de informações, o controle por indicadores e o relato de experiências de sucesso à medida que a operação destes equipamentos evoluir, permitirão a inclusão sistemática e customizada de projetos diferenciados. A qualificação da gestão das instalações esportivas deverá ser o grande ponto de inflexão da inovação nos próximos anos, certamente tendo como princípio fundamental a sustentabilidade.

## REFERÊNCIAS

Baade, R. A., & Sanderson, A. R. (1997). The employment effect of teams and sports facilities. Em R. G. Noll, & A. Zimbalist, Sports, jobs and taxes (pp. 92-118). Washington DC: The Brookings Institution.

COI - International Olympic Committee (2014). Olympic Agenda 2020 - 20+20 Recommendations. Disponível em

[http://www.olympic.org/Documents/Olympic\\_Agenda\\_2020/Recommendations\\_ENG.pdf](http://www.olympic.org/Documents/Olympic_Agenda_2020/Recommendations_ENG.pdf)

Feng, X., & Humphreys, B. R. (2012). The impact of professional sports facilities on housing values: evidence from census block group data. *City, Culture and Society*, pp. 189-200.

IGSE. (2012). Consultoria para Gestão e Operação da Arena Castelão. Plano de Negócios, Instituto de Gestão Sustentável do Esporte (IGSE), São Paulo.

Markerink, H. J., & Santini, A. (2004). The development of stadiums as center of large entertainment areas. The Amsterdam ArenA case. *Emerging Issues in Management*.

Pugliesi, A. (6 de Janeiro de 2014). Na estreia, arenas brasileiras ganham o público. *Jornal Gazeta do Povo*. Acesso em 10 de Maio de 2014, disponível em [gazetadopovo.com.br/esportes/futebol/conteudo.phtml?id=1437649](http://gazetadopovo.com.br/esportes/futebol/conteudo.phtml?id=1437649)

Roy, D. P. (2008). Impact of new minor league baseball stadiums on game attendance. *Sport Marketing Quarterly*, pp. 146-153.

## ***SPORTS FACILITIES AS LEGACIES OF THE 2014 FIFA WORLD CUP AND AS PROJECTS FOR RIO 2016 OLYMPIC GAMES***

**GERALDO CAMPESTRINI**

Universidade do Estado  
do Rio de Janeiro / PPGCEE

*This study is based on Olympic Agenda 2020, published by the International Olympic Committee (IOC, 2014) and active since the end of 2014. Olympic Agenda 2020 has elected sustainability as a basic concept for the development of the Olympic Games and their relation with sports in general. In this case, from a management perspective, the word "sustainable" is not related only to environmental and social themes. There is in fact another link with economic sustainability: through sports-related projects, either Olympic or not Olympic. These projects should present a solid balance of growing income and controlled expenses to guarantee their own maintenance and survival through time, while being at the same time attractive and constantly innovative. Therefore, the much-mentioned problem of mega-events legacies is more related to the negotiation and harmony between its social, economic and environmental dimensions.*

*In terms of sports facilities, the negligence in sustainability - common in Brazil and many other countries – appears at the very beginning of several projects. As there is neither planning nor evaluation of results or studies of the basic development cycle, these projects are doomed to “premature death”. The lack of articulation between the basic project, the construction and operation of facilities seems to work against the basic financial maintenance of all sporting equipment. These three elements together (planning, construction and operation) would be the perfect combination which would work within a linear and logical development cycle, with each phase complementing the next.*

*In the case of mega-events, the planning and construction phases of the stadia that served the 2014 FIFA World Cup in Brazil had already been overcome before the arenas were delivered. This is also true about the facilities for the Rio 2016 Olympic and Paralympic Games, whose projects no longer include possibilities for studies and analyses to reach an ideal model of legacy. Therefore, the work on those new arenas and sports facilities must now try to find alternatives and solutions to make them profitable as they are now. This is the greatest post-event challenge.*

*As far as operations are concerned, the approach linked to sports facilities as mega-events legacies has to initially focus on the understanding of project development cycles, which make up the basis for these facilities. The planning, construction and operational phases must be lined up in a logical manner and complement each other so that these sports facilities can be economically sustainable in the long run. This includes not only analysis of the local market and entertainment opportunities but also the construction costs and the format in*

*which the analysis will be conducted so that it does not damage the operation or makes it even more expensive.*

*As this "ideal scenario" was not designed for the 2014 World Cup, many arenas were put up without previous adequate studies on legacy. As a result, the arenas will probably need to be subsidized by public administration because a sustainable operation does not seem to be possible in the field of entertainment. Another consequence is that this inefficiency tends to happen again with the equipment and facilities for the Rio 2016 Games. Therefore, it is necessary to thoroughly analyze each phase of a sports facility project, which implies not only high investments but also a learning cycle about the whole operation until the project brings in profits through the optimization of costs and revenue. This might take up one or two decades until an arena's project reaches balance.*

*In the field related to operations, there is a clear subdivision between the "commercial" and "non-commercial" areas, which have distinct needs and specialties in order to have efficient management. The "commercial operation" includes sports content, events, commercial area and services. It must be diversified so that alternatives can be found to make facilities profitable. The "non-commercial operation" has to do with costs and investments related to security, maintenance, equipment replacement, cleaning, utilities, control and automation. A reference the market commonly uses for the yearly cost of a "non-commercial operation" is 10% of the total construction value as the ideal amount for effective maintenance and equipment operations.*



*In conclusion, the exchange of information, the control of the process through indicators and the reporting of successful experiences, as the operation of these facilities and equipment evolves, will allow for a systematic and customized inclusion of differentiated projects. The qualification of the management of sports facilities should be the great point of inflexion for innovation in the next few years, having sustainability as its basic and fundamental principle.*

# ESTÁDIOS DA COPA DO MUNDO DA FIFA 2014: E AGORA, COMO APROVEITÁ-LOS?

**RÔMULO REIS**

Universidade do Estado  
do Rio de Janeiro / PPGCEE

**P**ara a Copa da FIFA de 2014, os estádios no Brasil constituíram equipamentos esportivos que atenderam torcedores, profissionais de imprensa, comissões técnicas e jogadores, seguindo padrões de segurança, conforto e acessibilidade para o desempenho de suas funções e com foco posto no espetáculo de uma competição de alto nível do futebol profissional. Neste propósito, tais instalações se transformaram em verdadeiros centros de expectativas que variaram desde a qualidade dos assentos até a visibilidade das telas amplas de televisão disponibilizadas ao público dentro do estádio.

Importa então relevar inicialmente que os estádios padrão FIFA são a parte tangível dos chamados legados de um megaevento esportivo. Mas há outra valorização a ser cogitada que, no caso do Brasil para a Copa 2014, inclui as 12 arenas pós-evento entendidas como legados tangíveis, transcendendo o viés esportivo e produzindo impactos previsíveis em áreas como a econômica, social, cultural, gerencial, do turismo, do conhecimento ou mesmo a educacional (DaCosta et al. 2008). Daí haver justificativas para o investimento realizado para a Copa 2014, embora discutíveis pela falta de comprovações suficientes. A hipótese do presente estudo, portanto, parte da aceitação como válidos os custos envolvidos para a construção e reforma das arenas, em um total de R\$ 8 bilhões / USD 2.6 billion (Matriz de Responsabilidades, 2013).

Desconsiderando dúvidas e limitações do conhecimento sobre a viabilidade e procedimentos contratuais da construção e reforma dos 12 estádios da Copa 2014, a questão central deste

estudo torna-se pragmática e se norteia em: como as 12 arenas da Copa do Mundo FIFA poderão ser aproveitadas para constituírem legados efetivos na realidade brasileira?

Desse modo, uma resposta inicial a ser testada admite o método *benchmarking* do tipo comparativo definido por CAMP (1998) como hábil para a observação dos estádios desde que se apoia em melhores práticas de uma determinada área de gestão para escolha de alternativas de desempenho superior. Em outras palavras, “o objetivo principal do benchmarking é entender completamente as ‘melhores práticas’ de outras empresas e empreender ações para atingir tanto o melhor desempenho quanto os menores custos” (Bateman; Snell, 1998, p.129). Em termos de objetivos do estudo, o sentido comparativo das boas práticas procurará então: (i) revisar experiências anteriores com megaeventos e estádios; (ii) identificar legados deixados pelas 12 arenas; (iii) indicar sugestões para utilização das arenas; e (iv) apresentar uma proposta de inovação e melhoria contínua para estádios no Brasil.

## **EXEMPLOS DE CASES DE ESTÁDIOS**

O primeiro case em destaque é o Estádio de France; construído para Copa do Mundo FIFA de 1998. Este equipamento esportivo revitalizou o subúrbio industrial de Saint-Denis no norte da capital Paris, trazendo consigo o desenvolvimento do metrô e conexões ferroviárias na região, turismo, bem como valorização do local (Jones Lang Lasalle, 2002). Hoje o estádio abriga além

do futebol, o rúgbi francês e o atletismo com equipes europeias. Para vislumbrar uma exata noção do case, o estádio fatura cerca de 100 milhões de euros/ano e em média recebe seis jogos de futebol anuais. Tais rendas são oriundas de eventos esportivos (automobilismo, corridas de cavalo, vôlei de praia e até windsurfe), de entretenimento como shows internacionais, feiras, congressos e exposições; há ainda nesta arena instalações de lazer, varejo e negócios dentro de sua sofisticada infraestrutura (Caldas, 2013).

Certificado pela UEFA<sup>1</sup> com cinco estrelas, o Estádio de France será palco das finais da UEFA Champions League de 2016. Toda a versatilidade da arena está compactada em três níveis de arquibancadas, com 173 camarotes, 20 salões para encontros, 40 bares e dois restaurantes. Todavia, o grande contexto para multiuso fica por conta do anel inferior retrátil que fica sobre a pista de atletismo e pode ser rebaixado e encaixado para baixo da arquibancada central, em uma operação com duração de cinco dias (Caldas, 2013).

Outro case digno de atenção é o da Copa da Alemanha em 2006, em que o único estádio construído foi a Allianz Arena<sup>2</sup> - localizada em Munique - desde que as demais praças esportivas (11) foram reformadas ou já existiam. Todo o investimento custou USD 1,9 bilhões, sendo 40% financiado com recursos públicos (Branski et al. 2013). O Allianz Arena tem seu *naming rights*<sup>3</sup> a nível mundial, porque a denominação do estádio é amplamente divulgada e utilizada com o nome da seguradora Allianz. Recebendo exclusivamente partidas de futebol, o estádio em 2009 apresentou

melhor índice de utilização da Europa com 33,3 espectadores por assento (ALM, 2012), como também, recebeu uma final da UEFA Champions League em 2012 e tem sido utilizado pelo Bayern de Munique, um dos clubes expoentes do país.

Embora distintos, ambos os cases apresentam boas práticas comuns tais como aproveitamento contínuo da área esportiva, shows e entretenimento; melhoria no sistema de transporte e acessos às instalações; valorização do entorno do estádio e promoção do turismo na região, além da versatilidade na recepção de eventos. Em tese, residiria nestas boas práticas uma base para exercícios de *benchmarking* envolvendo os 12 estádios da Copa 2014 no Brasil.

## **GESTÃO DAS 12 ARENAS DA COPA DA FIFA 2014**

A fase Pós-Copa 2014 apresenta a seguinte definição dos tipos de gestão por localização das 12 arenas construídas seguindo padrões da FIFA: (1) Arena Amazônia / Governo Estado; (2) Fonte Nova – Bahia / Privada (OAS Arenas); (3) Castelão – Ceará / Privada (Arena Castelão Operadora de Estádio); (4) Mané Garrincha - Brasília – Governo do Distrito Federal; (5) Mineirão – Minas Gerais / Privada (Minas Arena); (6) Arena Pantanal – Mato Grosso / Governo do Estado; (7) Arena Pernambuco / Privada (Arena Pernambuco Negócios e Investimentos); (8) Arena da Baixada – Paraná / Privada (Clube Atlético Paranaense); (9) Arena das Dunas – Rio Grande do Norte / Privada (Arena das

Dunas Concessão e Eventos S/A); (10) Maracanã – Rio de Janeiro / Privada (Concessionária Maracanã); (11) Beira-Rio – Rio Grande do Sul / Privada (Clube Internacional) e (12) Arena Corinthians – São Paulo / Privada (Clube Corinthians). Em resumo, as arenas como pretensos legados da Copa 2014 tornaram-se, em sua maioria, empreendimentos privados, restando apenas três estádios sob administração pública.

Neste contexto de privatização das arenas, a opção mais comum é do sistema de concessão, no qual naturalmente as empresas gestoras têm buscado soluções para manter o equipamento multiuso autossustentável financeiramente. Tais iniciativas têm sido evidenciadas por visitação e tour com ingressos (Maracanã, Castelão, Fonte Nova e Arena Pernambuco), loca o de espaços para estacionamento, bares, restaurantes, shows, jogos particulares, eventos religiosos e entretenimento em geral (todas as arenas), vendas de ingressos por categorias diferenciadas (todas as arenas), vendas de ingressos com lugares marcados (Maracanã), cartão fidelidade (Arena Pernambuco), espaço cultural (Castelão - ainda não construído, porém previsto), *naming rights* / direitos de nome (Arena Pernambuco e Fonte Nova com a marca da cervejaria Itaipava, a qual não é divulgada pela TV durante os jogos transmitidos),

Opondo-se aos exemplos citados, situam-se as arenas geridas pelos clubes Corinthians, Atlético Paranaense e Internacional que somente têm recebido partidas de futebol até a presente data. Já em posi o intermediária entre a gestão estilo clube de futebol e a gestão multiuso empresarial cita-se habitualmente

o Estádio Mané Garrincha de Brasília com gestão pós-construção mantida na esfera pública local. Neste caso há um mínimo de partidas de futebol, porém a arena aderiu a eventos variados e também serviu de palco ao futsal, abrigando o amistoso Brasil x Argentina em setembro de 2014. Ao fim e ao cabo, em termos de *benchmarking* então se pode assumir que a maioria dos estádios da Copa de 2014 tende a acompanhar as boas práticas dos estádios de primeira linha da Europa, mas ainda em condições iniciais sem resultados confirmados.

## **AS ARENAS DE 2014 COMO LEGADOS**

Por outro lado, em termos de legado cabe mencionar a teoria do 'legado reverso' de DaCosta (2011), em que os equipamentos e/ou instalações de apoio e serviços para competições de esportes durante o megaevento podem ser revertidas pós-evento em outras atividades não necessariamente esportivas, caracterizando vínculos com as áreas econômica, cultural, social, gerencial ou turística. Há, portanto, outra tendência discernível no estágio presente das arenas pós-evento 2014 que sugere usufruto de legados, todavia sem confirmação.

Em contraposição ao argumento do legado em consolidação pós-evento pode-se citar a sinalização oferecida pelos bairros no entorno dos estádios que normalmente ganham importância com a especulação imobiliária antes, durante e pós-evento. Trata-se do chamado 'legado do entorno', que no caso do Maracanã do Rio de Janeiro evidenciou-se uma desaceleração na



valorização dos imóveis da vizinhança de acordo com dados coletados por Tavares (2014). Segundo esta fonte, houve crescimento contínuo na valorização dos imóveis dois anos antes da Copa, porém não se repetindo na fase pós-Copa em que apenas tem apresentado preços alinhados com a inflação.

Há ainda a cogitar do legado de gestão que no caso brasileiro residiria na assimilação do chamado padrão FIFA tanto na forma de organizar eventos como nas exigências de inserção dos estádios nas competições. Assim sendo, após a Copa 2014 manteve-se por repercussão o protocolo ou cena de entrada de jogadores e árbitros nos gramados do campeonato brasileiro da Série A. Também os estádios da Copa 2014 passaram a abrigar naturalmente todas as competições nacionais, isto é Copa do Brasil e Campeonato Brasileiro das Séries A, B, C ou D. A exceção no caso tem incidido nas arenas Amazônia, Pantanal e Mané Garrincha com um mínimo de competições de futebol pressupondo uma pouca expressão dos clubes de seus estados-sede no futebol brasileiro. Este fato atual confirma, aliás, a pesquisa ex ante de Reis, Telles e DaCosta (2013), que previram a inviabilidade daqueles estádios como legados da Copa 2014.

## **INOVAR, QUALIFICAR E MELHORAR CONTINUAMENTE**

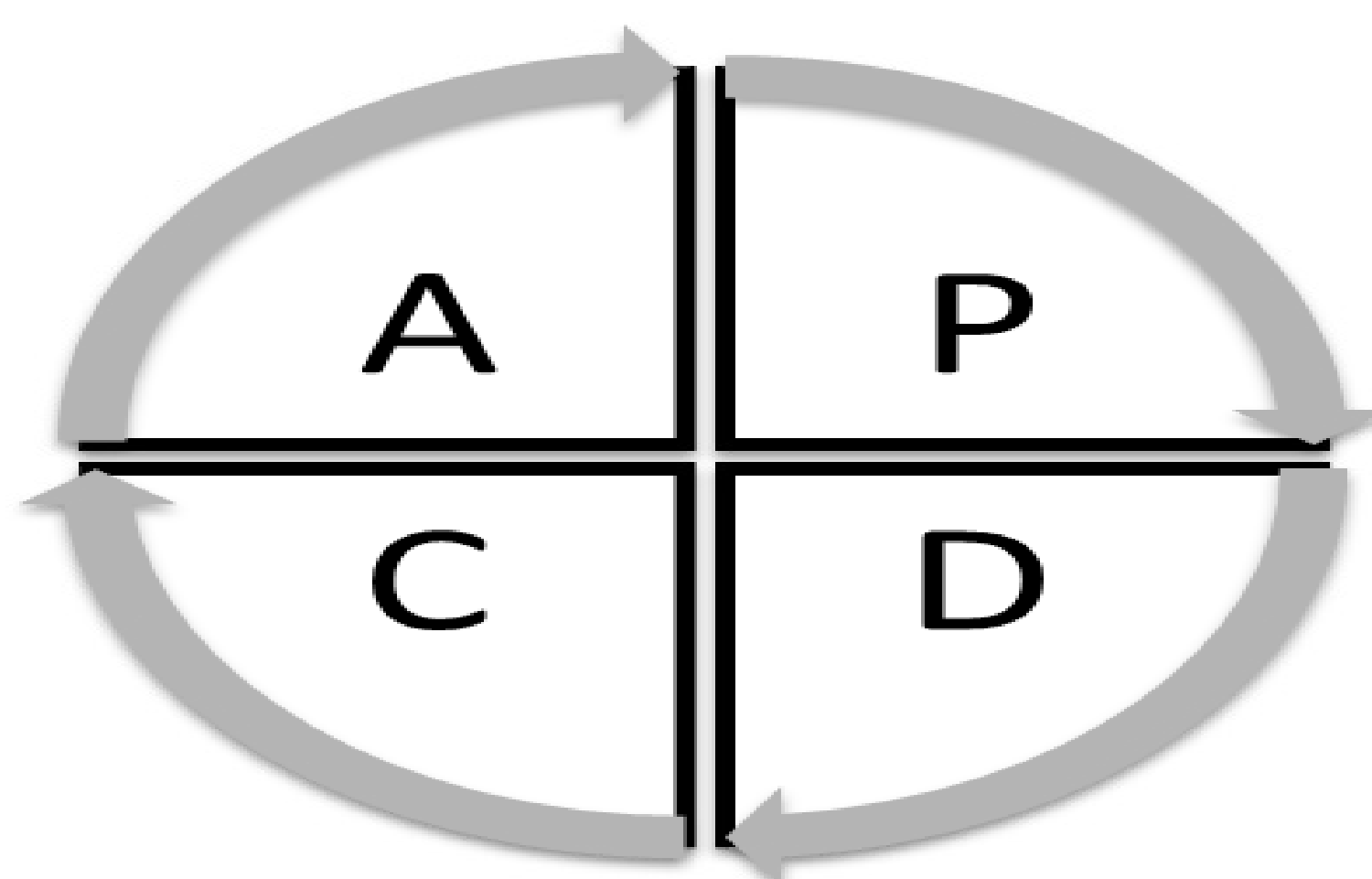
Ao discorrermos sobre arenas da Copa, cabe fazer constar que estas são apenas cerca de 1,5% do universo total de 782 estádios brasileiros cadastrados pela CBF (CBF, 2014). Estas ins-

talações são em 66% dos casos de propriedade pública, sendo 0,5% federais, 5,8% estaduais e a grande maioria, 59,6%, municipais. Assim sendo, além de simplesmente gerenciar ou reabilitar legados da Copa 2014, como ora acontece, é previsível como estratégia de inovação o estabelecimento de uma espécie de qualificação de estádios, um escore ou mesmo ranking, assim como é feito com hotéis ou no âmbito da UEFA com os estádios europeus.

Tais medidas de controle de qualidade visando a um desenvolvimento futuro dependerão de entidades líderes governamentais – dada a maioria dos vínculos institucionais das arenas – admitindo-se a necessidade de identificar quais recomendações de padrão devem ser implantadas ou adaptadas aos estádios brasileiros. Além disso, é conveniente levantar recomendações de melhorias para os estádios, as quais variariam desde uma reforma e ampliação de vestiário às mais complexas, como construção de cobertura ou reforma estrutural, por exemplo. Essas medidas precursoras facilitariam tanto a consolidação dos eventuais legados como a modernização contínua da extensa rede de estádios hoje existente no Brasil. Isto em razão de uma melhor garantia para a adesão de investidores privados a tais atualizações como também aos financiadores públicos de arenas habitualmente exemplificados pela Caixa Econômica Federal, pelo BNDES ou pelo Banco do Brasil.

Por suposto, a sugestão do ranking como procedimento preliminar daria consistência e motivação para a implantação de um desejável ciclo inovação – qualificação – melhoria contínua nos

estádios brasileiros, em geral, como aproveitamento do avanço ainda incompleto originado da Copa 2014. A consequência natural desta providência start-up é a instauração de procedimentos de gestão, cujo exemplo admitido neste estudo é o modelo PDCA, resumido na Figura 1.



**Figura 1 – Modelo PDCA**

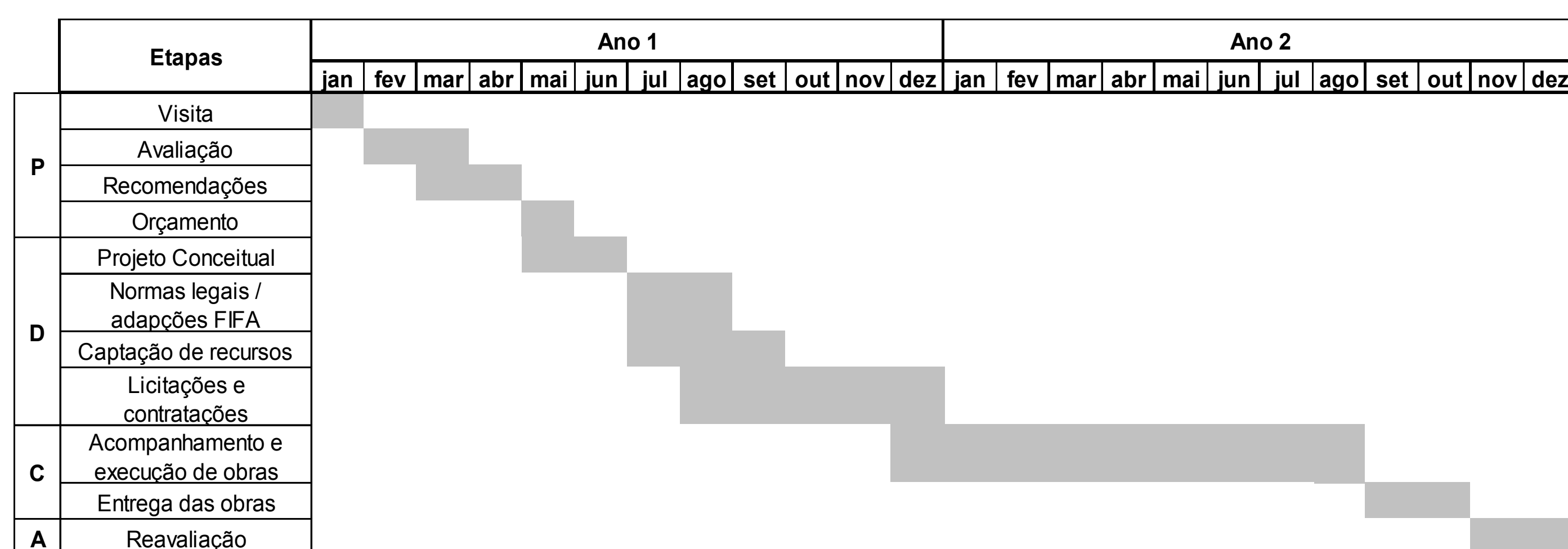
**P = Planejamento: Visita, avaliação, recomendações e orçamento preliminar;**

**D = Desenvolvimento: Projeto conceitual para o estádio, atendimento as normas legais, adaptações ao padrão nacional (a ser estabelecido), captação de recursos para obras, licitações e contratações;**

**C = Controle: Acompanhamento e execução das obras para atender as recomendações;**

**A = Avaliação: Reavaliação do estádio.**

Neste modelo de avaliação em ciclo, os primeiros estádios abordados poderiam ser as principais praças de cada Estado – incluindo arenas da Copa 2014 – e em uma segunda ou terceira etapa, os estádios de maior utilização, reforçando a qualidade dos equipamentos para competições estaduais masculinas, femininas e categorias de base. Assim, teríamos estádios em avaliação, em licitações, outros em obras ou, por fim, em processo de reavaliação, como se pode apreciar pela Figura 2.



**Figura 2 – Exemplo de linha de tempo com uso do modelo PDCA**

## CONCLUSÕES

A interpretação corrente na mídia e na opinião pública brasileira é a de que a primeira experiência do país com legados e megaeventos – isto é, nos Jogos Pan-Americanos Rio 2007 – resultou em gastos elevados com a Arena Multiuso, o Parque Aquático Maria Lenk, o Velódromo e o Estádio João Havelange, sem os

retornos esperados. Entretanto, estes exemplos podem servir de lições para que não se repitam os mesmos problemas pós-Copa do Mundo FIFA de 2014 e na fase preparatória dos Jogos Olímpicos Rio 2016. E a recomendação primeira para a assimilação positiva dos erros do passado é a que se devem respeitar as características locais de cada arena, considerando os diferentes cenários existentes no Brasil como país continental.

Significativamente, tal recomendação teve ênfase na chamada, e recentemente instituída (dezembro de 2014), Agenda Olímpica 2020, emitida pelo Comitê Olímpico Internacional para reformar os esportes olímpicos e seus modos de gestão nos próximos cinco anos. Embora de abordagens mais genéricas do que as referenciadas aos estádios e adotadas neste estudo, as recomendações da Agenda 2020, pela total adesão das Federações Internacionais (IFs), pressupõem atingir os esportes de um modo geral e como tal validando a proposta de adaptações aos condicionantes locais, diminuindo assim a influência de padrões estilo FIFA de pretensões universais. Em conclusão, o efetivo aproveitamento dos estádios da Copa 2014 dependerá de boas práticas, mas estas serão legitimadas por chancelas locais.

## NOTAS

<sup>1</sup> UEFA – União Europeia de Futebol.

<sup>2</sup> Estádio financiado com capital privado dos clubes TSV 1860 Manchem e FC Bayern München.

<sup>3</sup> Propriedade de marketing que nomeia um espaço, local, competição, equipe ou produto com o nome do patrocinador, exemplo: Red Bull Racing (RBR) na Fórmula 1.

## REFERÊNCIAS

ALM, Jens. (2012). World Stadium Index: built for major sporting events-bright future o future burden? Danish Institute for Sports Studies. Disponível em: [http://www.playthegame.org/media/1965212/world\\_stadium\\_index\\_final.pdf](http://www.playthegame.org/media/1965212/world_stadium_index_final.pdf). Acesso em: 30 set. 14.

BATEMAN, Thomas S.; SNELL, Scott A. Administração construindo vantagem competitiva. São Paulo: Atlas, 1998.

BRANSKI, Regina Meyer; NUNES, Elisa Eroles Freire; LOUREIRO, Sérgio Adriano; LIMA JR, Orlando Fontes. Infraestruturas nas Copas do Mundo da Alemanha, África do Sul e Brasil. Cadernos Metr pole, São Paulo, v.15, n  30, pp. 557-582, jul/dez 2013.

CAMP, Robert C. Benchmarking: o caminho da qualidade total. 3.ed. São Paulo: Pioneira, 1998.

CALDAS, Allan. O estádio que esnoba futebol. Jornal O Globo. Rio de Janeiro, 05 mar. 2013. Disponível em: <http://oglobo.globo.com/esportes/o-estadio-que-esnoba-futebol-7742459>. Acesso em 08 out. 14.

CBF. Cadastro Nacional de Estádios. Rev. 5. Rio de Janeiro, 2014.

COI. Olympic Agenda 2020. Disponível em: [http://www.olympic.org/Documents/Olympic\\_Agenda\\_2020/Recommendations\\_ENG.pdf](http://www.olympic.org/Documents/Olympic_Agenda_2020/Recommendations_ENG.pdf)

DACOSTA, Lamartine et al (Orgs). Legados de Megaeventos Esportivos. Brasília: Ministério do Esporte, 2008.

DACOSTA, Lamartine. Introducing SAM RIO Global City as a Socioenvironmental Legacy from Rio de Janeiro 2016 Olympic Games. In: SEMINAR ON SPORT MEGAEVENTS. Londres, 2011. Londres: University of East London, 2011.

JONES LANG LASALLE. An achievable goal: stadiums, arenas and urban regeneration. May, 2002. Disponível em: [http://www.jll.co.uk/united-kingdom/en-gb/documents/jll\\_uk\\_stadiums\\_arena\\_regeneration.pdf](http://www.jll.co.uk/united-kingdom/en-gb/documents/jll_uk_stadiums_arena_regeneration.pdf). Acesso em 08 out. 14.

REIS, Rômulo Meira; TELLES, Silvio de Cássio Costa; DACOSTA, Lamartine. Estádio da Copa de 2014: perspectivas de um legado. Pensar a Prática, [S.1], v. 16, n. 2, jul. 2013. ISSN 1980-6183. Disponível em: <http://www.revistas.ufg.br/index.php/fef/article/view/17712/14621>. Acesso em: 30 set. 2014. doi: 10.5216/rpp.v16i2.17712.

TAVARES, Karine. O pós-Copa do mercado imobiliário. Jornal O Globo. Rio de Janeiro, 20 jul. 2014.

## **THE 2014 FIFA WORLD CUP STADIA: HOW TO USE THEM EFFICIENTLY?**

**RÔMULO REIS**

Universidade do Estado  
do Rio de Janeiro / PPGCEE

*For the 2014 FIFA World Cup, Brazil's stadia became sporting equipment that served the press, fans, technical commissions and players in accordance to pre-established standards of safety, comfort and accessibility. After the event, the 12 sporting arenas remained, allegedly as tangible legacy, transcending the sports medium and producing predictable impact in various areas: culture, society, tourism, management, knowledge, economy and even education (DaCosta et al, 2008). For this reason, all the investment made in the 2014 World Cup can be justified in spite of some controversy due to the lack of sufficient evidence. The hypothesis of this study starts, therefore, from the premise that the cost involved in the construction and renovation of the arenas (around 8 billion USD/2,6 billion BRL) was considered valid (Matriz de Responsabilidades, 2013).*

*Once limitations and questions about the knowledge concerning the viability and contractual procedures related to the construction and renovation of the 12 World Cup stadia are no longer considered, the*



*main point of this study becomes pragmatic and is based on the following question: how will the 12 FIFA World Cup arenas be utilized so that they may become effective legacies for the Brazilian reality?*

*An initial response to be tested considers the comparative benchmarking method, defined by Camp (1998) as being valid for observation of the stadia. Regarding this study's objectives, the comparative sense of good practices will: i) revise earlier experiences with mega-events and stadia; ii) identify the legacy left by the twelve arenas; iii) indicate suggestions for the utilization of the arenas; iv) present a proposal for innovation and continued improvement for stadia in Brazil.*

*The first case in evidence is the Stadium of France, located in Paris and classified by UEFA as a five-star arena. Another case that merits attention is that of the Germany World Cup in 2006, in which only one stadium, the Allianz Arena, located in Munich, was constructed (with worldwide naming rights). Although quite different, both cases are managed by companies and demonstrate common good practices, such as the continual utilization of the sporting area, shows and entertainment, improvements made to the transportation system and accessibility, valuation of the surroundings and the promotion of tourism in the region, not to mention the versatility for the organization of events. In theoretical terms, benchmarking exercises involving the 12 Brazilian World Cup stadia would provide some basis for these good practices.*

*In the context of private management, the most common option is the concession system, in which the managing companies search for solutions to keep the multiuse equipment financially viable. Such ini-*

*tiatives have been evidenced by paid visits and tours (Maracanã, Fonte Nova, Castelão and Arena Pernambuco), space rental for parking, restaurants, bars, shows, private competitions, religious events and general entertainment (all arenas), ticket sales for different categories of seats (all arenas), numbered tickets (Maracanã), fidelity cards (Arena Pernambuco), cultural space (Castelão) and naming rights (Arena Pernambuco and Fonte Nova).*

*As we speak of the World Cup arenas, it is important to mention that these are merely 1.5% of a total of 782 Brazilian stadia registered with the Confederação Brasileira de Futebol (Brazilian Football Confederation) - CBF (CBF, 2014). These arenas are public property 66% of the time: the federal government is responsible for 0.5%; the states for 5.8% and the municipalities for 59.6%. Besides the administration or rehabilitation of the 2014 World Cup legacies as it is being done, we foresee the establishment of a stadium qualification system as a form of innovation in which the arenas are scored or ranked, rather like what happens with hotels or with stadia in Europe through UEFA. The suggestion of ranking as a preliminary procedure would bring consistency and motivation to the implementation of a desirable innovation - qualification - improvement cycle, leading to continual betterment of Brazilian stadia in general, considering local conditions.*

*Significantly, such a recommendation was emphasized in the recently instituted (December 2014) Olympic Agenda 2020, which was divulged by the International Olympic Committee as a way to reform Olympic sports and their management models in the next five years. Although its guidelines are more generic than those we have cited about stadia, the recommendations of Olympic Agenda 2020*

*regarding total adherence on behalf of International Federations (IF) seek to affect sports in general and validate the proposal for adaptations according to local conditions, thus reducing the influence of universal FIFA-type standards. In conclusion, the effective utilization of the 2014 World Cup stadia will depend on good practices that are validated by local authorities.*

# TURISMO COMO LEGADO

***TOURISM AS LEGACY***

**OPORTUNIDADES E DESAFIOS  
PARA INOVAÇÃO COM FOCO NOS  
JOGOS OLÍMPICOS RIO 2016:  
A PERCEPÇÃO DO TURISTA NA  
COPA DO MUNDO 2014**

**PAOLA BASTOS LOHMANN  
KAARINA BARBOSA VIRKKI  
GABRIELA DE LAURENTIS  
DEBORAH MORAES ZOUAIN**

Fundação Getulio Vargas  
EBAPE, Rio de Janeiro

**A**s grandes cidades na atualidade estão em concorrência global para hospedar atividades econômicas, sendo o megaevento esportivo um dos atrativos mais importantes desta disputa (DaCosta & Miragaya, 2015). Segundo Allen et al. (2003, p. 17), megaeventos têm sido “aqueles cuja magnitude afeta economias inteiras e repercute na mídia global, justificando a grande concorrência que os países passam para poder sediar um grande evento como a Copa do Mundo”. E neste sentido de competitividade em escala mundial, o Brasil – e particularmente o Rio de Janeiro – tem se destacado nos últimos anos por sediar grandes eventos esportivos como os Jogos Panamericanos de 2007, os Jogos Mundiais Militares de 2011 e a Copa do Mundo de Futebol de 2014, além dos Jogos Olímpicos previstos para ocorrer em 2016.

Entretanto, nos dias presentes é crescente a relativização da disputa para sediar os Jogos Olímpicos (ver capítulo de Holger Preuss neste livro) e por consequência os megaeventos esportivos em geral, devido à Agenda 2020, roteiro com recomendações para reorganização e gestão renovada dos Jogos Olímpicos publicado no final de 2014 pelo Comitê Olímpico Internacional - COI. Esta instituição líder do setor transferiu o foco de grandes obras e custos elevados para adaptações locais menos dispendiosas além de várias outras mudanças que reduzem a grandiosidade do megaevento olímpico e aumentam sua sustentabilidade (ver capítulos sobre a ‘Agenda 2020’ neste livro). Mas a mesma fonte do COI adota uma postura avançada para a governança dos Jogos, estimulando – por exemplo – o uso de Tecnologias de Informação e Comunicação - TICs e outras inovações que possam

levar os assistentes das competições esportivas, os gestores, os patrocinadores e os atletas a uma participação menos seletiva e mais inclusiva, com realce nos grupos etários mais jovens.

Sendo o turismo o foco principal do presente estudo, propomos interpretá-lo nas condicionantes da Agenda 2020, a partir do pressuposto da atividade turística como resultado de alavancagem (*leverage*) do grande evento olímpico; este último todavia na pressuposição do presente estudo que sugere a continuar no futuro a produzir legados porém menos significativos, sobretudo do lado das instalações esportivas de grande porte. Esta visão de alavancagem turística a partir dos megaeventos possui tradição na literatura científica sobre os Jogos Olímpicos como se constata em Chalip (2002, p.7-8) ao declarar em sua reavaliação econômica dos Jogos Olímpicos de Sydney em 2000:

“De fato, o esforço de alavancagem representa uma sutil mas significativa mudança de paradigma. A abordagem tradicional tem sido o exame dos impactos dos Jogos Olímpicos, tratando o evento em si mesmo como um meio de intervenção. Contudo a aplicação consciente da alavancagem estratégica fez reconhecer que o evento não é uma intervenção mas sim uma oportunidade tática que pode gerar impactos desejáveis”

O mesmo pesquisador de ponta da área de gestão do esporte posiciona especificamente o turismo no contexto da alavancagem, como se segue e ainda com referência aos Jogos Olímpicos de Sydney: “A falha aparente na promoção turística pré e

pós evento ilustra uma das facetas da alavancagem do turismo pelos Jogos Olímpicos. O alvo não é o visitante para os Jogos, mas o visitante com inclinações para visitar a cidade ou o país que hospeda os Jogos” (Chalip, 2002, p. 13). Como tal, hoje a abordagem de alavancagem dos megaeventos esportivos faz parte do mainstream dos estudos turísticos como se pode verificar em Ziakas & Boukas (2013) ou no próprio Chalip (2006).

Assim disposto, a presente contribuição tem por objetivo apresentar dados coletados de turistas visitantes nas 12 cidades-sede da Copa do Mundo de Futebol realizada no Brasil em meados de 2014, tendo em vista a discussão dos resultados e conclusões tanto na perspectiva da alavancagem como do legado por não se mostrarem excludentes entre si. Esta dupla interpretação justifica-se pela necessária convivência entre o futuro sinalizado pela Agenda 2020 e a atualidade da preparação dos Jogos Olímpicos 2016 no Rio de Janeiro ainda vinculada à lógica de que “o retorno sobre os investimentos realizados depende criticamente do grau de aproveitamento dos legados pelo país-sede” (Ernst & Young Terco; FGV, 2010, p.32). As inovações pretendidas, no caso de um turismo já sintonizado com a Agenda 2020, serão aqui também abordadas nas conclusões finais.

## **PRESSUPOSTOS DA PESQUISA EMPÍRICA**

O foco central na melhoria das condições do turismo fundamentou a pesquisa motivo deste estudo realizado com turis-



tas entrevistados durante a Copa do Mundo de 2014 no Brasil. Como tal, a investigação apontou aspectos positivos e negativos, que se tornam oportunidades e desafios da realização de um megaevento que ora pressupõe potencialmente alavancar o turismo durante os Jogos Olímpicos de 2016, próximo grande evento a ter lugar no país, ou outros subsequentes. Ao todo, foram entrevistados 2678 turistas domésticos e 872 turistas internacionais, nas 12 cidades-sede brasileiras durante o período da Copa do Mundo (julho de 2014). Adotou-se o método analítico *Word Cloud* (nuvem de palavras), para a análise das respostas das duas perguntas abertas da pesquisa quantitativa de Perfil e Percepção do turista da Copa do Mundo realizada pela Fundação Getulio Vargas-FGV/EBAPE com apoio do CNPq. O Word Cloud apresenta as palavras num gráfico de dimensões, em maiores ou menores proporções segundo as frequências de suas menções, ou seja, quanto mais citações, maior destaque.

Para o presente capítulo fez-se um recorte da pesquisa da FGV/EBAPE-CNPq citada com análise qualitativa das seguintes perguntas: Qual o principal aspecto positivo de se realizar a Copa do Mundo no Brasil? E qual o principal aspecto negativo? A partir das respostas dos entrevistados, além da identificação das oportunidades e desafios, foi possível sinalizar estratégias de inovações que possam produzir melhorias, minimizar gargalos e transpor obstáculos.

## ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 1. Aspectos Positivos – Oportunidades

#### 1.a. Segundo o Turista Doméstico

Os turistas domésticos que viajaram devido ao Mundial acreditam que os aspectos mais positivos na realização da Copa do Mundo FIFA 2014 se referem ao Turismo per se (incentivo/ fortalecimento do turismo, turistas no país/destinos) com um total de 17,0%, seguido pela Cultura (trocas culturais/integração com outras culturas, diversidade de culturas) com 6,0% , e Infraestrutura (melhoria na mobilidade urbana das cidades, nos estádios) com 4,0%. Devido ao megaevento esportivo 2014, o país vivenciou a entrada de centenas de milhares de turistas de diferentes países, promovendo o intercâmbio cultural e confraternização entre povos, valor este intangível e portanto de duvidosa mensuração. Por hipótese essas percepções foram influenciadas nas cidades-sede que receberam uma série de investimentos em infraestrutura urbana, contribuindo para a mobilidade interna, para o acesso, com a melhoria dos aeroportos e dos estádios frequentados pelos informantes, com novas instalações esportivas. A Figura 1 dimensiona por proporções comparativas os Aspectos Positivos da Copa segundo o Turista doméstico.

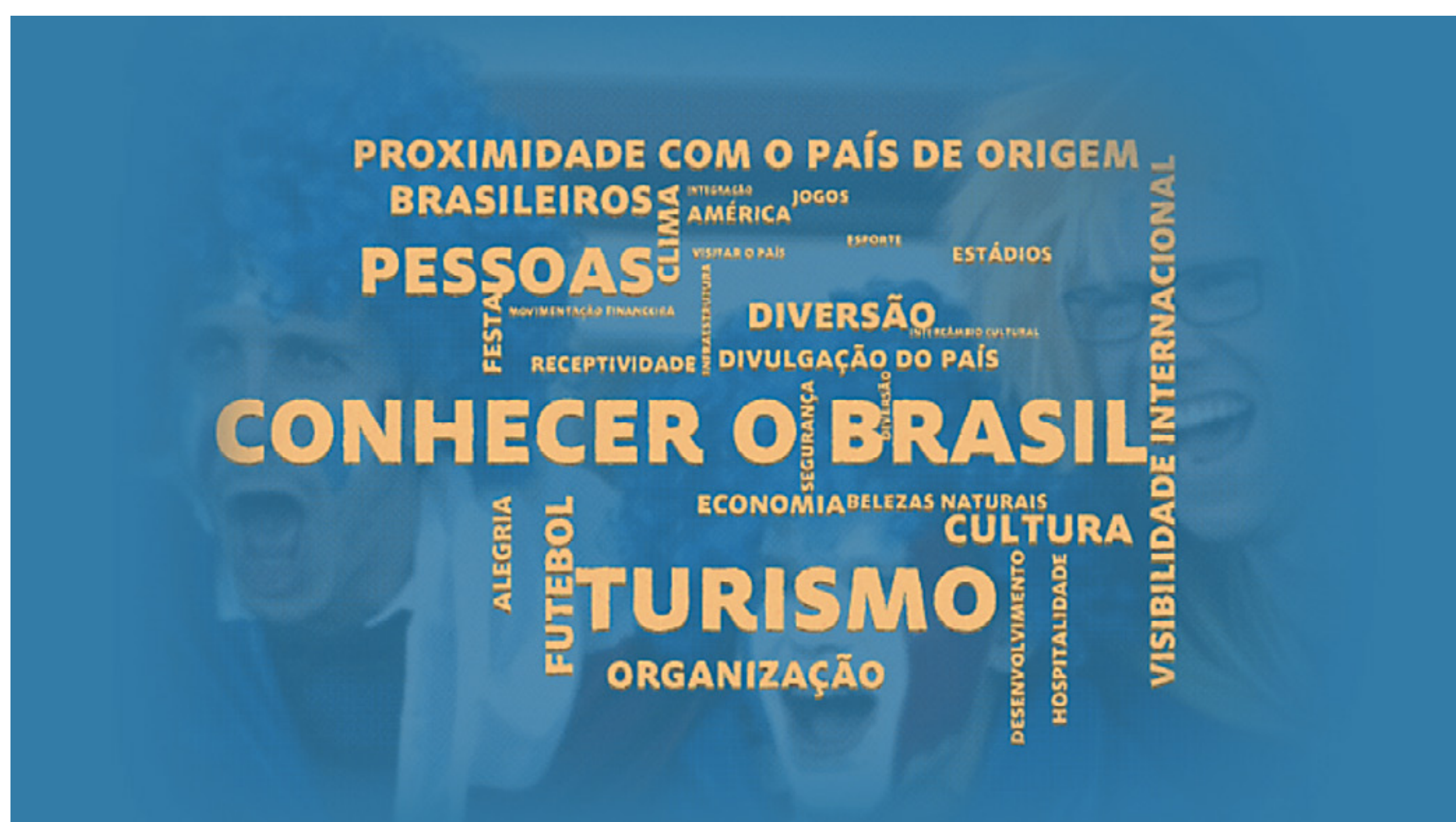


**Figura 1: Aspectos Positivos associados à realização da Copa do Mundo FIFA 2014 nas cidades-sede percebidos pelo turista doméstico**

### 1.b. Segundo o Turista Internacional

Para os turistas internacionais que visitaram o país devido ao chamado “Mundial” de 2014, o principal aspecto positivo do evento foi Conhecer o Brasil (conhecer outros costumes e cultura, o país do futebol etc.), com 14,0% das menções. O Turismo (aumento e incentivo ao turismo) é mencionado em segundo lugar (13,0%), seguido de Pessoas (presença de pessoas de todo o mundo reunidas, o povo local percebido como hospitaleiro) com 6,0% das menções, e por vezes a proximidade com o país de origem. Neste contexto, a Figura 2 resume os aspectos positivos percebidos pelo turista estrangeiro ao ser perguntado sobre o principal aspecto positivo de se realizar a Copa do Mundo no Brasil.

Vale adicionar que, segundo reconhecimento da própria mídia (local e internacional), o megaevento proporcionara a integração de turistas e residentes locais, movidos pela Copa, principalmente entre aqueles turistas provenientes de países vizinhos (como Argentina, Chile, Colômbia, Uruguai e Equador).



**Figura 2: Aspectos Positivos associados à realização da Copa do Mundo FIFA 2014 nas cidades-sede percebidos pelo turista internacional**

## **Aspectos Negativos – Desafios**

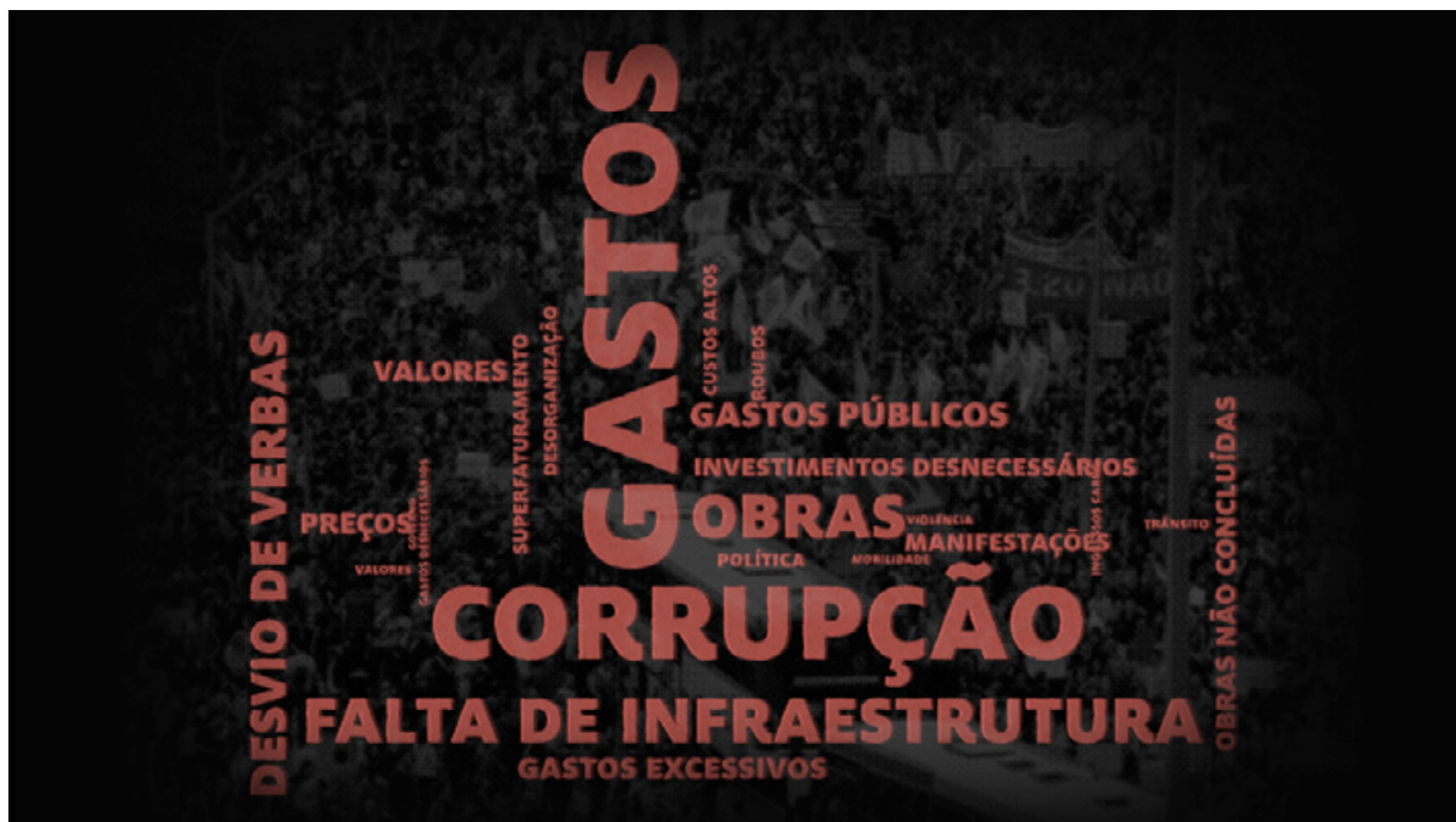
### 2.a. Segundo o Turista Doméstico

Dentre os aspectos negativos mais mencionados entre os turistas domésticos, destaca-se como principal, com 18,0% das citações, o referido aos Gastos com o Evento (verba pública des-

tinada a estádios de futebol em detrimentos de outras áreas, gastos excessivos com obras), e também a Corrupção (superfaturação das obras, má gestão dos gastos/falta de transparência nos gastos públicos, lavagem de dinheiro), com 14,0% das menções. Em terceiro lugar, com 9,0% contestam a Falta de Infraestrutura (infraestrutura falha/incompleta, insuficiente, “deixou a desejar”).

No Brasil, os altos gastos para a realização do Mundial foram muito questionados pela opinião pública, principalmente com a construção e melhoria dos estádios nas 12 cidades-sede, deixando a incógnita de seu aproveitamento, utilidade e uso no futuro (como é o caso dos estádios em Manaus e Natal). Valores inflados das obras com a suspeita de possíveis desvios, junto com a situação atual de corrupção na política, são os principais pontos destacados negativamente sobre a realização da Copa no país. Em geral, esses dados representariam o desapontamento gerado pelas promessas não cumpridas do governo de fazer o país dar um salto de desenvolvimento de infraestrutura, contribuindo para uma visão pessimista e negativa do evento no país e seu legado (Figura 3).

Este mesmo aspecto pode voltar a ser uma preocupação para os residentes com relação aos Jogos Olímpicos e, há de se pensar em formas de mitigar estes possíveis riscos/aspectos negativos. Figura 3: Aspectos Negativos associados à realização da Copa do Mundo [FIFA] 2014 nas cidades-sede percebidos pelo turista doméstico.



**Figura 3: Aspectos Negativos associados à realização da Copa do Mundo [FIFA] 2014 nas cidades-sede percebidos pelo turista doméstico**

### 2.b. Segundo o Turista Internacional

Quando questionados sobre os aspectos negativos do evento, o principal aspecto levantado pelos turistas internacionais com 9,2% de citações foram os Preços Altos (de hospedagem, de ingressos, de passagens, dos produtos oficiais FIFA, de preços de produtos e serviços). De fato, os preços no país tiveram uma alta nos últimos anos, e com a Copa, muitos serviços tiveram seu preço reajustado.

Em segundo lugar, para 8,7% dos entrevistados, a Distância entre as cidades-sede também gerou percepção negativa (12 cidades-sede geograficamente distantes). Em geral, o país que sedia um

evento deste porte e deste tipo, apresenta 7 a 8 cidades-sede para receber as competições. No entanto, o Brasil chegou a propor 15 cidades-sede, mas terminou com apenas 12. Ao final, o fato de o país ter proporções continentais tornou a movimentação entre as cidades-sede demorada, cara e complicada.

Em terceiro e quarto lugar, por pouca diferença, a percepção negativa se deveu ao Transporte Público (ineficiente, não suficiente) com 7,0% e à Falta de ingressos (disponibilidade/dificuldade de aquisição de ingressos) com 6,8%. O transporte público - como geralmente reconhecido no país - é deficitário, principalmente nos centros urbanos onde há grande circulação de pessoas. A falta de ingressos e dificuldade de compra também impactaram negativamente àqueles que vieram assistir o evento (Figura 4).



**Figura 4: Aspectos Negativos associados à realização da Copa do Mundo FIFA 2014 nas cidades-sede percebidos pelo turista internacional**

## DISCUSSÃO

A comparação entre as quatro representações figurativas em World Cloud indica em termos gerais que tanto na perspectiva do brasileiro como do estrangeiro, o estímulo ao turismo e à possibilidade de aumentar a visibilidade do destino são os principais aspectos positivos de se sediar a Copa do Mundo no país. Já os aspectos negativos são mais pontuais para os estrangeiros, relacionados a questões de viagem, tais como distância entre as cidades-sede, altos preços, falta de ingressos, transporte público, desorganização etc., seguido das questões citadas em primeiro lugar pelo público nacional, as quais estão relacionadas aos excessivos gastos públicos e má gestão financeira.

Em termos do objetivo do presente estudo consideramos então que nas visões positivas situam-se as oportunidades da alavancagem turística seguindo a linha teórica de Laurence Chalip, ao passo que nas interpretações negativas incidem os desafios de legados turísticos da Copa 2014 quanto às possibilidades de serem reabilitados nos Jogos Olímpicos de 2016 e megaeventos futuros. Na prática, a alavancagem da indústria do turismo no país devido aos Jogos Olímpicos de 2016 é um problema de planejamento e execução eficiente enquanto que o usufruto dos legados turísticos da Copa 2014 é uma questão mais de governança dos futuros megaeventos a serem sediados no país. Importa lembrar também que parte das percepções negativas detectadas pela pesquisa ora reportada é atinente a problemas amplos de gestão do país e não so-



mente aos megaeventos, superando assim tanto a visão de alavancagem como a perspectiva de legado ora aqui postas em evidência.

Ainda em termos práticos importa cogitar-se dos chamados legados intangíveis da Copa 2014, por suposto não gerenciáveis. Nessa linha de conta e sem colocar em discussão o alto custo de oportunidade do megaevento em si, como mensurar, por exemplo, o orgulho da população de ter realizado a “Copa das Copas” em um clima de festa e família, como propalado no país na Copa do Mundo de Futebol 2014? E as iniciativas de negócios que surgiram como demanda espontânea do Mundial que ficarão também como legado para a população local, favorecendo o empreendedorismo na cadeia do turismo e para a prestação de serviços de forma geral?

Tais questionamentos levam a consultar Preuss (2008, 2015), que aponta os Jogos Olímpicos – megaevento do mesmo porte ou maior do que a Copa do Mundo de Futebol – como um catalisador importante de melhorias da qualidade de vida, ajudando a acelerar o desenvolvimento e a regeneração de uma cidade nas mais diversas áreas, justificando então o reconhecimento dos legados intangíveis no mesmo nível de importância dos legados tangíveis. Há, contudo, em oposição à tese de Holger Preuss, uma interpretação perceptível na opinião pública de que a realização de um megaevento esportivo deve ser justificada pelo legado como um produto concreto que deve ser herdado pelo país, seja no âmbito econômico, político, social ou cultural.

Esse impasse entre visões, como outros típicos dos megaeven-  
tos, encontra na recém-lançada Agenda 2020 a solução de se  
dar acesso no processo decisório dos Jogos Olímpicos a *stakehol-  
ders* de diversas áreas, dando um sentido mais comunitário ao  
empreendimento (Recomendação 39). Este compartilhamento  
foi também previsto por Chalip (2006, p. 124) para a alavanca-  
gem turística por parte dos *stakeholders* dos Jogos Olímpicos  
sob a denominação de 'sinergia entre a alavancagem econô-  
mica e social'; nesta opção os dirigentes públicos e privados de  
entidades operadoras de turismo trabalhariam associados com  
o Comitê Organizador dos Jogos Olímpicos – OCOG, entidade  
local que no caso dos próximos Jogos Olímpicos denomina-se  
Rio2016. Em resumo, a discussão dos resultados da pesquisa  
FGV/EBAPE – CNPq dependerá em seus desdobramentos de  
saber até que ponto há viabilidade das entidades de turismo  
brasileiras - privadas e públicas - e da Rio2016 em assumirem  
efetivamente e em conjunto seus papéis de *stakeholders* dos  
Jogos Olímpicos de 2016.

## **ESTRATÉGIA DE INOVAÇÃO**

Em termos operacionais, nos desafios e oportunidades discuti-  
dos na seção anterior residem as bases de estratégias de ino-  
vação a serem propostas para os Jogos Olímpicos de 2016 e  
megaeventos subsequentes em termos de turismo. E tendo  
em vista que a organização de um megaevento esportivo é im-  
pactada por diferentes atores e áreas de conhecimento – como  
antes aqui enfatizado -, é possível propor um diálogo entre di-

ferentes segmentos com o objetivo de facilitar tanto a organização, como a monitoração do megaevento pelo público-alvo.

A tecnologia pode contribuir com soluções de diálogo público-gestão para melhorar a experiência tanto turística como de governança de eventos de grande porte suprindo e amenizando problemas de comunicação, mobilidade, segurança e inclusive transparência pública. Seja com aplicativos para celular, websites ou informações disponíveis em tempo real para os usuários de determinada plataforma de informação online, há como aumentar o envolvimento da população com o megaevento e aprimorar a experiência do turista que participa do mesmo.

Sobre este tópico em particular, Decelle (2004) aponta que o surgimento de novas tecnologias de informação e comunicação estão hoje influenciando especialmente a área de turismo. Neste contexto, percebe-se que a temática da inovação pode se tornar um legado da realização do próprio megaevento tanto para a população local como para os turistas que visitarão os destinos. Essa afirmação reforça a importância de se perceber o residente local também como um importante *stakeholder* do megaevento, visto que seu posicionamento irá refletir na realização do evento, assim como na atividade turística.

## CONCLUSÃO

Em conclusão, os megaeventos esportivos geram oportunidades e desafios diversificados, tanto na percepção do visitante

turista, como do residente e do empresário local, ou dos dirigentes governamentais. Em tese, dependendo do ramo de atuação e da vivência de cada um desses atores, o discurso relacionado aos desafios em turismo pode girar em torno do custo de oportunidade (legados) ou da governança (alavancagem). Aliás, quando a temática está relacionada às oportunidades, as percepções convergem geralmente para o turismo que se insere nessas buscas por sua própria natureza e definição.

## REFERÊNCIAS

ALLEN, Johnny; HARRIS, Robert; MCDONNELL, Ian; O TOOLE (O'TOOLE), William. Organização e gestão de eventos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CHALIP, Laurence (2002) Using the Olympics to optimise tourism benefits. Centre d'Estudis Olímpics (UAB). International Chair in Olympism (IOC-UAB). Disponível em <<http://olympicstudies.uab.es/lectures/web/pdf/chalip.pdf>>

CHALIP, Laurence (2006) Towards Social Leverage of Sport Events. *Journal of Sport & Tourism*, Vol. 11, No. 2, May 2006, p. 109–127.

DACOSTA, Lamartine & MIRAGAYA, Ana (2015) Future Mega-event Cities with Olympic Legacies. In Hai Ren, DaCosta, Miragaya & Zhou – Eds *Cross-disciplinary Approaches to Olympic Studies*. Beijing: Sport University of Beijing Press, 2015 (in print)

DECELLE, Xavier. A conceptual and dynamics approach to innovation in tourism. OECD, 2004.

ERNST & YOUNG TERCO; FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS. Brasil Sustentável: Impactos Socioeconômicos da Copa do Mundo 2014. 2010. Disponível em: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Brasil\\_Sustentavel\\_-\\_Copa\\_do\\_Mundo/\\$FILE/PDF\\_copa.do.mundo\\_port.2011.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Brasil_Sustentavel_-_Copa_do_Mundo/$FILE/PDF_copa.do.mundo_port.2011.pdf). Acesso em 8/5/2014.

PREUSS, Holger. (2007). FIFA World Cup 2006 and its legacy on tourism. In R. Conrady & M. Buck (eds), Trends and issues in global tourism 2007, pp.83-102. Berlin, Heidelberg: Springer.

PREUSS, Holger (2015) A Framework for identifying the legacies of a mega sport event. Leisure Studies, on line:

[www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/02614367.2014.994552#.VOKMMI10wmw](http://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/02614367.2014.994552#.VOKMMI10wmw)

## **OPPORTUNITIES AND CHALLENGES TO INNOVATIONS FOCUSING ON THE 2016 OLYMPIC GAMES: PERCEPTIONS FROM TOURISTS DURING THE 2014 FIFA WORLD CUP**

**PAOLA BASTOS LOHMANN  
KAARINA BARBOSA VIRKKI  
GABRIELA DE LAURENTIS  
DEBORAH MORAES ZOUAIN**

Fundação Getulio Vargas  
EBAPE, Rio de Janeiro

*This chapter aims to analyze and compare the perception of national and international tourists in relation to the positive and negative aspects of Brazil as the host of the 2014 FIFA World Cup. Therefore, quantitative research was conducted by means of a questionnaire with 2,678 domestic and 872 international tourists in the 12 host cities of the event from June 12 to July 14, 2014. Data analysis was done on the responses to the subjective questions of*

*the questionnaire, a Word Cloud was generated with the words/terms most frequently mentioned, followed by the correlation of words. The results indicate opportunities and challenges that can serve as reference both to the Rio 2016 Olympic Games and to Brazil. They also propose innovations that meet what the public wants from the destination of sports mega-events.*

*To both domestic and international visitors, the main positive aspects of Brazil's hosting the World Cup in 2014 were the stimulus to tourism and the possibility to increase the visibility of the various destinations. The negative aspects from the international tourists' perspective were related to travel issues and the event itself, such as the distance between the host cities, high prices, lack of tickets, public transportation and general disorganization. The first issues raised by the domestic tourists were excessive government spending and financial mismanagement.*

*In relation to the objectives of this study, we consider that the opportunities for touristic leverage following the theoretical line of Laurence Chalip (2002, 2006) are part of the positive perspectives, while the challenges of the 2014 FIFA World Cup's touristic legacies related to the possibilities of being improved for the 2016 Olympic Games and future mega-events are part of the negative interpretations.*

*These statements are in agreement with some proposals of the Agenda 2020, an Olympic guide with recommendations for the re-organization and the renewal of the management of Olympic Games published at the end of 2014 by the International Olympic Committee. Regarding transparency and financial management, for example,*

*there is an item which specifically recommends greater involvement of the Olympic Games' stakeholders, as well as greater access to a decision-making process i.e. dissatisfaction identified by the research is already treated more strongly by the Organizing Committee. Furthermore, this chapter shows how the Agenda 2020 recommendations as well as the identified opportunities and challenges can serve as starting points for innovation propositions for both the Olympic mega-event itself and the period post-event. In terms of tourism, especially, it can be observed that many of the desires of the researched public can be satisfied in innovative ways not only by both the government and the private sectors, but also by the Rio 2016 Organizing Committee and other future events.*

*Finally, the bases of strategies for innovation to be proposed for the 2016 Olympic Games and future mega-events in terms of tourism lie in the challenges and opportunities discussed in this study. Taking into consideration that the organization of a sports mega-event bears the impact of different stakeholders and areas of knowledge, it is possible to propose a dialogue between the various participating segments so that not only the organization but also the monitoring of the mega-event by its target public are made easier.*

---

*This chapter was developed by the research group of the Brazilian School of Public and Business Administration of Fundação Getulio Vargas - FGV-EBAPE, members of CNPq project "SPORT MEGA EVENTS: IMPACTS ON TOURISM OF WORLD CUP 2014 HOST CITIES".*



**FAN FESTS COMO  
ESTRATÉGIA DE INOVAÇÃO  
EM TURISMO PARA OS JOGOS  
OLÍMPICOS DE 2016**

**RODRIGO TADINI**

Universidade Federal Fluminense

**O**s eventos contemporâneos são elementos motivadores fundamentais para o fenômeno do turismo e figuram com proeminência no desenvolvimento e comercialização de produtos da maioria dos destinos. O papel e os impactos de eventos planejados no âmbito do turismo têm sido bem investigados e são cada vez mais importantes para a competitividade de destinos ao redor do mundo (Getz, 2007).

No entanto, foi apenas há algumas décadas que o "turismo de eventos" se estabeleceu, tanto na indústria do turismo como na comunidade de pesquisa, de modo que o crescimento subsequente deste setor só pode ser descrito como espetacular. Da mesma forma, "gestão de eventos" é um campo profissional de rápido crescimento em que os turistas constituem um mercado potencial para eventos planejados e a indústria do turismo tornou-se uma das partes vitais interessadas no seu sucesso e atratividade (Getz, 2007). Neste contexto de conhecimentos, esporte e turismo são dois fenômenos culturais que se entrelaçam diante das diversas oportunidades geradas por suas relações principalmente no contexto dos eventos (Higham, 2005; Hinch & Higham, 2003).

## **MEGAEVENTOS ESPORTIVOS**

O megaevento esportivo, por sua vez, tornou-se típico no século 21, levando a Horne & Manzenreiter (2006) a demonstrar a convergência de três grandes motivos para a amplitude e o dinamismo planetário dos Jogos Olímpicos e da Copa do Mun-

do de futebol como megaeventos em predomínio sobre as exposições e feiras internacionais. Primeiramente, o avanço das tecnologias de comunicação possibilitou o surgimento do fenômeno da audiência em escala mundial. Em segundo lugar, a transmissão internacional destes eventos e o apelo do esporte como atividade fundamental para o ser humano estimularam a construção de uma articulação entre direitos exclusivos de transmissão, direitos de patrocínio e possibilidades amplas de "merchandising". O terceiro ponto em destaque refere-se à forma como os megaeventos esportivos passaram a ser vistos pelos governos locais, projetando promoção para cidades e países em termos de legados econômicos, urbanísticos, sociais, culturais, ambientais e esportivos.

No Brasil, não tem sido diferente o processo de transformação do esporte com uma taxa média de crescimento do PIB do Brasil marcando 3,2%, entre 2000 e 2010, ao passo que a média de crescimento anual do setor esportivo foi de 6,2%. O setor mostrou fôlego mesmo durante os anos de crise global, ganhou investimento e aumentou a participação nas despesas das famílias brasileiras. Em valores, movimentou, em 2010, R\$ 78,6 bilhões e elevou a fatia no PIB de 1,702%, na década anterior, para 1,997% (Spitz, 2012).

## **TURISMO NA COPA 2014 E JOGOS OLÍMPICOS 2016**

A Copa do Mundo FIFA 2014™, megaevento realizado no Brasil entre os dias 12 de junho e 13 de julho, proporcionou ao país a

chegada de cerca de 1 milhão de visitantes de 202 diferentes países, contribuindo para uma arrecadação de aproximadamente US\$797 milhões em divisas, o que é considerado pelo Banco Central brasileiro como um novo recorde de arrecadação mensal (Embratur, 2014). Cabe ressaltar que a Copa do Mundo FIFA 2014™ projetou a imagem do Brasil para um público superior a 3,6 bilhões de pessoas em todo o planeta, gerando uma mídia espontânea que poderá impactar diretamente no aumento do número de turistas internacionais no Brasil na próxima década (Embratur, 2014).

No âmbito da cidade do Rio de Janeiro, dados oficiais da Empresa de Turismo do Município do Rio de Janeiro (RIOTUR), destacam que o Rio recebeu 886 mil turistas, sendo 471 mil estrangeiros, durante a Copa do Mundo, que deixaram na cidade aproximadamente US\$1,9 bilhões.

Visando a ampliar o entendimento dos gastos dos turistas no ambiente do turismo esportivo, Gibson (2005) sugere investigar as motivações e comportamentos dos turistas esportivos, o que segundo ele permitirá destinos e empresas ligadas ao turismo oferecer melhores instalações e serviços, bem como desenvolver estratégias de marketing mais eficientes e eficazes.

Já em termos de inovação a ser considerada na preparação dos Jogos de 2016 no Rio de Janeiro, e sobretudo em condições pós-evento, cabe relevar o papel dos chamados *Fan Fests*, antes testados durante os Jogos Panamericanos de 2007 também no Rio de Janeiro, e que ressurgiram na Copa 2014 em todo o país

com vigor semelhante. Nessas condições a ampliação das *Fan Fests* pode em tese fazer surgir um novo tipo de megaevento em que a oferta de entretenimento externo ocorra em importância similar e até superior ao espetáculo interno e peculiar da atividade principal. Tal expectativa é cabível para a inclusão de *Fan Fests* nos Jogos Olímpicos 2016 no Rio de Janeiro como inovação de seu processo gerencial.

## ESTRATÉGIA DE INOVAÇÃO EM TURISMO

Neste novo contexto de projeção futura, as *Fan Fests* ou "*public viewings*" podem ser consideradas como eventos de caráter público ou privado que reúnem um grande contingente de pessoas em locações diferenciadas, cuja atmosfera semelhante a de um estádio, a transmissão em tempo real, a programação diferenciada e o ambiente seguro, proporcionam o clima necessário para integração de pessoas de diferentes lugares.

Em retrospecto, no âmbito dos eventos promovidos pela FIFA (2014), um evento é considerado um "Evento de Exibição Pública" ou *public viewings* quando nele houver a exibição e visualização da transmissão da competição para um público (composto ou não por membros do público em geral) em qualquer local que não seja uma residência privada. Exibições em bares, restaurantes, estádios, espaços abertos, escritórios, obras, plataformas de petróleo, embarcações, ônibus, trens, instalações das Forças Armadas, estabelecimentos educacionais e hospitais são consideradas Eventos de Exibição Pública.

O Evento em pauta é considerado um "Evento de Exibição Pública Comercial" quando o Exibidor realiza-o com fins comerciais. Considera-se que um Exibidor está realizando um Evento de Exibição Pública com fins comerciais quando, por exemplo, é cobrada uma taxa de entrada direta ou indireta para assistir a exibição da competição; e/ou há exploração de patrocínio ou outros direitos comerciais de associação ao evento; e/ou são obtidas vantagens comerciais de qualquer outra forma a partir da organização do evento.

Para fins de esclarecimento desta proposição, Eventos de Exibição Pública em "estabelecimentos comerciais", tais como pubs, boates, bares e áreas de uso comum de shopping centers, são considerados Eventos de Exibição Pública Não Comerciais, a menos que sejam realizadas, junto com as atividades de exibição pública, outras práticas comerciais, tais como a cobrança direta ou indireta de taxas de entrada ou atividades com patrocínio.

No Rio de Janeiro, mais especificamente nos bairros da zona sul e central, foram realizadas aproximadamente 15 *Fan Fests* em diferentes formatos, que reuniram cerca de 900.000 espectadores durante a Copa do Mundo 2014. De uma maneira geral, todas as *public viewings* proporcionavam aos seus participantes, além de transmissões simultâneas dos jogos da Copa, um ambiente musical, festivo, seguro e descontraído.

No contexto das *public viewings* cariocas, merecem destaque alguns eventos que chamaram maior atenção da mídia pelo seu gigantismo, refinamento de sua proposta visual e programação

diferenciada. Assim sendo, os *Fan Fests* de excelência já estão em pleno desenvolvimento após os testes de 2007 e 2014 no Brasil para se tornarem estratégias de inovação na organização futura dos megaeventos esportivos, sobretudo nas perspectivas do Programa Cultural dos Jogos Olímpicos 2016.

## REFERÊNCIAS

Embratur (2014). Gasto de estrangeiros no Brasil cresceu 76% em junho, mês do início da Copa. Embratur. Retrieved From [http://www.embratur.gov.br/piembratur/opencms/salaImprensa/noticias/arquivos/\\_Gastos\\_de\\_estrangeiros\\_no\\_Brasil\\_cresceu\\_76\\_em\\_junho\\_mes\\_do\\_inicio\\_da\\_Copa.html](http://www.embratur.gov.br/piembratur/opencms/salaImprensa/noticias/arquivos/_Gastos_de_estrangeiros_no_Brasil_cresceu_76_em_junho_mes_do_inicio_da_Copa.html)

FIFA (2014). Regulamento d FIFA para Eventos de Exibição Pública. FIFA. Retrieved From [http://www.exibicaopublicafifa.com.br/static/pdf/Regulamento\\_FIFA\\_Eventos\\_de\\_Exibicao\\_Publica\\_FWC2014\\_v2.pdf](http://www.exibicaopublicafifa.com.br/static/pdf/Regulamento_FIFA_Eventos_de_Exibicao_Publica_FWC2014_v2.pdf). FIFA (2014).

Event Manual. Sebrae. Retrieved from [http://www.sebrae2014.com.br/Sebrae/Sebrae%202014/manual\\_operacional\\_fifa\\_fan\\_fest.pdf](http://www.sebrae2014.com.br/Sebrae/Sebrae%202014/manual_operacional_fifa_fan_fest.pdf)

Getz, D. (2007). *Event studies: Theory, research and policy for planned events*. Oxford: Elsevier.

Gibson, H. (2004). Moving beyond the “what is and who” of sport tourism to understanding “why”. *Journal of Sport Tourism*, 9(3), 247-265.

Higham, J. (Ed.). (2005). Sport tourism destinations: Issues, opportunities and analysis. Oxford: Elsevier.

Horne, J. & Manzenreiter, W. (2006). (Ed.). Sports Mega-Events: social scientific analyses of a global phenomenon. Special Issue: The Sociological Review Monograph Series, 54, 59-70.

Eisenhauer, S. (2013). Security and the Commercialization of "Fan Fest". International Centre for Sports Security. Retrieved from [http://icss-journal.newsdeskmedia.com/images/Upload/vol\\_1\\_no\\_4/ICSS-Journal-vol1-no4.pdf](http://icss-journal.newsdeskmedia.com/images/Upload/vol_1_no_4/ICSS-Journal-vol1-no4.pdf)

Spitz, C. (2012). PIB do Esporte crescem mais do que o do país. O Globo. Retrieved from <http://oglobo.globo.com/economia/pi-b-do-esporte-cresce-mais-do-que-do-pais-5028799>.



## **FAN FESTS AS STRATEGY OF INNOVATION IN TOURISM TOWARDS THE 2016 OLYMPIC GAMES**

**RODRIGO TADINI**

Universidade Federal Fluminense

*S*port mega-events are at the forefront of international tourism demand nowadays. Tourists around the world look forward to such events as an extra motivation to visit their defined locations. Besides, those host cities have a great opportunity to promote their local attractions, also generating revenues to the tourist trade balance. Special sports events and tourism are inextricably linked factors in encouraging distinguished cities to host such competitions. The case of the city of Rio de Janeiro is prominent in the eyes of the international community for its beach culture and traditional street festivities besides a profile of global and multicultural reach. Moreover, Rio experienced the so called Fan Fests during the 2007 Pan-American Games and the FIFA World Cup 2014 with success giving grounds to incorporate these promotions to the next great event in this city: the Olympics 2016.

*According to the Tourism Company of the Municipality of Rio de Janeiro (Empresa de Turismo do Município do Rio de Janeiro - RIOTUR),*

*the city welcomed 886,000 tourists, including 471,000 foreigners, who spent US\$ 1.9 billion during the 2014 FIFA World Cup. These visitors joined the local population in 15 Fan Fests of different formats which put together around 900,000 spectators during the weeks when competitions took place. Such parallel events became financially viable due to the participation of local sponsors who promoted international brands and to the support of the Municipality in a few situations.*

*The Brazilian experience of the Fan Fests has revealed that another type of special event has been created: a spectacle in which the offer of external and parallel entertainment has similar or even more importance than the internal and peculiar main show. Therefore, as an innovation, Fan Fests are expected to be included in the Cultural Program of the 2016 Olympic Games in Rio de Janeiro.*

# REPENSANDO A EDUCAÇÃO OLÍMPICA

***RETHINKING  
OLYMPIC EDUCATION***

# REVISÃO DA EDUCAÇÃO OLÍMPICA COMO INOVAÇÃO DE SUSTENTABILIDADE ANTES E DEPOIS DOS JOGOS OLÍMPICOS DE 2016

**MARCIO TURINI**

Universidade do Estado do Rio de Janeiro / PPGCEE

**MARTA C. GOMES**

Fundação de Apoio à Escola Técnica / FAETEC- RJ

**LAMARTINE DACOSTA**

Universidade do Estado do Rio de Janeiro / PPGCEE

**ANA MIRAGAYA**

Universidade Estácio de Sá - UNESA/ Petrópolis

**OTÁVIO TAVARES**

Universidade Federal do Espírito Santo / UFES

O objetivo deste estudo é discutir a sustentabilidade da promoção educacional dos Jogos Olímpicos de 2016 no Rio de Janeiro numa abordagem prospectiva que considera conhecimentos, inovações e experiências acumuladas no país para o estabelecimento de perspectivas e tendências futuras. Por seu turno, o sentido prospectivo deste trabalho se apoia nas recomendações da Agenda 2020 do Comitê Olímpico Internacional que adotou o fundamento da sustentabilidade e assumiu entre suas prioridades a Educação Olímpica para o período 2015 - 2020. A justificativa, no caso, é o risco de decréscimo ou abandono das atuais iniciativas de Educação Olímpica ligadas ao megaevento de 2016 logo após os Jogos, repetindo circunstâncias similares a Olimpíadas anteriores em distintos países.

O marco inicial dos Estudos Olímpicos e da Educação Olímpica no Brasil é o livro "Jogos Olympicos de Hontem, de Hoje e de Amanhan" de Américo R. Netto, publicado em 1937. Mas foi apenas com o lançamento do livro "Estudos Olímpicos" (Tavares & Da-Costa, 1999) que se torna possível identificar o surgimento de um conjunto de pesquisadores em aproximação teórica e empírica ao tema. A partir dessa obra, a Educação Olímpica Brasileira diversificou-se por intérpretes, fontes de influência, temas predominantes e formas de operacionalização. Esta situação foi o reflexo de um processo de formação em pós-graduação e pela consequente criação de grupos de pesquisa em Estudos Olímpicos em diferentes universidades e regiões do país.

Em resumo, historicamente nunca houve uma definição de Educação Olímpica dominante no Brasil, o que é compatível com o

fato de que jamais houve um projeto dominante de educação por meio do esporte – olímpico ou não – de ampla abrangência. De todo modo, a Educação Olímpica parte do pressuposto de que o esporte tem a competência de portar valores e que estes valores podem ser pedagogizados.

Como tal houve um estágio de tematizações que incluiu pesquisadores dedicados a passar conhecimentos teóricos para a prática, incorporando métodos e propostas de Educação Olímpica. Destacaram-se neste período por abordagens temáticas: Abreu (1999, 2000) com multiculturalismo; Gomes (1999, 2000, 2007), Turini (2002, 2007), Miragaya (2002, 2007), DaCosta (2002, 2007) e Paes Leme (2009, 2010) com valores; Tavares e Miranda (2002) com meio ambiente; Todt (2006) com cerimônias e rituais; DaCosta (2007) e Reis (2002) com sustentabilidade; Reppold (2008) com valorização da esfera pública; e Rubio (2008) com responsabilidade social. Por outro lado, as abordagens didáticas da Educação Olímpica foram pesquisadas e propostas por Godoi (2000, 2002) e Tavares (2006, 2008, 2012, 2014) com modelos de intervenção escolar e não-escolar; e Belém (1999) e Turini (2009) com treinamento e ensino à distância por website na Internet. No exterior, Marta Gomes e Letícia Godoy se associaram a Deanna Binder na produção internacional do livro Didático “Be a Champion in Life” (Binder, 2000).

Neste contexto importa destacar que a abordagem dos valores olímpicos tem sido feita pela maioria dos autores brasileiros por seus vínculos com a temática da Educação Olímpica desde a década de 1990, como se verifica sobretudo em Tavares & DaCosta

(1999) e em DaCosta, Gomes, Miragaya & Turini (2007). Como a Agenda 2020 do Comitê Olímpico Internacional – COI para o período 2015-2020 dá prioridade atualmente à “promoção de uma educação baseada em valores olímpicos” (Recomendação 22), pressupõe-se que finalmente a experiência nacional tenha encontrado seus caminhos de consolidação.

Tais novos rumos na experiência brasileira têm sido antecipados pelo uso de novas tecnologias de comunicação e de informação (TICs) no processo de ensino-aprendizagem que se caracterizam como uma inovação no contexto didático-pedagógico. Esta adesão às TICs tem se manifestado por projetos pioneiros na Educação Olímpica Brasileira, desde Belém (1999) e Turini (2008, 2014) e atualmente está sendo consolidada pela Agenda 2020 (Recomendação 22, item 2), que orienta o COI e seus parceiros quanto à criação de “plataformas eletrônicas para compartilhar programas de educação orientada por valores olímpicos”.

Atualmente as TICs são com frequência apontadas como capazes de promover a integração e a partilha de conhecimento, gerando poder colaborativo e compartilhado. Nesse raciocínio, Rifkin (2012) aponta para o grande movimento em favor da sustentabilidade (ambiental, social e econômica) desde ações mínimas no cotidiano das pessoas. Esses temas nos seus detalhes se harmonizam com a Agenda 2020 ao convocar a implantação da sustentabilidade em todas as atividades relacionadas aos Jogos Olímpicos, o que inclui necessariamente a Educação Olímpica (Recomendação 4).

Reverendo-se a proposta da sustentabilidade com a realização dos Jogos Olímpicos do Rio de Janeiro em 2016, cabe mencionar inicialmente a avaliação sobre Educação Olímpica, brasileira elaborada por Knijnik e Tavares (2012), na qual se concluiu que os projetos neste tema apresentados na candidatura da cidade do Rio de Janeiro aos Jogos de 2016 não possuíam referências teórico-metodológicas que os caracterizassem como tais. E nos dias presentes de 2014-2015, os projetos descentralizados e autônomos da organização dos Jogos 2016 oferecem ganhos em agilidade de implantação, por outro lado, padecem do risco de descontinuidade. Neste caso, uma rede de acompanhamento e troca de informações e experiências sugere ser capaz de prover sustentabilidade e impactos positivos nas iniciativas centradas em projetos sociais, como orienta a Agenda 2020 em sua Recomendação 20.

Em específico, considerando-se o Programa de Educação Olímpica Rio 2016 denominado "Transforma", a implementação tem ocorrido por atendimento presencial e à distância pelas escolas que façam adesão às suas ofertas. No modo de atendimento à distância, disponível para qualquer escola do país, o Transforma oferece material didático de referência pela internet de maneira que as escolas possam utilizar esse recurso para elaborar suas próprias atividades. Em algumas escolas públicas do Rio de Janeiro, o Transforma está presente por atendimento presencial, por meio de visitas periódicas para acompanhamento das atividades e cursos presenciais de formação e de capacitação em esportes Olímpicos e Paralímpicos. Em que pese tais promoções, não há garantias contra o risco de desaparecimento logo



após o megaevento Olímpico de 2016 por simples desmobilização da entidade promotora.

Em conclusão, além das pesquisas que possam revelar novos caminhos e estratégias de inovação, sugere-se finalmente que a Educação Olímpica, hóspede ocasional dos Jogos Olímpicos de 2016, adote simplesmente o reconhecimento de *stakeholders* e não apenas de escolas seguidoras por mobilização promocional, atendendo assim à Recomendação 20 da Agenda 2020. Com esta providência renovadora, a Educação Olímpica em progresso no âmbito da Rio 2016 garantirá seu futuro por meio de parcerias inéditas com o sistema educacional brasileiro e com seus pesquisadores independentes sediados em universidades.

## REFERÊNCIAS

BELÉM, Cristiano M. Educação Olímpica na Escola. Adap. "Keep the spirit alive you and the Olympic Games" Trad. Ivânia Maria Silvestre. Trabalho não publicado. Poços de Caldas, 1999.

BINDER, Deanna. Be a Champion in Life!! Athens: Foundation of Olympic and Sport Education, 2000.

BINDER, Deanna. Olympic Values Education: evolution of a pedagogy. *Educational Review*, Vol. 64, No. 3, Aug 2012, 275-302.

BRASIL. Senado Federal. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional: nº 9394/96. Brasília: 1996.

DACOSTA, L.P. 'A Never-Ending Story: the Philosophical Controversy over Olympism', *Journal of the Philosophy of Sport*, 33: 157 – 173, 2006.

DACOSTA, L.P., GOMES, M., TURINI, M., MIRAGAYA, A. *Manual de Valores no Esporte SESI*. Brasília: SESI-Departamento Nacional, 2007. Disponível em : [http://www3.sesi.org.br/Programas/S\\_esporte/manualFundamentosEsporte.pdf](http://www3.sesi.org.br/Programas/S_esporte/manualFundamentosEsporte.pdf)

GOMES, M. Olympic Education: Sameness versus Otherness in Multicultural Approaches. In: Lamartine DaCosta. *Olympic Studies - Current Intellectual Crossroads*. Rio de Janeiro, Editora Gama Filho, 2002, p. 255-273

GOMES, M. & COSTA, M.R (2000) 'Relatório do Resultado da Aplicação no Brasil do Material de Ensino da Educação Olímpica: Be a Champion in Life', trabalho não publicado, Federation International d' Educacion Physique – Foz Iguazu Secretariat.

INTERNATIONAL OLYMPIC COMMITTEE Olympic Agenda 2020 – 20+20 Recommendations 18 November 2014. Disponível em [www.olympic.org](http://www.olympic.org).

KENSKI, V. M. O impacto da mídia e das novas tecnologias de comunicação na Educação Física. *Revista Motriz*, volume 1, número 2, pp. 129-133. Dezembro de 1995.

KNIJNIK, Jorge; TAVARES, Otávio. *Educating Copacabana: a critical analysis of the Second Half, an Olympic education pro-*

gram of Rio 2016. *Educational Review*, Vol. 64, No. 3, Aug 2012, 353-368.

LÉVY, Pierre. *Cibercultura*. São Paulo: Editora 34 Ltda, 1999.

MATTAR, João. *Games em educação: como os nativos digitais aprendem*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

NAUL, Roland. *Olympic Education*. Aachen: Meyer & Meyer, 2008

MIRAGAYA, A. 'Educação Olímpica: o Legado de Coubertin no Brasil', in A.R. Reppold Filho (org.) *Olimpismo e Educação Olímpica no Brasil*, Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

MORAGAS, M. & DACOSTA, L.P. (orgs) (2007) *Universidad y Estudios Olímpicos / Universidade e Estudos Olímpicos / University and Olympic Studies: Seminarios Espana-Brasil 2006*. Bellaterra: Universitat Autònoma de Barcelona. Centre d'Estudis Olímpics, Servei de Publicacions.

NETTO, A. R. *Jogos Olympicos de Hontem, de Hoje e de Amanhan*. São Paulo: Editora SPES, 1937.

NETO-WACKER, M. 'Educação Olímpica, Olimpismo e Eúritmia', in A.R. Reppold Filho (org.) *Olimpismo e Educação Olímpica no Brasil*, Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

RIFKIN, Jeremy. *A terceira revolução industrial*. Trad. Maria Lúcia Rosa. São Paulo: M. Books, 2012.

SOARES, C., TAFFAREL, C.N., VARJAL, E., CASTELLANI FILHO, ESCOBAR, M. & BRACHT, V. Metodologia do ensino da Educação Física. São Paulo: Cortez, 1992.

TAVARES, O., BELÉM, C., GODOI, L., TURINI, M., GOMES, M. & TODT, N. 'Estudos Olímpicos – Educação Olímpica' in L.P. DaCosta (org.), Atlas do Esporte no Brasil, Rio de Janeiro: Shape, 2005.

TAVARES, O. & DACOSTA, L.P. (eds) Estudos Olímpicos. Rio de Janeiro: Editora Gama Filho, 1999.

TURINI, M.; SANTOS, J. Promoção de fair play nos jogos estudantis de Duque de Caxias - RJ através do uso da internet: um exemplo de educação olímpica para a cidade do Rio de Janeiro. In: DACOSTA, L.; CORRÊA, D.; RIZUTTI, E.; VILLANO, B.; MIRAGAYA, A.. Eds Legados de megaeventos esportivos. Brasília: Ministério do Esporte, 2008. p. 367- 375.

## **OLYMPIC EDUCATION AS A SUSTAINABLE INNOVATION DEVELOPMENT OF THE 2016 OLYMPIC GAMES AND BEYOND**

**MARCIO TURINI**

Universidade do Estado do Rio de Janeiro / PPGCEE

**MARTA C. GOMES**

Fundação de Apoio à Escola Técnica / FAETEC- RJ

**LAMARTINE DACOSTA**

Universidade do Estado do Rio de Janeiro / PPGCEE

**ANA MIRAGAYA**

Universidade Estácio de Sá - UNESA/ Petrópolis

**OTÁVIO TAVARES**

Universidade Federal do Espírito Santo / UFES

*The objective of this study is to discuss the sustainability of Olympic Education for the Rio 2016 Olympic Games taking into consideration knowledge, innovations, and accumulated experiences in Brazil for the establishment of future perspectives and tendencies. The prospective sense of this study is supported by the recommendations of Olympic Agenda 2020 of the International Olympic Committee (IOC), which has adopted the fundamental principle of sustainability and assumed Olympic Education among other priorities for the period 2015 - 2020. The justification for this study is the risk of reduction or abandonment of today's Olympic Education initiatives after the 2016 Olympics are over. This has already happened in other countries in previous editions of Olympic Games.*

*The starting point of Olympic Studies and, in particular, of Olympic Education in Brazil was the book "Jogos Olímpicos de Hontem, de Hoje e de Amanhan" ("Olympic Games of Yesterday, Today and Tomorrow") written by Américo R. Netto and published in 1937. However, it was only after the launching of the book "Estudos Olímpicos" ("Olympic Studies" - Tavares & DaCosta) in 1999 that researchers initiated specialization in both theoretical and empirical approaches of Olympic Studies. Since then, Olympic Education in Brazil has become diversified through interpreters, sources of influence, predominant themes and forms of operationalization. Graduate schools also started to offer courses and professional training that led to consequent development of research groups in Olympic Studies in various universities and regions of the country.*

*Historically there has never been a prevailing definition for Olympic Education in Brazil. This is compatible with the fact that there*

*has never been a dominant and comprehensive project of education through sport - either Olympic or not Olympic. In fact, Olympic Education starts from the presupposition that sports have the competence to carry values and that these values can be pedagogized.*

*After 1999, Olympic Education in Brazil went through a period in which various themes and approaches were researched and studied by many devoted scholars: Abreu (1999, 2000) with multiculturalism; Gomes (1999, 2000, 2007), Turini (2002, 2007), Miragaya (2002, 2007), DaCosta (2002, 2007) and Paes Leme (2009, 2010) with values; Tavares and Miranda (2002) with environment; Todt (2006) with ceremonies and rituals; DaCosta (2007) and Reis (2002) with sustainability; Reppold (2008) with values-led appreciation of the public sphere; and Rubio (2008) with social responsibility. Some researchers were also dedicated to translating theoretical knowledge into practice, adding methods and proposals of Olympic Education. The didactic and pedagogical approaches of Olympic Education were researched and proposed by Godoi (2000, 2002) and Tavares (2006, 2008, 2012, 2014) with models for school and non-school intervention; and Belém (1999) and Turini (2009) with distance training and learning using the internet. In addition, Marta Gomes and Letícia Godoy were associated with Deanna Binder in the international production of the pedagogical book "Be a Champion in Life" (Binder, 2000).*

*It is essential to emphasize that the Olympic values approach has been followed by most Brazilian authors through their links with Olympic Education themes since the 1990s. This can be observed in Tavares & DaCosta (1999) and in DaCosta, Gomes, Miragaya & Turini (2007).*

*As Olympic Agenda 2020 of the International Olympic Committee (IOC) for the period 2015-2020 gives priority to "spreading Olympic values-based education" (Recommendation 22), it is possible to conclude that the Brazilian experience has been following the correct line of reasoning to be consolidated.*

*New routes in the Brazilian experience have been anticipated with the use of new information and communications technology (ICT) in the teaching-learning process. In fact, ICT features as innovation in the didactic-pedagogical context. This adherence to ICT has come up through pioneer projects of Brazilian Olympic Education since Belém (1999) and Turini (2008, 2014). Today it is being consolidated by the Agenda 2020 (Recommendation 22, item 2), which recommends that the IOC and partners "devise an electronic platform to share Olympic values-based education programs".*

*Today ICT is frequently pointed out as an effective way to promote the integration and the sharing of knowledge, therefore, generating collaborative and sharing power. Rifkin (2012) indicates that the great movement in favor of sustainability (environmental, social and economic) lies in the minimum actions of people's daily lives. These themes harmonize with the Agenda 2020 as they call for the adoption of sustainability in all activities related to the Olympic Games, which necessarily includes Olympic Education (Recommendation 4).*

*Concerning the proposal of sustainability for the Rio 2016 Olympic Games, it is crucial to mention the evaluation of the Olympic Education plan that appears in the project. The study elaborated by Knijnik and Tavares (2012) concludes that the Olympic Education*



*projects presented in the Rio de Janeiro bidding process to the 2016 Games failed to present adequate theoretical-methodological references. In fact, today, 2014-2015, the decentralized and autonomous programs of the Rio 2016 organization indeed offer gains in terms of speed in the establishment and beginning of projects. However, at the same time, they seem to run the risk of discontinuity. In this case, networks of several groups that include follow-up initiatives and exchange of information and experiences suggest that they are able provide sustainability and positive impact on the actions centered on social projects, as recommended by the Agenda 2020 (recommendation 20).*

*To conclude, as an example, the implementation of the Programa de Educação Olímpica Rio 2016 (Program of Olympic Education Rio 2016), called "Transforma" ("Transform"), has taken place in the schools that accept its offers not only locally but also through distance learning. In terms of distance participation, available to any school in the country, Transforma offers pedagogical material of reference via internet so that schools can use this resource to elaborate their own activities. In some public schools of Rio de Janeiro, Transforma is locally present by means of periodical visits of special agents who follow up the activities and implement local training courses in Olympic and Paralympic sports. However, there is no guarantee that these projects will continue after the Rio 2016 Olympic Games are over because of the shutdown of the local OCOG - Organising Committee for the Olympic Games .*

# UMA REVISÃO DOS VALORES EDUCACIONAIS OLÍMPICOS E PARALÍMPICOS

**NEÍSE ABREU**

Escola Americana do Rio de Janeiro / EARJ

**NORBERT MÜLLER**

Kaiserslautern University (Germany);

President of the International Pierre de Coubertin  
Committee / CIPC

O ponto de partida do presente estudo situa-se na Agenda Olímpica 2020, posta em circulação no final de 2014 pelo Comitê Olímpico Internacional - COI, que apresenta em suas 40 recomendações projeções para o futuro dos Jogos Olímpicos válidas até o ano de 2020. Este documento foi gerado por um sistema de consultas que recolheu 40.000 sugestões, que geraram 1.200 ideias, sistematizadas em 40 recomendações, incluindo ao final duas que motivaram as abordagens desta revisão: a de número 22, que propõe uma ampla promoção da educação baseada nos valores olímpicos ("*Spread Olympic Values-based Education*") bem como a recomendação 7 que estimula o fortalecimento de relações entre organizações dedicadas ao esporte para pessoas com diferentes habilidades visando à obtenção de sinergias em todas áreas possíveis ("*Strengthen relationships with organisations managing sport for people with different abilities, with a view to exploiting synergies in all possible areas*").

Nas perspectivas da Agenda 2020 que enfatizam tanto a Educação Olímpica como a inclusão de atletas distintos das tradições dos Jogos Olímpicos, como no exemplo atual dos Jogos Paralímpicos, este estudo objetiva revisar resumidamente ambas as abordagens com o propósito de melhor implementar tais pretensões futuras do COI e seus parceiros (*stakeholders*). Neste contexto de desenvolvimento, cabe pôr em registro que no Brasil e em vários outros países há experiências de Educação Olímpica que podem dar sustentação à nova rodada de renovação prevista pela Agenda 2020 (ver capítulo de Turini, Gomes, DaCosta, Miragaya e Tavares neste livro).

## EDUCAÇÃO OLÍMPICA CONTINUADA

Buscando-se exemplos de experiências de Educação Olímpica, esta revisão optou por dar exposição a casos que não se restringiram aos curtos e médios prazos dos ciclos olímpicos (períodos anteriores aos Jogos). Neste termos, há que se dar realce ao exemplo relacionado aos Jogos Olímpicos de Londres 2012, cujas opções centrais foram de renovação de experiências passadas no tema em foco. Como tal, o Comitê Organizador dos Jogos Olímpicos de 2012 se aproximou da atual Agenda 2020 ao preconizar “valores educacionais olímpicos e paralímpicos” como base para um programa educacional de larga escala sob o título de “Inspiração e Aspiração”. Este título do programa por si já induzia a busca de um caminho para além dos Jogos, não só como uma fonte de inspiração, mas também como uma possibilidade de perenizar-se pós-Jogos. Essa é uma nova estratégia de continuidade em face às experiências anteriores de Educação Olímpica geralmente relacionadas a durações reduzidas e a tradições distantes do atual avanço paralímpico (Inspire>Aspire, 2014).

Coincidentemente houve um programa similar ao *Inspire-Aspire* a partir de 1995 na Austrália, quando o Comitê Olímpico da Austrália-AOC apresentou um programa nacional para desenvolver valores nas escolas do ensino fundamental (seguindo o ciclo olímpico, cinco anos antes dos Jogos Olímpicos de Sydney 2000), enfatizando esses valores pela sigla a.s.p.i.r.e. (atitude, espírito esportivo – do inglês *sportsmanship*, orgulho – do inglês *pride*, responsabilidade individual – do inglês *individual res-*

*possibility*, respeito, e comunicação do inglês *express yourself*). O objetivo dessa iniciativa foi o de educar os jovens australianos nos valores, espírito e filosofia do Movimento Olímpico.

Os professores cujas escolas eram filiadas ao a.s.p.i.r.e. tiveram acesso aos recursos e plataformas educacionais no site do AOC. De acordo com esta fonte na Internet, mais de 200 temas foram criados com 14.300 professores em 6.500 escolas envolvidas. Escolas de todo o país puderam através de seus professores, baixar todo o material didático virtual, bem como informações e certificação do programa. Através deste kit educacional, os valores que formavam a base do programa promoveram o desenvolvimento de competências nas áreas linguísticas, matemática, e comunicação, além de encorajar o desenvolvimento de uma vida ativa integrada à comunidade. O arcabouço teórico do programa foi baseado nas relações de Howard Gardner e na taxionomia de Bloom, teóricos caros aos educadores em geral. Para aplicação do programa, foi necessária a mobilização da opinião pública, através da mídia, escrita e virtual, e diretamente nas escolas envolvidas. Na atualidade o programa mantém-se de forma residual, mas ativa como apoio a professores e escolas (AOC, 2015).

## **VALORES OLÍMPICOS E PARALÍMPICOS**

Comprovada a viabilidade de uma Educação Olímpica continuada, importa examinar a questão dos valores olímpicos a serem compartilhados por “pessoas com diferentes habilidades”, aqui

ora entendidas como os paraolímpicos. Agora o ponto de partida é o próprio Comitê Olímpico Internacional cujo Departamento de Relações Públicas estabeleceu em 2007 três valores tradicionais com base nos escritos e visão de Coubertin. Tais valores melhor expressariam segundo esta fonte, características do Olimpismo. São eles: amizade, excelência, e respeito. Para Abreu (2002) que observou a assimilação destes valores entre vários outros num grupo multicultural reunido na Academia Olímpica Internacional (Olympia, Grécia), esta escolha foi interpretada como 'valores nucleares' (*core values*), mais proclamados pelas instituições olímpicas do que resultantes de compartilhamentos construídos pela Educação Olímpica.

Outra fonte do COI que aborda os valores olímpicos é a chamada "Carta Olímpica" (*Olympic Charter*) que orienta as relações institucionais do Movimento Olímpico e as condições de operação dos Jogos Olímpicos. Neste documento oficial do COI os valores explicitamente citados são: (1) dignidade humana (*human dignity*), (2) paz (*peace*), (3) esporte integrado à cultura e à educação (*blending sport with culture and education*), (4) não discriminação sob qualquer forma (*any form of discrimination is incompatible*), (5) esporte como direitos humanos (*sport practice as a Human Right*), (6) educação multicultural e intelectual por meio do esporte (*education through sport in intellectual and multicultural perspectives*) e (7) esporte para todos (*sport for all*). Estes valores também seguem a tradição de Pierre de Coubertin, porém segundo Müller (2014), há necessidade no presente estágio de uma atualização em vista de adaptações à sociedade dos tempos presentes.

Esta demanda de atualização é perceptível no âmbito do COI – ainda se acompanhando Müller (2014) – ao se examinar o programa OVEP (*Olympic Values Education Program*) daquela entidade. Esta iniciativa tem procurado customizar programas de Educação Olímpica para treinamento de docentes em diversos países usando as línguas inglês, francês e espanhol (IOC, 2015). Em termos de valores olímpicos adotados pelo OVEP constam nos materiais didáticos: (i) a alegria do esforço (*joy of effort*), (ii) *fair play*, (iii) respeito ao outro (*respect to others*), (iv) busca pela excelência (*pursuit of excellence*), e (v) equilíbrio entre corpo, vontade e mente (*balance between body, will and mind*). Para essas circunstâncias, vale mencionar que o programa de Educação Olímpica “Transforma”, promovido pela organização dos Jogos Olímpicos de 2016 no Rio de Janeiro - Rio 2016, adota os valores OVEP, como se pode verificar pelo site <http://www.rio2016.com/educacao/transforma>.

Em outras palavras, os valores promovidos pelo COI seguem as tradições de Coubertin, porém têm sido ajustados a distintos modos de aplicação, dado a que a Carta Olímpica adota padrões esperados de comportamentos de gestão e o OVEP trata necessariamente de usos didáticos. Em última análise, o COI tem se adaptado historicamente à adoção de valores sem padrão fixo, mas mantendo a essência nuclear de alguns valores de sentido universal. Há, portanto, indícios de que as atualizações na aplicação de valores no âmbito do COI têm acontecido por alterações na prioridade de usos, gerando assim uma continuidade dinâmica. Esta interpretação, por sua vez, concilia-se com a ótica etimológica da definição dos valores, a qual

considera tais manifestações como algo importante na vida dos indivíduos, o que torna necessário atentar para aspectos culturais, políticos e sociais sempre sujeitos a mudanças entre os portadores de valores.

Isto posto, assume-se em conclusão que a recomendação 7 da Agenda Olímpica 2020 deverá tratar no futuro de uma compatibilização entre os valores olímpicos e paraolímpicos. Este pressuposto foi analisado por Müller (2014) que partiu dos valores anunciados no site do *International Paralympic Committee-IPC* destacando-os como principais dos esportes paraolímpico: (a) coragem (*courage*), (b) determinação (*determination*), (c) inspiração (*inspiration*) e (d) igualdade (*equality*). Estes valores, ainda segundo Norbert Müller, não atendem integralmente dois dos principais objetivos do IPC também divulgados no referido site: (1) informar sobre diferentes concepções do esporte para deficientes físicos a fim de promover uma integração reversa (*to inform about the different concepts in disability sport for reverse integration*); e (2) facilitar a mudança de percepção e de atitudes para com pessoas com deficiências físicas (*to facilitate the change of perception and attitudes towards persons with a disability*). Entretanto, para Müller há três valores olímpicos capazes de atender os objetivos (1) e (2): amizade (*friendship*), excelência (*excellence*) e respeito (*respect*). Em tese, estes valores da tradição olímpica que remontam a Coubertin podem produzir uma integração reversa com coragem (*courage*), determinação (*determination*), inspiração (*inspiration*) e igualdade (*equality*), alcançando finalmente a desejável sinergia destacada pela recomendação 7 da Agenda Olímpica 2020.



## REFERÊNCIAS

Abreu N. (2002) Olympic multiculturalism: proclaimed universal values v. cultural Relativism. In DaCosta, L.P. (ed) Olympic Studies. Rio de Janeiro: Gama Filho Editora, p. 201 – 254. Free access at <http://library.la84.org/SportsLibrary/Books/OlympicStudies.pdf>

AOC (2014) <http://corporate.olympics.com.au>

Inspire>Aspire (2014) <http://www.inspire-aspire.org.uk/archive/about.shtml>

IOC (2015) <http://www.olympic.org/olympic-values-and-education-program>

Müller, N. (2014) The Olympic and Paralympic Educational Values. Discussion Paper for Porto Alegre. Comitê Brasileiro Pierre de Coubertin – CBPC, Porto Alegre – Brazil, Sept. 2014.

## **A REVIEW ON OLYMPIC AND PARALYMPIC EDUCATIONAL VALUES**

**NEÍSE ABREU**

*Escola Americana do Rio de Janeiro / EARJ*

**NORBERT MÜLLER**

*Kaiserslautern University (Germany); President of the International Pierre de Coubertin Committee / CIPC*

*The point of departure of this study is Olympic Agenda 2020, published by the International Olympic Committee at the end of 2014, which includes 40 recommendations. The focus of this analysis is on recommendation 22, which proposes the spread of Olympic values-based Education, and on recommendation 7, which encourages the strengthening of relationships with organizations managing sport for people with different abilities, with a view to exploiting synergies in all possible areas.*

*Within this context of development, this review brings up cases which have not been restricted to the short and medium terms of Olympic cycles (periods before the Games). The first example is that of the London Organizing Committee of the Olympic and Paralympic Games*

2012, which got closer to Olympic Agenda 2020 when it announced "Olympic and Paralympic values-education" as a basis for the large-scale education program "Inspire>Aspire" (Inspire>Aspire, 2014).

Another example of values-led education has been taking place in Australia since 1995. The Australia Olympic Committee-AOC has led a national educational program to develop Olympic values in elementary schools adopting the acronym a.s.p.i.r.e. (attitude, sportsmanship, pride, individual responsibility, respect, and express yourself), which represents the official values of the Australian Olympic team and which was developed for the Sydney 2000 Games.

As the viability of continued Olympic Education has been confirmed by those examples, it is crucial to examine the question of Olympic values to be shared by "people of different abilities", here understood as Paralympic athletes and people with disabilities. Now the point of departure is the IOC itself, which established in 2007 three traditional values based on Pierre de Coubertin's writings and vision: friendship, excellence, and respect. According to this source, such values would express the characteristics of Olympism in a better way. To Abreu (2002), who observed the assimilation of these values over various other values within a multicultural group at the International Olympic Academy (Olympia, Greece), this choice was interpreted as core values, highlighted more by Olympic institutions than by the results of shared experiences constructed within Olympic Education.

Another source that touches on Olympic values is the Olympic Charter, which guides the institutional relations of the Olympic Movement and the operational conditions of the Olympic Games. The values which

are explicitly mentioned in this official IOC document are: (1) human dignity, (2) peace, (3) blending sport with culture and education, (4) any form of discrimination is incompatible, (5) sport practice as a Human Right, (6) education through sport in intellectual and multicultural perspectives and (7) sport for all. These values also follow Pierre de Coubertin's tradition, but according to Müller (2014), it is necessary to update them as society needs to adapt to present times.

This demand for an update is perceptible within the IOC – still following Müller (2014) – when the IOC's Olympic Values Education Program (OVEP) is analyzed. OVEP's pedagogical materials contain the following Olympic values: (i) a joy of effort, (ii) fair play, (iii) respect to others, (iv) pursuit of excellence, and (v) balance between body, will and mind. It is then important to mention that the Olympic Education program "Transforma" ("Transform"), promoted by the organization of the Olympic Games of 2016 in Rio de Janeiro (Rio 2016), has adopted the OVEP values, which can be verified in the website: <http://www.rio2016.com/educacao/transforma>.

In other words, the values promoted by the IOC follow Coubertin's traditions, but they have been adjusted to various modes of application as the Olympic Charter takes up expected standards of management conduct and OVEP deals with pedagogy. Finally, the IOC has historically conditioned itself to the adoption of values without a fixed pattern, but it has kept the core essence of some values of universal meaning.

To conclude, recommendation 7 of Olympic Agenda 2020 should deal with a future harmonization of Olympic and Paralympic values.

*This premise was analyzed by Müller (2014), who departed from the values announced in the International Paralympic Committee (IPC) website and highlighted (a) courage, (b) determination, (c) inspiration and (d) equality as the main values of Paralympic sport.*

*These values, still according to Norbert Müller, do not entirely suit two of the main objectives of the IPC, also divulged in its website: (1) inform about the different concepts in disability sport for reverse integration, and (2) facilitate the change of perception and attitudes towards persons with a disability. However, to Müller there are three Olympic values capable to reach objectives (1) and (2): friendship, excellence and respect. Theoretically, these values of Olympic tradition that date back to Coubertin can produce a reverse integration with courage, determination, inspiration and equality, finally reaching the desirable synergy highlighted by recommendation 7 of Olympic Agenda 2020.*

***THE OLYMPIC EDUCATION  
PROGRAMS ACKNOWLEDGED  
BY THE BRAZILIAN PIERRE DE  
COUBERTIN COMMITTEE: A  
STAKEHOLDER MODEL TAKING  
SHAPE IN BRAZIL***

**NELSON SCHNEIDER TODT<sup>1</sup>**

Pontifícia Universidade Católica  
do Rio Grande do Sul

Comitê Brasileiro Pierre de Coubertin

*Olympic Agenda 2020 recommendations give to the International Olympic Committee (IOC) a clear vision of where the Olympic Movement is headed and how to protect the uniqueness of the Olympic Games as well as to strengthen Olympic values in society (International Olympic Committee, 2014). Furthermore, the text of Olympic Agenda 2020 is mostly concerned with changes set to be based on Olympic values. In turn, the values and principles of Olympism (as described in the Olympic Charter) are claimed to be universal (Preuss, Schütte, Könecke and DaCosta, 2014).*

*Significantly, at the Opening Ceremony of the 127th IOC Session<sup>2</sup> (December, 2014) the IOC President Thomas Bach said: "If we want our values of Olympism (...) to remain relevant in society, the time for change is now". (International Olympic Committee, 2014, p. 3), disclosing a timely need of finding a new model for the Olympic Movement's governance.*

*Within the same context, other Agenda 2020 recommendations focus attention on the relations with partners and sponsors. According to the IOC Vice-President, Zaiqing Yu<sup>3</sup>: "Olympic Agenda 2020 has seen stakeholders from all around the world and from very many different backgrounds contributing ideas that will make our Movement stronger in the future."*

*Thus, this position contribution aims to describe and analyze the role of the International Pierre de Coubertin Committee<sup>4</sup> (IPCC), an organization recognized by the IOC, in the context of collaborative work putting the focus on Olympic Education programs as managed by the Brazilian affiliation of IPCC. Briefly, the International Pierre de Couber-*

tin Committee<sup>5</sup> (IPCC) was founded to ensure Pierre de Coubertin's<sup>6</sup> ideals of excellence, fairness, participation and peace. These ideals remain part of the overall philosophy of the Olympic Movement, which he created over a hundred years ago. To have a greater reach on a global scale, the IPCC is supported by National Committees.

### **AN OLYMPIC COUNTRY WITHOUT OLYMPIC EDUCATION?**

There is a general consensus in Brazil – like in many other countries – that society is experiencing a 'crisis of values.' Human values such as brotherhood, cooperation, community, mutual respect nowadays sound strange, outdated or without any utilitarian use, being far from the market-based values, which drive today's competitive society. So it is critical to provide a pathway leading to harmonious and authentic human development, seeking to reduce social exclusion, misunderstanding and oppression. Such option may be Olympic Education.

In retrospect, in the book "Olympic Memoirs", Coubertin described his intentions, which were especially directed to the pedagogical aspects of sport and not to the achievement of athletic records, as many may think. Coubertin had then envisioned in the Olympic ideals a dialectical form of Education emphasizing questions related to the elimination of social injustice, especially when he tried to probe issues directed to the process of social relations, recognizing contradictions and inequalities in society between the bourgeois and working classes (McNeely, 1980; Müller, 2004). For Brazil and many countries across the globe this might be an innovative approach when facing the traditional foundations of Education per se.



*Then, on account of the current social reality and the challenges proposed by Olympic Agenda 2020, the historical tradition of Olympism should be adopted and adapted by some modern world institutions that encourage ethical attitudes, adjusting the Olympic Movement to our time. The renewal of values will be crucial to spread Olympic values-based education.*

### **THE OLYMPIC EDUCATION PROGRAMS BY THE BRAZILIAN PIERRE DE COUBERTIN COMMITTEE**

*The Olympic Movement is the concerted, organized, universal and permanent action of all individuals and entities who are inspired by the values of Olympism. The Olympic Movement also encompasses other organizations and institutions as recognized by the IOC to reach the dissemination of the Olympic Ideal<sup>7</sup>.*

*Sharing the same purpose, the Brazilian Pierre de Coubertin Committee<sup>8</sup> (BPCC) aims to contribute to the development of sport social programs everywhere, as well as in schools, based on the educational principles of Pierre de Coubertin. The BPCC was created in 2006, becoming the 31st established branch of IPCC and since its beginning this Committee has organized its management support by means of stakeholders' mobilization and actions.*

*To date the Brazilian institutions certified by CBPC are: (1) Fundação Tênis - a Sport Social Program with more than 1,000 children and young people in social vulnerability (States of Rio Grande do Sul and São Paulo) - (2) Estação Conhecimento - a Sport Social Program with*

more than 900 children and young people (State of Espírito Santo) – (3) Escola de Educação Básica da Uri Erechim - a Primary and Secondary School with more than 700 students (State of Rio Grande do Sul). In all these cases there are similarities with the proposals of recommendation 39 as dialogue of the BPCC with local communities' leaderships has been taking place.

To become an institution acknowledged by the BPCC, sport must have a particular significance in its set of educational values, goals and objectives. Besides a physical and intellectual education, cultural values should be emphasized in education programs. In this sense, activities should de-emphasize excesses of competition. Said CBPC affiliates in Brazil have demonstrated more creativity in the adaptation of their aims to Olympic values-led requirements of the certification.

As Fonseca and Seraphim (2009) remark, the participation of local communities becomes central to reflect social inclusion initiatives because the generation of collective knowledge, as proposed by social technologies, includes the building of a new style of development, inclusive and participatory. This rationale has been adopted by BPCC in its selection of institutions that required certification.

From another point of view, it is considered crucial in the programs mentioned before, the training of teachers and other facilitators for the effective use of Olympic values education. For an educational process to foster thorough human beings it is urgent and necessary to rethink the training of teachers so that they become true transformers (Giroux 1997; Behrens 1999).

*To develop such programs, it is important to consider that the BPCC has always counted on stakeholders' commitment. Each individual and each partner institution of BPCC are committed to developing initiatives that make the achievement of mutually set goals possible. This is what really legitimizes the partnership and participation of everyone involved.*

*That, somehow and in due measure, validates Olympic Agenda 2020 regarding recommendation 20, related to 'strategic partnership': "The IOC to open up to cooperation and network with competent and internationally recognized organizations and NGOs to increase the impact of its programmes" (International Olympic Committee, 2014, p. 18). Olympic Education programs eventually become models of relations with stakeholders as they follow the principle of social responsibility where some type of common benefit is aimed for all partners while seeking social balance.*

## **CONCLUSIONS**

*The stakeholder model that has taken shape in Brazil in the long-term basis indicates that Olympic Education has been able to provide a dialogue between local backgrounds and universal proposals, such as those found in Olympic Agenda 2020. It is also important to highlight the innovative aspect of the BPCC work within social sports programs, which may be harnessed to develop transferable life skills to distinct Brazilian communities by combining Olympic values and sport to contribute to the integration of the individual to the group or to the environment.*

*In this time of Olympic Agenda 2020 and with the closeness of the Rio 2016 Olympic Games, strategies with stakeholders developed in Brazil might become a reference in the sense of closer involvement on the part of those who effectively build the Olympic Movement and who are able to take it further.*

## **NOTES**

1. Board Member of the International Pierre de Coubertin Committee.

2. Monaco, 7 December 2014.

3. <http://www.olympic.org/news/olympic-agenda-2020-strategic-road-map-for-the-future-of-the-olympic-movement-unveiled/241063>.

4. [www.coubertin.org](http://www.coubertin.org)

5. [www.coubertin.org](http://www.coubertin.org)

6. Pierre de Coubertin (1863-1937), French pedagogue and historian, founder of the Olympic Movement and the modern Olympic Games.

7. <http://www.olympic.org/ioc-governance-affiliate-organisations>.

8. Since 2008 the CBPC headquarter links its activities to the Faculty of Physical Education and Sport Sciences at the Pontifical Catholic University of Rio Grande do Sul.

## REFERENCES

Behrens, Maria A. 1999. "A prática pedagógica e o desafio do paradigma emergente." *Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos*, 196 (9-12): 383-403.

Fonseca, Rodrigo and Milena Serafim. 2009. "A Tecnologia Social e seus arranjos institucionais." In *Tecnologia Social: ferramenta para construir outra sociedade*, ed. Renato Dagnino, 249-64. Campinas, SP: Unicamp.

Giroux, Henry A. 1997. *Os professores como intelectuais: rumo a uma pedagogia crítica da aprendizagem*. Porto Alegre: Artmed.

International Olympic Committee. 2014. "Olympic Agenda 2020 – 20+20 recommendations." Reference document. Lausanne. [http://www.olympic.org/documents/olympic\\_agenda\\_2020/olympic\\_agenda\\_2020-20-20\\_recommendations-eng.pdf](http://www.olympic.org/documents/olympic_agenda_2020/olympic_agenda_2020-20-20_recommendations-eng.pdf)

McNeely, Simon. 1980. "Cooperation between Educational and Olympic Authorities." In *Report of the International Sessions for Educationists 1973 - 1977 - 1979*, International Olympic Academy, 260-78. Ancient Olympia: Athens. IOC.

Müller, Norbert. 2004. "Olympic education - University lecture on the Olympics." International Chair in Olympism (IOC-UAB) June 19. <http://olympicstudies.uab.es/lectures/web/pdf/muller.pdf>.

*Preuss, Holger, Norbert Schütte, Thomas Könecke and Lamartine DaCosta. 2014. "Olympic Ideals as seen by Olympic Scholars and Experts". Working Paper Series n. 13. Mainzer Papers on Sports Economics & Management. Johannes Gutenberg University of Mainz.*

## **PROGRAMAS DE EDUCAÇÃO OLÍMPICA RECONHECIDOS PELO COMITÊ BRASILEIRO PIERRE DE COUBERTIN: UM MODELO RENOVADOR DE PARCERIAS TOMANDO FORMA NO BRASIL**

**NELSON SCHNEIDER TODT<sup>1</sup>**

Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul / Presidente do Comitê Brasileiro Pierre de Coubertin.

**A**s recomendações da Agenda Olímpica 2020 deram ao Comitê Olímpico Internacional - COI uma visão clara sobre direções a serem assumidas pelo Movimento Olímpico para proteger a singularidade dos Jogos Olímpicos bem como reforçar os valores olímpicos junto à sociedade a partir do final de 2014 (Comitê Olímpico Internacional, 2014). Ou seja, as mudanças propostas foram baseadas em valores e princípios do Olimpismo (conforme descritos na Carta Olímpica) que têm sido reivindicados para se tornarem universais (Preuss, Schütte, Köneckeand & DaCosta, 2014).

Na cerimônia de abertura da 127ª sessão do COI no final de 2024, o presidente Thomas Bach disse: "Se queremos que os nossos valores do Olimpismo (...) continuem a ser relevantes na sociedade, o tempo para a mudança é agora" (Comitê Olímpico Internacional, 2014, p. 3). Dentro do mesmo contexto, outras recomendações da Olympic Agenda 2020 focam a atenção nas relações com parceiros (*stakeholders*), patrocinadores, entes comunitários e governo. De acordo com o Vice-presidente do COI, Zaiqing Yu: "A Agenda Olímpica 2020 tem considerado as partes interessadas (*stakeholders*) de todo o mundo e de muitas origens diferentes, contribuindo para idéias que vão tornar o nosso movimento mais forte no futuro" (ver nota 3 na versão em inglês deste capítulo).

Nesses termos, esta contribuição de posicionamento tem o objetivo de descrever e analisar o papel do Comitê Olímpico Internacional Pierre de Coubertin (International Pierre de Coubertin Committee<sup>2</sup> – IPCC), entidade reconhecida pelo COI, no contexto de trabalho colaborativo em Educação Olímpica promovido pelo órgão brasileiro afiliado ao IPCC. Esta entidade internacional, por sua vez, foi fundada para assegurar os ideais de Pierre de Coubertin, tais como excelência, equidade, participação e paz. Esses ideais continuam a fazer parte da filosofia geral do Movimento Olímpico, criado há mais de cem anos.



## UM PAÍS OLÍMPICO SEM EDUCAÇÃO OLÍMPICA?

Há um consenso geral de que a sociedade brasileira e as de vários outros países estão passando por uma "crise de valores". Os valores humanos como a fraternidade, a cooperação, união e compartilhamento soam estranhos, desatualizados e sem qualquer uso utilitário, distantes dos valores de mercado que impulsionam a sociedade competitiva de hoje. Importa então optar por um caminho que conduza ao desenvolvimento humano harmonioso e autêntico, buscando reduzir a exclusão social, a incompreensão e a opressão. Pretende-se no caso que tal caminho situa-se na Educação Olímpica.

Conforme descrito por Coubertin no livro "Olympic Memoirs", suas intenções foram especialmente direcionadas aos aspectos pedagógicos do esporte e não, como muitos podem pensar, para a realização de recordes atléticos. Coubertin tinha imaginado nos ideais olímpicos uma forma dialética da Educação enfatizando questões relacionadas com a eliminação da injustiça social (McNeely, 1980; Muller, 2004). Para o Brasil e muitos outros países em todo o mundo esta tem sido uma abordagem inovadora.

Desde então, por conta da realidade social atual e dos desafios propostos pela Agenda Olímpica 2020, a tradição histórica do Olimpismo propõe-se a ser adotada e adaptada por algumas instituições do mundo moderno que incentivam atitudes éticas, ajustando o Movimento Olímpico ao nosso tempo. A renovação de valores tem se mostrado crucial para disseminar uma educação baseada em valores olímpicos.

## **OS PROGRAMAS DE EDUCAÇÃO OLÍMPICA DO COMITÊ BRASILEIRO PIERRE COUBERTIN**

O Movimento Olímpico é uma ação concertada, organizada, universal e permanente de todos os indivíduos e entidades que são inspirados pelos valores do Olimpismo. O Movimento Olímpico também abrange organizações e instituições reconhecidas pelo COI para alcançar a disseminação do ideal olímpico<sup>3</sup>. Compartilhando a mesma finalidade, o Comitê Brasileiro Pierre de Coubertin (BPCC) visa a contribuir para o desenvolvimento do esporte por meio de programas sociais e em especial localizados em escolas, com base nos princípios educacionais de Pierre de Coubertin.

Para tornar-se uma instituição reconhecida pelo BPCC, o esporte deve ter um significado particular em seu conjunto de valores educativos, metas e objetivos. Além de uma educação física e intelectual, os valores culturais devem ser enfatizados em programas de intervenção e desenvolvimento. Neste sentido, as atividades devem retirar a ênfase na competição per se e colocá-la nos valores olímpicos.

No Brasil, no presente estágio da implementação da Agenda Olímpica 2020 - início de 2015 – o BPCC credencia as seguintes entidades: (1) Fundação Tênis – Programa esportivo social com mais de 1.000 crianças com vulnerabilidades (Estados do Rio Grande do Sul e São Paulo); (2) Estação Conhecimento – Programa social e esportivo com cerca de 900 crianças e jovens (Estado do Espírito Santo); (3) Escola de Educação Básica da Uri

Erechim – Programa de esportes em nível de ensino elementar com mais de 700 estudantes (Estado do Rio Grande do Sul).

Nesses credenciamentos as bases pedagógicas sugeridas seguem preceitos de Fonseca e Seraphim (2009), em que a participação das comunidades locais torna-se central para refletir iniciativas de inclusão social. De outro ponto de vista, aqui considerado como crucial nos programas mencionados anteriormente, a formação de professores e outros facilitadores para o uso efetivo da Educação Olímpica tem sido repensada para se tornar verdadeiramente transformadora, confirmando conceitos de Giroux (1997) e Behrens (1999).

Para desenvolver esses programas, o BPCC tem experimentado a adoção de parceria com responsabilidades compartilhadas dentro do nexo de *stakeholder*. Isso, de alguma forma, e na devida medida, antecipou-se à Agenda Olímpica 2020 considerando a sua recomendação 20: "O COI deve abrir-se para a cooperação em rede com organizações competentes reconhecidas internacionalmente e ONGs para aumentar o impacto de seus programas" (Comitê Olímpico Internacional, 2014, p. 18).

Portanto, a experiência do BPCC em Programas de Educação Olímpica está focada em modelos de relações com parceiros, segundo princípios de responsabilidade social, em que algum tipo de benefício comum é voltado para todos os parceiros, enquanto se busca o equilíbrio social.

## CONCLUSÕES

Os argumentos deste capítulo indicam que as oportunidades de Educação Olímpica representam uma alternativa pedagógica inovadora nas escolas e nos programas esportivos sociais, embora suas bases históricas continuem válidas.

Também é importante destacar o aspecto inovador do trabalho do BPCC, que além de seus programas de intervenção pedagógica, tem procurado desenvolver um modelo de *stakeholder* mais avançado do que parcerias por simples interesse.

Nos tempos da Agenda Olímpica 2020, e com a proximidade dos Jogos Olímpicos do Rio 2016, as estratégias de parcerias responsáveis desenvolvidas no Brasil podem se tornar referências no sentido de maior envolvimento por parte daqueles que efetivamente constroem o Movimento Olímpico e que são capazes de levá-lo ainda mais longe.

## NOTAS

1. Board Member of the International Pierre de Coubertin Committee.

2. [www.coubertin.org](http://www.coubertin.org)

3. <http://www.olympic.org/ioc-governance-affiliate-organisations>.

# INOVAÇÕES NA MÍDIA

***MEDIA INNOVATION***

***OLYMPIC AGENDA 2020, SOCIAL MEDIA AND ONLINE STRATEGIES FOR THE SOCIAL VALUE OF THE OLYMPIC GAMES***

**LEONARDO MATARUNA**

**THIAGO MELO**

**ANDRESSA GUIMARÃES**

**RENAN PETERSEN-WAGNER**

**DANIEL RANGE**

Coventry University (UK)

*The announcement of the International Olympic Committee (IOC) in late 2014 pointed out new directions for the governance of the Olympic Games as provided by Olympic Agenda 2020. This document proposes a series of recommendations that should be adopted and managed in the coming years in order to make the Olympics even more marked for contemporary society in addition to indirect influences on the Paralympic Games and on sports mega-events in general.*

*During the 127th Session Opening Ceremony in Monaco, the announcement of Olympic Agenda 2020, in the speech of IOC President Thomas Bach, made clear the desire to strengthen further the Olympic values and sport in the world in the coming years. From a statement of Nelson Mandela, "Sport has the power to change the world "; Thomas Bach pledged the desire for change and said that, more than ever, "we need to inspire each other to change".*

*Talking about changes in today's world requires understanding the functioning of the social dynamic that is currently happening. Information technology dominates public and private spaces as sections of society start to interact increasingly over the Internet (Melo, 2014). Global and regional social media have grown hugely over the last decade and now have a combined estimated user base of over 2 billion people. With this number being expected to grow and more and more people in developing countries coming online for the first time, it is arguable that organisations must begin to place as much emphasis on their social media strategy as they do on traditional media. Furthermore, Castells (2011) recognizes the growing complexity of social relations that are built online, including those through social networking websites.*

*In this sense, if institutions desire to spread Olympic and sports values in contemporary societies, it is essential for them to participate in the digital space and to make use of innovation in technology and communication. But to achieve the objectives agreed by Agenda 2020, for example, the IOC will have to make sure that communication strategies for different audiences should be put into practice. As a result, the processes of organization and carrying out the Olympic Games should also be changed. In order to effectively do this, the IOC must develop a thorough understanding of how digital and social media are used in the contemporary world. Some questions guide the targeting and monitoring of social media. What are the best social media monitoring platforms for the proposal of Agenda 2020? What are the benefits of developing social media connected with sport mega-events? What ways to wield social influence scores to improved online interactions? How to measure the social Return On Investment (ROI)<sup>1</sup>? How to optimize new campaigns and to find influencers (visitors/month, average time on website, Klout score, Kred score, Outreach, Retweets, MozRank, Backlinks, Reach score, etc.)? How to improve the interactivity with consumers applying a rather competitive intelligence, feedbacks and manage the reputation? What is the strategy to forward the social value through maximising the impact of public expenditure to get the best possible outcomes from the Olympic Games? Some of these issues are not to be answered but to be thought out so that effective lines of actions should be planned. Not only the world in general but also how people manage their relationships and access content has changed hugely in the last decade. Therefore, such strategies of communication and engagement must change to keep pace. The high aims of Agenda 2020 cannot be achieved without this pledge.*



## **SOCIAL MEDIA STRATEGIES FOR CHANGE**

*The Internet has deeply changed the human experience in society. According to Correa et al. (2010), the web is used to find information, purchase and sell products, watch TV, listen to the radio, access cultural products, communicate with other individuals and even participate in online discussions. The network is already included in the public and private spheres of human life. According to a report produced by the global NGO Internet Society (ISOC), in 2015 there will be about three billion users of the worldwide web. This number makes us reflect on the increasingly significant impact that the web will have on contemporary societies.*

*On the Internet, when it comes to interaction and consumption of information, it is necessary to think of social media websites. These spaces are increasingly playing important roles in the digital environment due to the potential that these channels offer to their users. In 2014, a report produced by We Are Social agency (wearesocial.sg) estimated that approximately two billion people worldwide access social media daily. This number reflects the potential scope that the media have called.*

*The popularity and the growth of the Internet have promoted a large debate about the power of the social media and the diversity of content. Due to this fact "the new technologies have opened up several areas for sport consumers, who have more choices and options in the terms of channels, content and opportunities for feedback" (Schultz & Wei, 2013). Unsurprisingly the factors that make social media strategic areas for change have to do suggestively with its operating logic. Manuel Castells (2011) calls this new contemporary context*

*as "network society". Castells (2011: 45) defines "network" a set of "we" interconnected. This "we" may have greater or lesser relevance, but all are important to the operation of the network structure. In social life, or in the public space, these networks can be interpreted as communication structures, where information flows are processed, which can run through different "we" and networks through visualization and sharing of content.*

*Thus, social media can reach a wide and diverse audience of users around the world through multimedia content audio, video, photo and messages. And depending on the social media website, this range can be even greater. Facebook, for example, has one of the highest numbers of social network users worldwide. Unlike other mass media, social media are consolidated as information and content distribution channels, allowing citizens to participate in the production process, not just consumption. Maher et al (2014) point out that social media require users to be engaged in the production and sharing of content, so the networks become even more powerful than the traditional media, characterized by the passivity of their consumers.*

*Schultz & Wei (2013) emphasize that there are more content providers in the Internet than ever before and more people watching. "The worldwide viewership for the Summer Olympics continues to grow: 3.6 billion for Sydney 2000, 3.9 billion for Athens 2004, 4.7 billion for Beijing 2008 and 4.8 billion for London 2012" (Cumulative, 2012 apud Schultz & Wei, 2013, p. 139).*

*Examples that show social media websites as social engagement channels abound. For example, in recent years, in the Middle East,*

*totalitarian regimes have been submitted to popular reactions from the mobilization of different groups in social Internet networks (Castells, 2012; Chomsky, 2013; Melo, 2014). When we look at the world of sport, a number of initiatives are informally identified in different social networks. On YouTube, for example, we find channels through which network users can have access to exercise or professional information on physical activity or healthy eating. On Instagram, profiles "fitness" proliferate and through them users follow the routine of "web-celebrities" in the search for a healthier life. These initiatives show the users' level of engagement in the channels of social media as well as interest in the subject. Mataruna (2014) uses this search on physical activity promotion by the social media and analyses the number of followers, language and contents connecting health and sport (Mataruna; Petersen-Wagner; Cancellata, 2014). With regards to Bach's call in relation to sport being used to engage and to promote change, the key question to ask now is: how can social and interactive media be used to promote and meet the aims of Agenda 2020?*

*New Broadcast Technologies in the Social Media such as Facebook, Twitter, Instagram, VKontakte, QQ, Odnoklassniki, WeChat, Snapchat, Qzone, Tumblr, Tecent, Yoku, Tudou, LinkedIn, Badoo, Line, Whatsapp, Sina Weibo, Youtube, RenRen, Mobage, Gree, Google +, Mixi and others have been changing the interaction between athletes, sports consumers, sponsors and other stakeholders. Sports fans are using the platforms to make connection with the athletes, to cooperate with sport news reporting and to promote interaction with the community. Unfortunately, the IOC does not yet explore this new media with emphasis, a limitation recently recognized by Olympic Agenda 2020. So from now on, it will be highly recommended to change the lan-*

*guage, the codes and the approach to reach the new consumers in the social media.*

*If the IOC innovates the Games with the new format of social media, the perception of the spectator, feeling part of the event, can be transformed as related to the venues Argumentative Reality, Eyeglasses, EyeTap, CrowdOptic, Fiducial Marker, Spatial Video Tracking, Augmented Reality and Projection Mapping, the last one a tool available in the Sochi 2014 Winter Olympic Games. In this context, fans can be informed about sport without turning on the television or watching the game. The consumption of sport information has changed over the years. According to The Global Sports Media Consumption Report 2014 (Young, 2014), online participation is already the second most popular method behind TV in the consumption of sports in the United States. The report also elucidated the growth of mobile and social media consumption: 57% of online fans follow sport news in text format. Although the same content can be easily seen in newspapers and magazines, people prefer to use the Internet and social media not only because of the lower cost and the diversity of information, but also because of possibilities of interaction and of watching the event in real time.*

### **ONLINE STRATEGIES FOR CHANGE TOWARDS OLYMPIC AGENDA 2020**

*Manuel Castells (2012) states that the fundamental power struggle is the battle for the construction of meanings in the minds. In today's world, the construction of meanings, as we have seen, is increasing-*

*ly being performed in the digital environment, through social media on the Internet. Building online strategies to appreciate the Olympic Games, as well as values and philosophy of sport, has to do with understanding how social networks work and the use that citizens and organizations make of web spaces.*

*In addition to its official website, the International Olympic Committee has official profiles on social media websites: Facebook, Twitter and YouTube. Facebook figures as having the most "like" participants, about 10 million on the IOC's fan page. The new media and Olympic Games are followed by some authors in the social media as, for example, Fernández Pena (2012; 2011), who is trying to observe the presence of actors of the Olympic Movement in various relevant social networks and study the digital strategies of different institutions and Olympic sponsors. Twitter comes next with over 2 million followers and, finally, YouTube, with about 1 million users. These are considerable numbers, but there is need not only to understand what type of content can generate more visibility to the Olympic Games – and probably to other sports mega-events - but also to discover the most accessible language for the heterogeneous audience of the social media. When it comes to language, Herring (2006) considers that it is necessary to conceive a language for each specific type of social network as well as different multimedia content that applies to these platforms.*

*Another important issue has to do with creating new relationships with different public spaces around the world. Recent data released by the Internet Society report reveal the emergence of regional social media to compete with global social media, such as Facebook (with*

1,5 billion users) and Twitter (240 million users). Examples of these emerging media in the digital environment are the WeChat in China, which has over 230 million users and the Vkontakte (VK) in Russia, with more than 31 million people connected.

In his speech, during the 127th Session Opening Ceremony in Monaco, IOC President Thomas Bach spoke of Olympic Agenda 2020 and the interaction between sport, digital tools and society was highlighted. The connections between sport and values, part of the Olympic Principles, were cited as being related to the need for a respectful dialogue with the society that is "changing faster than ever" (Bach, 2014).

Bach also placed great emphasis on the importance of recognising sports' central place in modern society, saying: "We need to change because sport today is too important to ignore society in the rest of society. We are not living on an island; we are living in the middle of a modern, diverse, digital society" (Bach 2014). The changes elucidated by Bach about the values of Olympism reflect the growing interest in sport, its place in society and how it can foster and promote dialogue. As such, the access to Olympic Sport information will be also stimulated by the IOC with the creation of an Olympic Channel to encourage many humanitarian, cultural and social actions to give "the youth better access to athletes, sport, Olympic History, Culture and Olympic Values" (Bach, 2014). Also related to the IOC principles to share the sports content with society, we must see the development of the social media and the popularity of online platforms. Sports fans are consuming more news, information and sport content via media and mobile devices than ever before (Laird apud Pegoraro, 2013).

*It is therefore clear that it is high time for the IOC to adopt new technology and media both to engage the wider public and to strengthen its support to athletes. As suggested by the IOC (2014) itself, this could be done through promoting gender equality, honouring clean athletes, giving support to anti-doping procedures and promoting Olympic Values according to Olympic Agenda 2020. The technology can make this possible to happen ahead and beyond the 2016 Rio Olympic Games. The onus is now on the IOC and its stakeholders to make it happen.*

## **NOTES**

1 *"ROI has become popular in the last years as a general purpose metric for evaluating capital acquisitions, projects, programs, initiatives, as well as traditional financial investments in stock shares or the use of venture capital". It is used also to measure profitability (Schmidt, 2015).*

## **REFERENCES**

*Bach, T. (2014). Speech on the occasion of the Opening Ceremony 127th IOC Session Monaco, 7 December 2014. International Olympic Committee.*

*Castells, M. (2012). Redes de Indignación y esperanza - Los movimientos sociales en la era de Internet. Madrid: Alianza Editorial.*

*Castells, M. (2011). Comunicación y Poder. Madrid: Alianza Editorial.*

*Chomsky, N. (2013), Mudar o mundo. Lisboa: Bertrand Editora.*

*Correa, T., Hinsley, A.W. and Zúñiga, H. (2010). Who interacts on the Web?: The intersection of users' personality and social media use, Computers in Human Behavior, 26, p. 247-253.*

*Herring, S. C., Scheidt, L. A., Kouper, I., & Wright, E. (2006). Longitudinal content analysis of weblogs: 2003-2004. In M. Tremayne (Ed.), Blogging, citizenship, and the future of media. London: Routledge. pp. 3-20*

*Fernández Peña, Emilio (2012). Los Juegos Olímpicos en las redes sociales: derechos audiovisuales, condicionantes y potencialidades del uso del audiovisual en Facebook, A Leon Bienvenido (ed.). La televisión ante el desafío de Internet. Salamanca: Comunicación Social Ediciones y Publicaciones, pp. 223-231.*

*Fernández Peña, Emilio (2011): New Media and the Olympic Games: The Olympic Movement and the Social Web in the Dissemination of Messages in Emilio Fernández Peña [et al.]: An Olympic Mosaic: Multidisciplinary Research and Dissemination of Olympic Studies. CEO-UAB: 20 Years. Barcelona: Centre d'Estudis Olímpics, Universitat Autònoma de Barcelona; Ajuntament de Barcelona, pp. 143-152*

*Internet Society (2014), Global Internet report 2014 - Open and Sustainable Access for All". Available on <[http://www.Internetsociety.org/sites/default/files/Global\\_Internet\\_Report\\_2014\\_0.pdf](http://www.Internetsociety.org/sites/default/files/Global_Internet_Report_2014_0.pdf)>. Access in 14 January 2015.*



*IOC (2014). Olympic Agenda 2020 – 20+20 Recommendations. Lausanne: International Olympic Committee, 18 Nov 2014.*

*Maier, CA. et al. (2014). Are health behavior change interventions that use online social networks effective? A systematic review". J Med Internet Res, p. 16-40*

*Mataruna, L. (2014). Redes Sociais e promoção da atividade física. E-Talks 1. Available on <[https://www.youtube.com/watch?v=HP\\_tW9u7gDQ](https://www.youtube.com/watch?v=HP_tW9u7gDQ)>. Access in 13 January 2014.*

*Mataruna, L.; Petersen-Wagner, R.; Cancelli, K. (2014). Body Consume Realities of contemporary Carioca society: aesthetics, sports and ethics issues in the Mega-Event City of Rio de Janeiro. Nancy: EAPS 6th International Conference.*

*Melo, T. (2014). Manifestações no Brasil. 1. ed. Saarbrücken: Novas Edições Acadêmicas.*

*Pegoraro, A. (2013). Sport Fandom in the Digital World. In: Pedersen, P.M. (2013) ed. Routledge Handbook of Sport Communication. London: Routledge.*

*Schmidt, M. Return on Investment ROI Explained: Definition, Meaning, and Example Calculations. Business Encyclopaedia. Available on: <https://www.business-case-analysis.com/return-on-investment.html>. Access in 18 February 2014.*

*Schultz, B. & Wei, W. (2013) Sports broadcasting; History, technology and implications. In Pedersen, P.M. (2013) ed. Routledge Handbook of Sport Communication. London: Routledge.*

*Young, C. (2014). The Global Sports Media Consumption Report 2014 – US Overview. London: SportBusiness.*

## **AGENDA OLÍMPICA 2020, MÍDIA SOCIAL E ESTRATÉGIAS ON LINE PARA O VALOR SOCIAL DOS MEGAEVENTOS ESPORTIVOS**

**LEONARDO MATARUNA**

**THIAGO MELO**

**ANDRESSA GUIMARÃES**

**RENAN PETERSEN-WAGNER**

**DANIEL RANGE**

Coventry University (UK)

O anúncio feito pelo Comitê Olímpico Internacional (COI) no final de 2014 apontou novos rumos para a governança dos Jogos Olímpicos e por repercussão dos Jogos Paralímpicos e dos megaeventos esportivos em geral. O documento intitulado Agenda Olímpica 2020 propõe uma série de recomendações para os próximos anos, com o intuito de mudar os Jogos Olímpicos tornando-os ainda mais impactantes para a sociedade contemporânea. Falar sobre as mudanças no mundo de hoje exige a compreensão do funcionamento da dinâmica social que se vive atualmente. A tecnologia da informação domina os espaços públicos e privados e os setores da sociedade

começam a interagir cada vez mais através da Internet. A mídia social global e regional tem crescido enormemente ao longo da última década e agora tem uma base de usuários estimada em mais de três bilhões de pessoas.

Portanto, para o COI atingir efetivamente os objetivos da Agenda Olímpica 2020, torna-se necessário atingir a diversidade de audiências da mídia social em todo o mundo através de conteúdo multimídia (áudio, vídeo, fotos e mensagens). Schultz & Wei (2013) enfatizam que existem hoje mais provedores de conteúdo na Internet do que antes por outros meios e, sobretudo, mais gente assistindo. “A quantidade de espectadores dos Jogos Olímpicos de Verão pelo mundo não para de crescer: 3,6 bilhões durante os Jogos de Sidnei 2000; 3,9 bilhões durante Atenas 2004; 4,7 bilhões durante Beijing 2008 e 4,8 bilhões durante Londres 2012”

Dependendo do site de mídia social, este número de espectadores pode ser ainda maior. O Facebook, por exemplo, tem um dos maiores números de usuários das redes sociais em todo o mundo. Diferentemente de outras mídias de massa, as redes sociais, também consolidadas como informação e como canais distribuidores de informação, permitem aos cidadãos participar do processo de produção e não somente do consumo. Maher e colaboradores (2014) apontam que as mídias sociais requerem usuários engajados na produção e no compartilhamento de conteúdo de forma que as redes sociais se tornem ainda mais poderosas do que as mídias tradicionais, caracterizadas pela passividade de seus consumidores.

Não é nenhuma surpresa então o fato de que o COI, além de seu próprio site oficial, tem perfis oficiais em sites das redes sociais: Facebook, Twitter and YouTube. Em número de usuários, o Facebook aparece em primeiro lugar com mais seguidores, cerca de 10 milhões de participantes 'like' na 'fanpage' do COI. Em seguida vem o Twitter, com mais de dois milhões de seguidores e finalmente o YouTube, com cerca de um milhão. Os números são bem consideráveis, mas há a necessidade de se entender que tipo de conteúdo pode gerar mais visibilidade para os Jogos Olímpicos com inclusão provável dos Paralímpicos. Há necessidade também de se saber qual o tipo mais acessível de linguagem para uma audiência tão heterogênea das redes sociais.

Este novo acesso já está sendo construído pelo COI pela criação do Canal Olímpico de TV previsto pela Agenda 2020, que deve promover ações humanitárias, culturais e sociais e facilitar à "juventude um melhor acesso aos atletas, ao esporte, à história olímpica, à cultura e aos valores olímpicos" (Bach, 2014). Como tal, a nova linguagem poderá melhor promover a igualdade entre os gêneros, a valorização dos atletas "limpos", o apoio aos procedimentos antidoping além da promoção geral dos Valores Olímpicos de acordo com a Agenda 2020. A tecnologia se encontra ajustada para que tais previsões possam ocorrer em breve e para depois dos Jogos Olímpicos Rio 2016. O ônus está agora com o COI e seus *stakeholders* para fazer isso acontecer.

# INOVAÇÕES NA PARCERIA MILITAR

***MILITARY SUPPORT  
INNOVATIONS***

# ESPORTE MILITAR BRASILEIRO: RENOVAÇÕES NA PERSPECTIVA DOS JOGOS OLÍMPICOS 2016 - 2020

**LEONARDO MATARUNA**

Coventry University (UK)

O objetivo desta contribuição é o de reexaminar a participação das Forças Armadas brasileiras na representação nacional dos Jogos Olímpicos de 2016 no Rio de Janeiro como consequência da Agenda 2020 do Comitê Olímpico Internacional - COI que se propõe a implementar inovações nos Jogos Olímpicos até o ano de 2020. Cabe esclarecer que a presente revisão analítica justifica-se pela atual existência de cerca de 500 atletas militares brasileiros de ambos os sexos disponibilizados em tempo integral de treinamento para a seleção nacional visando aos Jogos Olímpicos de 2016. Por outro lado, a Agenda Olímpica 2020 consiste num conjunto de 40 recomendações para uma ampla mudança de conceitos e procedimentos relacionados aos Jogos Olímpicos com possíveis impactos no esporte de alto rendimento em geral incluindo competições militares internacionais.

Em retrospecto, depois dos Jogos Olímpicos Sul-Americanos de 1922 no Rio de Janeiro, nos quais o esporte militar brasileiro teve grande relevância, somente houve destaque similar a partir dos Jogos Mundiais Militares Rio 2011 (JMM2011) conforme relembra Cancelli (2014). De fato, com este último megaevento sendo sediado no país, as atenções da sociedade brasileira se voltaram para a sua organização, investimento em instalações esportivas e, sobretudo, participação dos atletas. Em períodos anteriores as Forças Armadas Brasileiras (FA), e em específico, o Exército Brasileiro, já haviam episodicamente legitimado a convocação de atletas federados e confederados, ou seja, esportistas que disputavam o circuito convencional competitivo



nacional e/ou internacional, para representar o país, por meio do Serviço Militar Obrigatório (SMO).

Destaque-se que as modalidades individuais sempre foram o foco da prática via SMO adotada nas últimas duas décadas do século XX, sobretudo no Judô e no Atletismo, com atletas de renome que defenderam o Brasil tanto em Campeonatos Mundiais Militares como nos Jogos Olímpicos. Posteriormente houve a abertura de editais de convocação específicos para atletas no Serviço Militar Voluntário (SMV), emitidos pela Marinha do Brasil três anos antes do JMM2011, ampliando o número de modalidades e o escopo da proposta do programa e que gerou a base nacional do recrutamento de atletas adotado por todas as FA.

O Exército inovou também com editais de convocação para a entrada dos atletas-militares em seus quadros. Na Marinha foram então incorporados como Marinheiros, o primeiro degrau da carreira militar, e no Exército como Terceiro-Sargento, ou seja, dois postos acima, e conseqüentemente maior salário. Esta ação deu início a uma disputa por talentos esportivos entre as FA por meio dos chefes de equipe. Esses líderes na Marinha foram incorporados também no posto de Oficial Subalterno (Tenentes), enquanto no Exército mantinham-se como militares de carreira no posto de Oficial Superior. Este fato de utilizar oficiais experientes na Marinha ocorreu apenas em modalidades militares, e nas demais, utilizaram-se novos profissionais para organizar os esportes das quais a Força não tinha tradição e para orientar os atletas mais experientes quando não havia recursos humanos adequados.

Esportes predominantemente militares mantiveram em suas comissões técnicas, “o pessoal da casa”, ou seja, os militares de carreira para compor as equipes, como chefes de equipe, técnicos e demais profissionais, além, é claro, dos atletas. No caso de modalidades como pentatlo militar, pentatlo aeronáutico e pentatlo naval, além de paraquedismo e corrida de orientação, os treinamentos não tiveram alterações, mas se utilizaram parcerias com outras entidades para realizar maior intercâmbio em termos de novos métodos de treinamento. As três últimas modalidades citadas convocaram alguns atletas apenas nas proximidades dos Jogos, mas realizando reaproveitamento de esportistas de outras modalidades, bem como adaptando técnicas para atender às lacunas existentes para competir com chances de medalhas nos JMM2011.

## **ESTRATÉGIAS DE PARCERIA**

O recente avanço das FA brasileiras em termos de representação do esporte nacional teve entretanto um precedente significativo na área de conhecimento científico para apoio ao treinamento de atletas internacionais. Isto porque nas décadas de 1960 e 1970 o Conselho Internacional de Esporte Militar - CISM criou parcerias internacionais entre pesquisadores do esporte militares e civis no Brasil, incluindo entre eles o então Tenente Lamartine DaCosta da Marinha do Brasil que formulou o método *Altitude Training* por meio de investigações no Brasil e no México visando aos Jogos Olímpicos de 1968. À época o CISM publicou um manual e um artigo em sua revista sobre este desenvolvi-

mento que até hoje apresenta elevado índice de citações (CISM, 2015). E a este impacto associou-se o fato do mesmo militar ter elaborado, a convite da então existente Confederação Brasileira de Desportos – CBD, o plano de treinamento físico para a altitude da Seleção Brasileira de Futebol vencedora da Copa do Mundo de Futebol em 1970 também no México.

O antecedente da parceria militar-civil para a criação inovadora e aplicação prática do *Altitude Training* pode ser revigorado em condições preliminares e pós-evento dos Jogos Olímpicos de 2016, como consequência da emissão da Agenda 2020 do COI (IOC, 2014). Ou seja: a Recomendação 20 do citado documento estimula a criação de “parcerias estratégicas” visando a uma melhor cooperação entre entidades relacionadas ao esporte para aumentar o impacto de iniciativas de propósitos comuns. Esta conjugação de esforços pode em resumo transformar o papel atual das FA de apoiadoras em parceiras do esporte de alta competição do país. Em outras palavras, as atuais formas de cooperação levadas a efeito pela Comissão Desportiva Militar do Brasil (CDMB) com as confederações esportivas civis, ou pelas Comissões Desportivas das três FA (CDM, CDE, CDA) e a Confederação Brasileira de Esportes das Polícias e Bombeiros com entidades esportivas em geral, podem ser reforçadas por um protagonismo militar renovado na perspectiva de uma governança voltada para a inovação e melhor gestão, tanto de recursos de conhecimento quanto dos recursos humanos e materiais.

Esta proposta pode ser tipificada pela parceria recente e bem sucedida envolvendo o Pentatlo Moderno e a Terceiro-Sargen-

to Yane Marques, que conquistou o bronze nos Jogos Olímpicos de Londres 2012 nesta modalidade. A atleta já apresentava características de talento esportivo e, com o aprimoramento técnico e investimento realizado por meio de pesquisa científica, teve acesso a treinos mais adequados, suporte nutricional, fisioterápico e bioquímico, criados por estratégias de gestão do esporte militar. As provisões e a gestão técnica foram compartilhadas entre a área de ciências do esporte do Comitê Olímpico do Brasil (COB), do Instituto de Pesquisa da Capacitação Física do Exército e da Escola de Educação Física do Exército (EsEFEEx). Em termos gerais, operações similares em graus distintos de comprometimento e responsabilidade institucionais têm ocorrido na atual fase preliminar aos Jogos Olímpicos de 2016.

## **ESTRATÉGIAS DE INOVAÇÃO**

Assim sendo, há uma tradição de casos pontuais - sem continuidade institucional - de cooperação militar-civil no Brasil, que pode ser mantida quanto ao aperfeiçoamento da participação de atletas militares brasileiros na representação nacional dos Jogos Olímpicos de 2016 e em outras competições civis internacionais posteriores. Entretanto, considerando que inovação - entre tantos conceitos - é uma melhoria da tradição, há então consistência na proposta de um melhor protagonismo militar na preparação de atletas olímpicos brasileiros assumindo-se um status de *stakeholder* em lugar da função de provisionador. Registre-se então que esta postura de associação entre entidades formais do esporte (COI, COB, confederações, etc.) e organiza-

ções não especializadas em esporte é estimulada pela Agenda 2020 na sua Recomendação 6. Conseqüentemente o compartilhamento previsto pela Agenda 2020 oferece a oportunidade de consolidar o protagonismo militar no Brasil pelo lado da gestão e da estratégia do treinamento esportivo, garantindo assim a continuidade ausente ou deficiente nas entidades não militares do esporte nacional.

A mesma Recomendação 6 aponta para a necessidade de cooperação próxima entre entes organizacionais e gestores para a criação de boas práticas no ambiente olímpico de competição. Seguindo-se a este dispositivo a Recomendação 5 prevê a sustentabilidade como referência geral e meio de redefinições das relações esportivas, garantindo troca de informações entre os *stakeholders* dos Jogos Olímpicos. A aceitação das diferenças no que tange a não discriminação em relação à orientação sexual, constante na Recomendação 14; a construção de uma cultura contra dopagem que garanta um equilíbrio competitivo, conforme abordagens das Recomendações 15 e 17; assim como o apoio aos atletas dentro e fora das competições na conformidade da Recomendação 18 são também pertinentes para adoção pelas FA, com base em um processo de educação baseada em valores olímpicos como indica a Recomendação 22.

Essas estratégias apoiadas na sustentabilidade e na formação dos atletas incluem necessariamente o esporte Paralímpico desde que a Recomendação 7 enfatiza a busca pelos entes olímpicos de sinergia com “organizações que gerenciam esporte para pessoas de diferentes habilidades”. Uma inovação, no caso, se-

ria o apoio ao esporte Paralímpico com a reconvocação de militares afastados por invalidez em função de deficiência física. E como foi criada a função do Atleta-Militar, acompanhando-se Cancellà e Mataruna (2012), criar-se-ia outrossim o Paratleta-Militar por meio do Serviço Militar Voluntário em que se poderia incorporá-lo de acordo com os regulamentos que preveem a convocação de qualquer cidadão brasileiro. A complementação desta convocação – ou mesmo seu ponto de partida – consistiria na inserção nas FA de especialistas em esportes paralímpicos, pesquisadores com vínculos em universidades, para atuar na capacitação de militares no treinamento de atletas e identificação de talentos, fechando assim o círculo sinérgico antecipado pela Agenda 2020.

Finalmente, assumindo sobretudo a Recomendação 39 da Agenda 2020 em que se encoraja o desenvolvimento do diálogo da sociedade com o Movimento Olímpico, propõe-se que as FA aumentem doravante o contato com a comunidade civil, com os clubes dos atletas, com as federações/confederações, e sobretudo com as universidades no que tange à criação de espaços de intercâmbio científico. Este caminho permitirá um encontro mais produtivo e duradouro das FA com as desejáveis funções de *stakeholders* em nítida vantagem sobre o atual papel de prestadoras de apoios.

## REFERÊNCIAS

Cancelli, K. B. (2014). O esporte e as Forças Armadas na Primeira República: das atividades gymnásticas às participações em eventos esportivos internacionais (1890-1922). Rio de Janeiro: BIBLIEx

Cancelli, K.B., Mataruna, L (2012). Military Sports Management in Brazil. *Podium Sport, Leisure and Tourism Review*, v. 1, p. 125-150.

CISM (2015). CISM Academy History. Available from [http://www.cism-milspport.org/eng/007\\_SYMPOSIUM/2009/2009\\_academy.asp](http://www.cism-milspport.org/eng/007_SYMPOSIUM/2009/2009_academy.asp). Accessed on 12 Jan 2015.

IOC (2014). Olympic Agenda 2020 – 20+20 Recommendations. Lausanne: International Olympic Committee, 2014.

## **BRAZILIAN MILITARY SPORT: INNOVATIONS TOWARDS THE OLYMPIC GAMES 2016-2020**

**LEONARDO MATARUNA**

Coventry University (UK)

*Military sport in Brazil gained national prominence during and after the Military World Games Rio 2011 (JMM2011). The national armed forces called for athletes from the Brazilian Olympic Committee and from Brazilian Sport Confederations offering them military status. They attended a Military Course and their jobs were to get the appropriate training and to represent the country in sports competitions. These military athletes started receiving medical assistance, physical therapy and nutritional support. They also had access to better training spaces, facilities and equipment. Besides, they were given a monthly stipend to support their sports career.*

*In the 1960s and 1970s, Lieutenant Lamartine DaCosta, a researcher from the Brazilian Navy, developed a new method of training: Altitude Training, which was not restricted to training at a permanent altitude. The method was developed for the athletes to move from one altitude to another, decreasing the partial pressure of oxygen (CISM, 2015). From this scientific initiative a knowledge basis was created with military and civil associative means that gave support*



*to and prepared athletes for the Olympic Games of Mexico City in 1968 and the FIFA World Cup in Mexico in 1970.*

*Thus, the Armed Forces were important in the past not just for the military sport but also for the development of soccer and for Olympic Sports. The impact of the Science of Sport in the Brazilian Armed Forces in the 1970s exposed the research developed in Brazil and fostered a new image of the country worldwide. After the 2011 Military World Games, in Rio de Janeiro, the military got the attention of Brazilian society again, but this time it was different from the military government period (1964-1985). They were perceived differently because of the sports competitions and the Military Games. Positive results and participation in sports competitions and in the Olympic Games tend to change the feelings of the population once there is investment on national sport through support of high performance athletes, who depend on the larger budget support from the Armed Forces that help them with the training and during periods of competitions.*

*During the London Olympic Games, many Brazilian athletes with excellent results had come from the Armed Forces. It is high time now to reflect upon and use the same benchmark from military power countries such as Italy, Germany, United States and France to support not just the Olympians, but also to start Paralympic programs focused on disabled athletes or the retired military population with disabilities. Many military receive pension after they acquire a disability, but do not have further support. Why not recruit this special group to promote disabled sport in the Armed Forces and represent the country again?*

*Finally, taking into consideration Recommendation 39 of Olympic Agenda 2020, in which the development of dialogue between society in general and the Olympic Movement is encouraged, we propose that the Armed Forces of Brazil from now on increase the contact with civil society, with the athletes' clubs, with the sports federations/ confederations and, above all, with the universities, especially due to the creation of spaces for scientific exchange. This direction will permit a more productive and long-lasting contact of the Armed Forces with the desired functions of stakeholders with a clear advantage over the traditional but present role of support providers.*

**PROPOSTAS DE PESQUISAS  
EM TEMAS DA AGENDA  
OLÍMPICA 2020**

***RESEARCH PROPOSALS ON  
OLYMPIC AGENDA 2020 ISSUES***

***OLYMPIC AGENDA 2020  
RECOMMENDATIONS AND  
THE PARALYMPIC MOVEMENT***

**IAN BRITTAIN**

Coventry University (UK)

*The only recommendation included in the Olympic Agenda 2020 document that directly relates to the Paralympic Movement is recommendation 7 'Strengthen relationships with organisations managing sport for people with different abilities'. IOC President, Thomas Bach, has reportedly claimed that some priorities, including a continuation of the strong relationship between the IOC and the IPC, were not included because they were already accepted and in motion (insidethegames, 2015). In the same article IPC President, Philip Craven, states that there 'has been a definite deepening and strengthening in our (IOC & IPC) relations.'*

*However, these statements display an underlying assumption that a closer and stronger working relationship between the IOC and the IPC is indeed the best way forward for the Paralympic Movement. This is an assumption that has never thoroughly been debated, either academically, or within the Paralympic Movement itself, although some academics have at least begun to debate this point (cf Brittain, Legg & Wolff, Under Review). However putting this issue aside it would appear that the forty Olympic Agenda 2020 recommendations contain things that could be both very positive for the Paralympic Movement or, on the flipside, potentially damaging, especially with regard to issues of power and control. This is particularly important if the Paralympic Movement is to maintain the more socially oriented aspects of their strategic plan that lie outside the sporting arena e.g. changing societal attitudes towards disability in a positive manner, although it has to be noted that these claims have already come under strong criticism by disability rights activists (cf Braye, Dixon & Gibbons, 2013).*

*How Agenda 2020 recommendations will impact on the Paralympic Movement will become more clear in the fullness of time with the strength of the impact largely dependent upon the amount, the ways in which and the level to which the IOC and the IPC relationship develops over the coming decade.*

*Besides the transactions of understanding and management that can occur within the IOC-IPC relationship, there are both opportunities and challenges for research focused on autonomy and on the development of the Paralympic Games that will have the chance to be implemented within the period of activity of Olympic Agenda 2020. In this sense this short chapter displays questions related to seven Olympic Agenda 2020 recommendations which can generate future studies and investigations.*

## **RECOMMENDATION 2**

*Evaluate bid cities by assessing key opportunities and risks*

*Will the cost of ensuring accessible facilities for both athletes and spectators with disabilities lead to bidding cities wishing to host some Para-sport events in other cities or maybe even countries in order to cut down on cost – and in the process destroy some of the potential legacy of the Paralympics by ensuring that there continues to be little in the way of accessible facilities of future potential athletes with disabilities?*

#### **RECOMMENDATION 4**

*Include sustainability in all aspects of the Olympic Games*

*Will the possibility of legacy monitoring mean that host cities will have to ensure programmes and funding for legacy claims beyond the closing ceremony and will such monitoring include the Paralympic Games? Currently legacy promises at both Games are little more than marketing tools to justify the huge expenditure, but as I have already been recently told by several senior leaders of Brazilian sport, when budgets get tight it is the soft programmes like legacy that are the first to go as they are not considered crucial to putting on the Games. As a result of this there are currently no legacy programmes aimed at the Rio 2016 Paralympic Games.*

#### **RECOMMENDATION 10**

*Move from a sport-based to an event-based programme*

*This recommendation has the potential to be extremely good or a disaster for some events. It could possibly lead to cherry picking of high profile, media friendly events and the loss of some traditional events from the programme, which in the long run could lead to the event itself, dying out as future potential athletes choose those events on the programme over those that are not. This is equally true for the Olympic or Paralympic Games, but for some Paralympic sports, there are few alternatives for certain types or levels of disability. This rule could also be used to sideline athletes with high levels of disability from the Games as they are often perceived as the ones least depicting what people perceive of as elite sporting performance.*

### **RECOMMENDATION 11**

*Foster gender equality – to achieve 50 per cent female participation in the Olympic Games –*

*This is a worthwhile goal, but the interesting thing about this is that there is no deadline set for achieving it. Indeed there has been an IOC goal to achieve gender equality in sports management within the IOC for quite some time, which is still nowhere near being achieved. In the Paralympic Games the issues for women getting involved in sport are even greater, with body image issues and opportunity factors playing an even bigger role for women with disabilities.*

### **RECOMMENDATION 13**

*Maximise synergies with Olympic Movement stakeholders*

*Could this involve the further strengthening of links between the IOC and IPC? Could we see a move to IPC becoming simply a division of the IOC? Moves have already been made in the last round of contract talks for the IOC to take over the running of the Paralympic Games and to pay IPC to focus solely upon the development of disability sport at the grassroots to individual World Championship levels. This was strongly rejected by the IPC.*



### **RECOMMENDATION 33**

*Further involve sponsors in “Olympism in Action” programmes*

*Does Olympism really include people with disabilities? Certainly the IOC Olympism in Action Report includes some projects that include people with disabilities, particularly in post-conflict zones. The IOC clearly claims that Olympism is an inclusive philosophy and this may be true, but I would argue that Olympic and Olympian are certainly not inclusive terms. In addition, the IPC has its own development foundation – the Agitos Foundation – so, how do they ensure that the two bodies do not work at cross purposes and that sponsors are not taken from the Agitos Foundation to cover Olympism in Action projects that involve people with disabilities simply because the sponsor feels they can gain more kudos by being attached to an IOC initiative?*

### **RECOMMENDATION 39**

*Foster dialogue with society and within the Olympic Movement: creation of an “Olympism in Action” Congress that would take the pulse of society every four years.*

*I actually see this more as an opportunity for the IPC than a threat as it will give them access to key players in the world of sport as well as future potential sponsors. They can market Paralympic sport and its opportunities on a global scale and gain feedback from some of the most knowledgeable sports organisers and marketers on the planet.*

## **REFERENCES**

*Braye, S., Dixon, K. and Gibbons, T. (2013) "A mockery of equality': An exploratory investigation into disabled activists' views of the Paralympic Games'. Disability & Society, 28(7), 984-996.*

*Brittain, I., Legg, D. & Wolff, E., (Under Review), Paralympic, Paralympian, Paralympism – unnecessary and outdated terminology or necessary forms of differentiation? Sport in Society.*

*Insidethegames, 2014, Exclusive: Paralympic Movement will benefit from Agenda 2020 reforms, claims IPC President, Thursday, 11 December, Accessed from: <http://www.insidethegames.biz/paralympics/1024267-exclusive-paralympic-movement-will-benefit-from-agenda-2020-reforms-claims-ipc-president>.*

## RECOMENDAÇÕES DA AGENDA OLÍMPICA 2020 E O MOVIMENTO PARALÍMPICO

**IAN BRITTAIN**

Coventry University (UK)

A única recomendação incluída na Agenda Olímpica 2020 direcionada ao Movimento Paralímpico é a de número 7, que sugere ao Comitê Olímpico Internacional-COI o “fortalecimento de relações com organizações que lidam com o esporte para pessoas com habilidades diferentes”. Neste sentido, o presidente do COI, Thomas Bach, tem esclarecido que algumas prioridades – inclusive a continuação do forte relacionamento entre o COI e o Comitê Paralímpico Internacional-IPC – não foram adotadas uma vez que já tinham sido aceitas e estavam em andamento (inside the games, 2015). Nesta mesma fonte consta que o presidente do IPC, Philip Craven, declarou que “tem havido definitivamente um aprofundamento e um fortalecimento nas relações COI-IPC”.

Contudo, essas declarações presumem a existência de posições favoráveis a uma relação mais efetiva entre o COI e o IPC, a qual ao final mostrar-se-ia como o melhor caminho a ser assumido pelo Movimento Paralímpico. Esta percepção nun-

ca foi integralmente submetida a debate, quer na academia ou internamente no Movimento Paralímpico, embora alguns acadêmicos tenham dado início à discussão sobre caminhos a tomar nesta possível associação de propósitos (cf Brittain, Legg & Wolff, Under Review).

Aparte da abordagem de caminhos comuns, entretanto, nas 40 recomendações da Agenda Olímpica 2020 aparentemente há situações que podem ser positivas para o Movimento Paralímpico como também potencialmente prejudiciais, em especial tratando-se de poderes e de controle. Isto é particularmente importante se o Movimento Paralímpico pretende se manter na orientação social de seu plano estratégico que se situa fora das arenas esportivas. Nestas circunstâncias importa dar o exemplo das mudanças de atitudes sociais em relação às deficiências físicas adotando-se sentidos positivos, embora estas demandas estejam agora sendo submetidas a fortes críticas por ativistas dos direitos dos deficientes físicos (cf Braye, Dixon & Gibbons, 2013).

O modo como as recomendações da Agenda 2020 irão impactar o Movimento Paralímpico tornar-se-á mais claro ao longo de suas implementações desde que a força dos impactos seja nitidamente dependente do nível de relacionamento COI-IPC a ser desenvolvido na próxima década. Além das transações de entendimento e gestão entre ambas as partes, há oportunidade e desafios de pesquisas a serem definidas com foco na autonomia e no desenvolvimento dos Jogos Paralímpicos dentro do prazo de validade da Agenda 2020. Neste particular, a presen-

te contribuição apresenta questões abrangendo sete recomendações da Agenda 2020 que poderão gerar futuros estudos e pesquisas, como se pode apreciar a seguir.

**RECOMENDAÇÃO 2** - Avaliação das cidades candidatas aos Jogos Olímpicos por meio de oportunidades-chave e de riscos

A questão implícita nesta proposta reside na possibilidade das cidades candidatas situarem eventos de para-esportes em outras cidades e até mesmo em outros países diante da oportunidade de redução de custos. Será que esta realocação de competições do atual modelo de candidatura poderá resultar em redução dos legados potenciais dos Jogos Paralímpicos por falta de criação de novas instalações e acessos para atletas com deficiências físicas?

**RECOMENDAÇÃO 4** - Inclui a sustentabilidade em todos os aspectos dos Jogos Olímpicos

A possibilidade de monitorar legados na perspectiva da sustentabilidade tem o significado de que as cidades-sede deverão criar e manter programas e fundos para garantir legados posteriores aos Jogos Olímpicos como também pós-Jogos Paralímpicos? Atualmente as promessas de legados constituem mais ferramentas de marketing para justificar grandes despesas e neste contexto tenho testemunhado declarações de líderes esportivos brasileiros quanto à redução de recursos para os Jogos que teriam como efeito o descompromisso com legados. E até

onde estou informado não há hoje programa de legados para os Jogos Paralímpicos do Rio de Janeiro 2016.

**RECOMENDAÇÃO 10** - Passar de um programa baseado em esportes para um programa baseado em competições (*events*)

Esta recomendação tem potencialmente a possibilidade de gerar bons resultados ou criar situações negativas em determinados casos. Isto porque atletas de destaque podem ser atraídos por competições de maior concentração de mídia colocando em segundo plano futuros atletas. Este risco pode ocorrer tanto nos Jogos Olímpicos quanto nos Paralímpicos, porém nestes últimos há poucas alternativas de mudanças em certos tipos e níveis de deficiência física. Outra distinção da área paraolímpica incide no fato de que atletas de menor resultado podem se destacar em competições em que a deficiência física cria maior visibilidade.

**RECOMENDAÇÃO 11** - Pôr em destaque a igualdade de gêneros para alcançar 50% de participação feminina nos Jogos Olímpicos

Esta é uma proposição sempre bem-vinda, mas que nunca teve data limite de implantação da igualdade de gêneros na gestão do COI. Nos Jogos Paralímpicos o tema de mulheres envolvidas com esporte é até mesmo mais importante, com tópicos de imagens corporais e de fatores de oportunidade tendo papéis mais destacados em mulheres com deficiências físicas.

**RECOMENDAÇÃO 13** – Maximizar sinergias com os parceiros (*stakeholders*) do Movimento Olímpico

Poderia esta recomendação ampliar as conexões já existentes entre o COI e o IPC? Haveria um movimento para o IPC se tornar simplesmente uma divisão do COI? Movimentos anteriores já foram feitos para que o COI assumisse a direção dos Jogos Paralímpicos ao passo que o IPC se dedicaria somente ao esporte para deficientes físicos do nível comunitário até o nível de Campeonato Mundial. Entretanto esta proposta foi fortemente rejeitada pelo IPC.

**RECOMENDAÇÃO 33** – Maior participação de patrocinadores nos programas de “Olimpismo em Ação”

O Olimpismo realmente inclui deficientes físicos? Certamente o Olimpismo do COI nos programas referidos inclui alguns projetos em que há pessoas com deficiência física, particularmente em zonas pós-conflitos. O COI claramente apresenta o Olimpismo como uma filosofia de inclusão e isto pode ser verdade, mas se pode argumentar que ‘Olímpico’ não é condição de inclusão. Além disso, o fato do IPC possuir sua própria fundação de desenvolvimento – a Fundação Agitos – criaria dúvidas entre patrocinadores se apoios dados ao COI abrangeriam também deficientes físicos?

**RECOMENDAÇÃO 39** – Fortalecimento do diálogo com a sociedade e dentro do Movimento Olímpico: criação de um Con-

gresso 'Olimpismo em Ação" para tomar o pulso da sociedade a cada quatro anos.

Entendo esta recomendação mais como uma oportunidade do IPC do que uma ameaça desde que dará acesso aos *players* principais do mundo do esporte tanto quanto a futuros potenciais patrocinadores. Poder-se-á então oferecer ao mercado de patrocínio o esporte paralímpico em escala global e receber retornos de alguns dos maiores gestores e marqueteiros de esporte do planeta.



# O ATLETA "LIMPO" E A AGENDA OLÍMPICA 2020

**PAULO RODRIGO**

**PEDROSO DA SILVA**

Universidade do Estado do  
Rio de Janeiro / PPGCEE

**E**ste estudo tem por objetivo situar por abordagens sociológicas e históricas a proposta da Agenda Olímpica 2020 com respeito ao atleta 'limpo' (*clean athlete*) nas circunstâncias de antidopagem. Com este propósito espera-se referenciar a realização de futuras pesquisas no tema do atleta 'limpo' partindo de definições mais precisas, todavia não disponibilizadas na citada Agenda, emitida pelo Comitê Olímpico Internacional – COI em fins de 2014. Note-se ainda que a validade da Agenda Olímpica 2020 apoia-se no objetivo de renovar os Jogos Olímpicos e entidades parceiras (*stakeholders*) nos próximos cinco anos, tendo antes havido uma mobilização pelo COI de sugestões para o futuro junto a patrocinadores, dirigentes de esportes, atletas, mídia, governos e sociedade civil, alcançando um total de 1.200 itens, o que resultou ao final em 40 recomendações-síntese (COI, 2014).

As recomendações da Agenda Olímpica 2020 explicitamente relacionadas ao atleta 'limpo' são as de número 15, 16 e 17, com a primeira propondo modificar a filosofia olímpica de modo a dar a maior prioridade do COI a este atleta simbolizado e a segunda criando fundos de financiamento do COI para educação e conscientização contra a corrupção nas competições esportivas e para pesquisas de abordagem científica sobre a antidopagem. Por seu turno, a recomendação 17 propõe a criação de homenagens e cerimônias para os atletas identificados como 'limpos' que receberem medalhas após a desqualificação por doping de um adversário medalhista.

## O CONTEXTO DA ANTIDOPAGEM PRÉ-EVENTO RIO 2016

Significativamente, a recomendação 18 não trata do mesmo tema das anteriores, porém põe “a experiência dos atletas no coração dos Jogos Olímpicos” (*athletes’ experience at the heart of the Olympic Games*), outro simbolismo que explica tanto a prioridade posta no atleta ‘limpo’ como uma posição central atribuída aos atletas que perpassa toda a Agenda Olímpica 2020. Este procedimento de proteção e valorização de atletas, entretanto, poderá somente ser implementado em sua plenitude em condições pós-evento dos Jogos Olímpicos 2016 no Rio de Janeiro em face a limitações institucionais locais. Ou seja: a Autoridade Brasileira de Controle de Dopagem – ABCD ainda está em fase de organização nos dias presentes. Da mesma forma, o Laboratório Brasileiro de Controle de Dopagem – LBCD, vinculado à Universidade Federal do Rio de Janeiro, encontra-se hoje em final de construção e em início de credenciamento (Governo Federal, 2014). Por outro lado, desde 2013 tem ocorrido um retrocesso em relação aos exames laboratoriais antidopagem realizados no Brasil em razão do descredenciamento do laboratório antecessor do atual LBCD pela *World Antidoping Agency* – WADA à vista de discordância dos resultados de provas analisadas no Brasil em comparação a contraprovas realizadas no exterior.

Há hoje, portanto, um aumento de custos do controle de doping no Brasil pela necessidade de envio das amostras para laboratórios no exterior credenciados pela WADA. Isto ocasionou uma diminuição dos controles de doping no país, uma limitação que

ganha maior significado quando se leva em conta a prevalência do uso de doping por jovens atletas brasileiros segundo investigação de Silva et al. (2007). Esta pesquisa foi feita por questionários, em uma amostra de 750 participantes de 12 a 17 anos de idade do maior evento de esporte estudantil do país. O estudo detectou utilização de doping em 2,6% dos casos por hormônio do crescimento humano e insulina; em 1,5% por uso de drogas ilícitas como a maconha e em 0,5% pela utilização de esteroides anabolizantes. Este estudo destacou ainda o consumo abusivo de álcool, de tabaco e suplementação pelos jovens atletas.

Certamente esses dados revelam apenas riscos do uso de doping, pois não há confirmação de validade para atletas brasileiros do nível dos Jogos Olímpicos, mas coincidem com o fato de que do ponto de vista internacional ao longo dos anos aumentaram os investimentos no controle de doping, porém o número de atletas positivos ainda permanece no mesmo patamar, como demonstrou Kayser & Broers (2012). Torna-se significativo, portanto, que há um risco latente de eficácia reduzida no âmbito da dimensão científica laboratorial do controle da dopagem que aparentemente deverá estar presente nos Jogos Olímpicos de 2016 no Rio de Janeiro. Assim pressupõe-se que este controle poderá se restringir ao essencial no cumprimento dos critérios tradicionais da WADA, deixando pouco espaço ou nenhum para inovações, como aquelas da Agenda Olímpica 2020 antes aqui mencionadas.

À parte da organização dos Jogos 2016, importa relevar que outro risco a se cogitar refere-se aos resultados analíticos ad-

versos dos laboratórios representados pela utilização de substâncias e de métodos indetectáveis descobertos recentemente envolvendo a tetrahydrogestrinona, a câmara hiperbárica, a inalação de Xenon, o Muscular Growth fator-1 e outros meios bioquímicos e tecnológicos. Tais limitações confirmam o senso comum no dizer que o doping está sempre um passo à frente do controle de doping.

## **ANTIDOPAGEM DURANTE E PÓS-EVENTO RIO 2016 COM FOCO NO ATLETA 'LIMPO'**

Assim disposto, o objetivo de se realizarem pesquisas nos termos da recomendação 16 da Agenda Olímpica 2020 tende naturalmente a se concentrar na "mudança da filosofia para proteger os atletas limpos" (*change the philosophy to protect clean athletes*), sendo esta proteção o "objetivo síntese" (*ultimate goal*) do COI (recomendação 15). Em face a essas orientações já estabelecidas, admite-se então que a pertinência de pesquisas quer durante ou pós-evento Rio 2016 com foco no atleta 'limpo' e no contexto da antidopagem, seja incidente na definição e na delimitação do próprio tema.

Esta linha proposta de investigações ganha maior validade ao se constatar que os documentos oficiais principais do Movimento Olímpico não explicitam a figura do atleta 'limpo' abordando, entretanto, situações implícitas que podem se referir a este personagem. Examinando-se, então, a Carta Olímpica ("*Olympic Charter*" – IOC, 2014) e o Código Mundial de Antidopagem ("*World*

*Anti-Doping Code*" - WADA, 2015), encontra-se no primeiro documento uma menção à saúde do/da atleta que poderia constituir uma paráfrase da situação 'limpo' em relação ao doping. A 'Carta Olímpica' diz na sua introdução que se deve 'encorajar e dar apoio a medidas relacionadas aos cuidados médicos e a saúde dos atletas' (*to encourage and support measures relating to the medical care and health of athletes*). Também na segunda fonte, no artigo 18 (*Education*) do novo código antidopagem, define-se como princípio básico para ser seguido por todos os atletas: o esporte livre do doping (*doping-free sport*).

Em resumo, os princípios atualizados recentemente pelo COI e pela WADA estabelecem um perfil desejável dos atletas como sadios e livres de dopagem. E em complementação a estes dispositivos entende-se que os atletas na condição 'limpo' aparentemente tornam-se modelos de comportamento antidopagem a julgar pelas solicitações de homenagens explicitadas na recomendação 17 da Agenda Olímpica 2020. Esta, por seu turno, gerou perspectivas para os próximos cinco anos, tornando o atleta 'limpo' uma proposta futura, abrindo então espaço para questionamentos de pesquisas.

## **O ATLETA 'LIMPO' COMO TIPO IDEAL DAS TEORIAS DE MAX WEBER**

Os argumentos aqui antes expostos podem ser reforçados pela interpretação do atleta 'limpo' por meio da teoria de Max Weber sobre o 'tipo ideal'. Esta metodologia usada em pesquisas so-

ciológicas é descrita por Bodart (2015) como uma construção mental da realidade da qual se esboça um modelo, um “tipo”, com caracterizações e descrições aproximadas que permitem ao pesquisador interpretar realidades similares por contrastes e comparações.

No âmbito dos esportes, o ‘tipo ideal’ corrente é um construto que opera com situações hipotéticas e imperfeitas com relação à realidade, mas extraíndo caracterizações comuns a ela e seu modelo idealizado, permitindo revisar nuances contextuais ao longo de levantamentos históricos (Tutka & Seifried, 2015). Neste particular importa citar também o tipo ideal da Máfia Italiana, que foi utilizado por Lamartine DaCosta (1999) em estudos de caracterização de modos de gestão em face à burocracia.

Entretanto, o exemplo mais caro aos intelectuais brasileiros concerne ao tipo ideal produzido por Sergio Buarque de Holanda (2012) em 1936 sob a denominação de “homem cordial”, a partir do qual, este emérito historiador e sociólogo interpretou diversas circunstâncias históricas do Brasil sob o ponto de vista comportamental de sua população e de seus líderes. Em que pese o prestígio deste intelectual brasileiro, a definição de ‘homem cordial’ até hoje é discutida em sua adequação, refletindo assim as limitações da concepção weberiana adotada. Mutatis mutandis é o que deverá ocorrer com o atleta ‘limpo’ por prever um comportamento ideal e não estabelecido por normas.

## CONCLUSÃO: REDEFINIÇÕES HISTÓRICAS DO TIPO IDEAL DO ATLETA 'LIMPO'

Dentro da premissa eurística e histórica da proposta de Tutka & Seifried (2015) para o uso do tipo ideal em pesquisas em esporte, é pertinente concluir que hoje os atletas 'limpos' definem-se por normas que os consideram sadios e livres de dopagem, porém eles ou elas tendem a ser entendidos no futuro também por comportamentos idealizados. Tal redefinição tem ocorrido ao longo da história reforçando, portanto, a pertinência das recomendações antidopagem da Agenda Olímpica 2020.

Com foco neste processo de redefinições, o autor deste capítulo produziu uma revisão histórica dos tipos ideais de atletas sob o ponto de vista de comportamentos socialmente aceitáveis para um debate sobre a Agenda Olímpica 2020 (Silva, 2015). O resumo desta apresentação segue adiante abrangendo apenas estágios marcantes encontrados por consultas na linha do tempo dos Jogos Olímpicos evidenciada em várias fontes.

De fato, o comportamento dos atletas aceito socialmente na Antiga Grécia era do exemplo moral e do vigor físico. Já na Inglaterra de meados do século XIX, o atleta pertencia a um imaginário social – em especial dos estudantes e da aristocracia – em que se praticava o esporte conforme regras baseadas no *fair play* e no companheirismo; e neste mesmo país e período histórico surgiu a crença religiosa do "*Muscular Christianity*" (cristianismo muscular) que atribuía ao comportamento atlético a adesão aos valores cristãos.



Ao final do século XIX, entretanto, os valores cultivados nos atletas passaram a ser universais e mais relacionados a virtudes modernas tais como autocontrole, robustez e resistência. Neste estágio, influenciado pela educação inglesa e inspirado pelas virtudes do comportamento atlético dos antigos gregos, o Barão Pierre de Coubertain desenvolveu a filosofia do Olimpismo, prescrevendo para a atividade atlética o cultivo de valores como o *fair play* e a excelência. Acrescente-se que veio de Coubertin a noção do *religio athletae*, que considera o atleta não uma entidade religiosa, mas um valor em si mesmo.

Hoje há indicações de que predomina na opinião pública de diversos países uma percepção do atleta como 'portador de valores (*carrier of values*), perfil imagético advindo da prática do esporte que incorpora valores inerentes ao esporte, como a competição, o desempenho e a excelência. E se esses valores se modificam também se altera a percepção do comportamento adequado dos atletas. Em síntese, o atleta idealizado socialmente pode se tornar um tipo ideal para a produção de pesquisas, criando assim uma base para investigações de acompanhamento da propagação da desejada figura do atleta 'limpo', segundo as pretensões da Agenda Olímpica 2020.

## REFERÊNCIAS

BODART, C. (2015). O Tipo Ideal em Max Weber. Disponível em <http://www.cafecomsociologia.com/2010/11/tipo-ideal-de-max-weber.html>

COI - International Olympic Committee (2014). Olympic Agenda 2020. Disponível em [http://www.olympic.org/Documents/Olympic\\_Agenda\\_2020/Recommendations\\_ENG.pdf](http://www.olympic.org/Documents/Olympic_Agenda_2020/Recommendations_ENG.pdf)

COI - International Olympic Committee (2014). Olympic Charter. Disponível em [http://www.olympic.org/Documents/olympic\\_charter\\_en.pdf](http://www.olympic.org/Documents/olympic_charter_en.pdf)

DACOSTA, L.P. (1999). Max Weber e a Máfia Napolitana: uma Dramatização do Positivismo? Logos – Comunicação e Universidade, vol. 6, n. 2, pp. 23 – 29. Disponível em <http://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/logos/article/view/14641/11103>

GOVERNO FEDERAL (2014). <http://www.brasil.gov.br/esporte/2014/04/laboratorio-de-controle-de-dopagem-realiza-primeiros-exames-em-agosto>

KAYSER B & BROERS B. (2012) The Olympics and harm reduction? Harm Reduction J. 2012, 9:33. Disponível em <http://www.harmreductionjournal.com/content/9/1/33>.

BUARQUE DE HOLANDA, S. (2012) O Homem Cordial. São Paulo: Penguin – Cia das Letras.

SILVA, P.R.P. et al.(2007). Prevalência do uso referido de doping e outras substâncias por crianças e adolescentes participantes das Olimpíadas Escolares Nacionais. In: Congresso Médico dos XV Jogos Pan - Americanos Rio 2007. Rio de Janeiro: REDPRINT.

SILVA, P.R.P. et al. (2015). Oportunidades da Agenda Olímpica 2020 - Ênfase no atleta 'limpo'. Palestra apresentada no 1º. Seminário Sou do Esporte. Rio, 12 /03/15.

TUTKA, P. & SEIFRIED, C. (2015) The Historical Ideal-Type as a Heuristic Device for Academic Storytelling by Sport Scholars. *Quest*, vol 67, issue 1, p. 17 – 29.

WORLD ANTI-DOPING AGENCY (2015). Disponível em <[wada-ama.org](http://wada-ama.org)>. Acessado em 01 de jan 2015.

WORLD ANTI-DOPING CODE (2015). Disponível em <https://www.wada-ama.org/en/resources/the-code/world-anti-doping-code>.

## **THE “CLEAN” ATHLETE AND OLYMPIC AGENDA 2020**

**PAULO RODRIGO PEDROSO DA SILVA**

Universidade do Estado do  
Rio de Janeiro / PPGCEE

*The objective of this study is to contextualize Olympic Agenda 2020's recommendations related to the “clean” athlete, the doping-free athlete, through sociological and historical approaches. The recommendations of Agenda 2020 that explicitly mention the “clean” athlete are numbers 15, 16 and 17. Recommendation 15 proposes to modify the Olympic philosophy in such a way as to give this type of athlete greater consideration by the IOC.*

*Given these previously mentioned guidelines, it is possible to observe that research focusing on the “clean” athlete and on the anti-doping context during or after the Rio 2016 mega-event is inherent to the delimitation and definition of this theme. The principles that have recently been updated by the IOC and by WADA establish a desirable profile for athletes: healthy and doping-free. In addition, according to Olympic Agenda 2020's Recommendation 17, “clean” athletes would become anti-doping role models as they should be honored in formal ceremonies.*

*The propositions above can be reinforced by the interpretation of the “clean” athlete through Max Weber’s “ideal type” theory. In sports, the “ideal type” concept is a construct that operates with hypothetical and imperfect situations in relation to reality, but extracting common characterizations from this reality and its idealized model, allowing for a revision of contextual nuances throughout historical surveys (Tutka; Seifried, 2015). The Italian Mafia’s “ideal type”, used by Lamartine DaCosta (1999) in his studies to characterize management methods in relation to bureaucracy, is also worth referencing in this case.*

*However, the example that is most dear to Brazilian intellectuals concerns the “ideal type” devised by Sérgio Buarque de Holanda (2012) in 1936: the “cordial man”. It was through the “cordial man”, from the behavioral viewpoint, that this emeritus historian and sociologist interpreted various historical circumstances of Brazil, of the country’s population and leaders. Mutatis mutandis is what should happen with the “clean” athlete for anticipating an ideal behavior and not one established by rules.*

*As the author of this chapter focused on this process of redefinitions and on a debate about Olympic Agenda 2020, taking into consideration socially acceptable behaviors, he produced a research paper in which he historically revised the ideal types of athletes (Silva, 2015). To sum up, the socially acceptable behavior for athletes in Ancient Greece was marked by moral example and physical vigor. At the end of the 19th century, however, the values cultivated by athletes became universal and more related to modern virtues, such as self-control, strength and resistance.*

*There are indications today that the predominant perception of the athlete in the public opinion of various countries is that of a carrier of values, an 'imagetic' profile coming from sports practice, which includes values inherent to sport such as fair competition, excellence and performance. If these values are modified, so will the perception of athletes' adequate behavior. To summarize, the socially idealized athlete may become an "ideal type" for research, thus creating a base for investigations that follow the dissemination of the desired figure of the "clean" athlete, according to the aspirations of Olympic Agenda 2020.*

# INOVAÇÃO NAS RELAÇÕES ENTRE ATLETA, TREINAMENTO E CARREIRA ESPORTIVA EM ENTIDADES GESTORAS DO ESPORTE PARALÍMPICO

**MARCELO DE CASTRO HAIACHI**

Universidade Federal de Sergipe/ NUPAFISE

O atual avanço tecnológico, em escala mundial, tem se manifestado por geração de equipamentos, patentes, processos e inovações influenciando diversas áreas de atividades e conhecimento. O esporte tem acompanhado esta revolução tecnológica gerando com precisão produtos, equipamentos e materiais leves e resistentes. Assim sendo, ao se adaptarem a este novo mundo tecnológico, atletas e treinadores criam novas estratégias e ferramentas para facilitar e elevar o rendimento esportivo durante suas carreiras (Katz, 2002). Em particular com relação ao esporte paralímpico, a adaptação aos meios tecnológicos apresenta-se como mais importante desde que atende não só as necessidades dos atletas, mas também por repercussão, a uma parcela da população que apresenta problemas em relação à mobilidade.

Entretanto, em alguns países o preconceito e o alto investimento para obtenção de equipamentos ainda afastam a população com deficiência da prática esportiva de alto rendimento. Cadeiras de rodas esportivas por seis mil dólares e próteses por vinte quatro mil dólares são custos altos para países que ainda enfrentam problemas sociais e econômicos relevantes. A contradição é que nos países de baixa renda o investimento deveria ser maior, devido ao elevado número de pessoas elegíveis para prática esportiva (Walker, 2012). Neste panorama de fundo incluem-se as relações dos atletas paralímpicos com as circunstâncias de vida social e treinamento esportivo em alto nível de rendimento.

Há então pressupostos de impacto social na adoção de novas tecnologias no esporte paralímpico que define temas e focos



de pesquisa. Diante desta interpretação comum, a presente contribuição parte da tese de que a melhoria nas relações entre atleta, treinamento e longevidade de carreira esportiva é uma condição em que a tecnologia assume usualmente um papel relevante.

Em princípio, na atividade esportiva com fins terapêuticos, a participação, socialização e autonomia fazem parte naturalmente das rotinas entre os deficientes. Isto porque ao unir pessoas com fins estritamente participativos elevamos seu nível de autoestima e passamos a promover desafios que, por conta dos traumas e das adversidades cotidianas, passam a estimular um novo objetivo de vida (Mandeville Legacy, 2011).

A prática esportiva surge superando barreiras, consolidando seu papel de veículo para a transformação social. É afinal a deficiência mostrando sua eficiência para uma sociedade indiferente para com os diferentes (Araújo, 2011). Trata-se do espírito em movimento, lema paralímpico, que tem a função de inspirar, excitar e apresentar ao mundo o elevado desempenho esportivo que seus atletas podem apresentar (Boni, 2004).

O trabalho de Shirai et al. (2014) ratifica este posicionamento ao mostrar o investimento feito pelos países em tecnologia e equipamentos para os Jogos Paralímpicos entre 2008 e 2012. Ao acompanhar as competições em que o uso da cadeira de rodas e de próteses era mais avançado em tecnologia, os auto-

res encontraram resultados mais consistentes em países como Estados Unidos da América, Japão, Alemanha, Grã-Bretanha e China. Mas, destes países, apenas China e Reino Unido conseguiram equilibrar a conquista das suas medalhas – sobretudo nas modalidades que necessitam de aparato tecnológico - com o atendimento pessoal direto aos atletas.

Portanto, pesquisa e desenvolvimento (P&D) ao relacionar nível e alcance de utilização de inovações tecnológicas implicam no envolvimento de entidades gestoras do esporte paralímpico. Por suposto, a complementação prática de P&D incide na capacidade inovadora para ampliar as relações entre atleta, treinamento e longevidade de carreira no esporte paralímpico. Como metodologia, considerando a necessidade de previsões e de validação da estratégia do treinamento físico, sugere-se coleta de informações ex ante (DaCosta, 2014), ponderando-se sobre as seguintes variáveis:

- a. Atleta: detecção, suporte, condições de treinamento;
- b. Treinamento: pesquisa e desenvolvimento, equipamentos, monitoramento e apoio tecnológico);
- c. Ciclo de vida da carreira esportiva: fases amador, alto rendimento, profissionalismo e pós-carreira.

No Brasil há antecedentes de P&D com metodologias similares aqui ora em apresentação, destacando-se o exemplo do Comitê Paralímpico Brasileiro – CPB (2010), que tem promovido

projetos compartilhados por parcerias com universidades, institutos de pesquisa e redes de fomento à investigação científica e tecnológica. Neste âmbito de colaboração também atua o Programa Nacional de Desenvolvimento de Tecnologia como também os Centros de Referência e Treinamento das seleções paralímpicas permanentes. E com respeito aos resultados citamos o desenvolvimento de cadeiras esportivas de rugby para trabalho de base com jovens (Santos & Silva, 2012); pesquisas sobre a necessidade de adequação das próteses do atleta Alan Fonteles para os Jogos de Londres 2012 (Garcia, 2014); e o desenvolvimento tecnológico com suporte de acompanhamento científico no treinamento atlético de um banco personalizado de acordo com as características dos atletas de arremesso e lançamento, para as provas de campo do atletismo paraolímpico, implementado pelo Instituto Nacional de Tecnologia – INT (ver capítulo de Carla P. Guimarães et al. neste livro).

Finalmente a relevância da pesquisa ora sugerida pode ser constatada pelo fato de que o Comitê Paralímpico Internacional - IPC possui um plano de orientação de carreira, *Athlete Career Program - Adecco*, que confirma o princípio de que o suporte dado ao atleta tem relação direta com sua carreira esportiva e às condições para alcance de melhores resultados esportivos. Consequentemente, as perguntas geradoras de futuras pesquisas (*research questions*) devem focalizar inovações que dêem maior sentido e significado à tríade atleta-treinamento-longevidade de carreira.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, P.F. Desporto adaptado no Brasil. São Paulo: Phorte, 2011

BONI, Daniel. New identity for the IPC Comitê Paraolímpico Internacional. Out 2004. Disponível em: <[http://www.crwflags.com/fotw/flags/oly@ipc.html#ipc\\_94](http://www.crwflags.com/fotw/flags/oly@ipc.html#ipc_94)>. Acessado em: set 2012

CPB – Comitê Paralímpico Brasileiro. Planejamento estratégico do esporte paraolímpico brasileiro 2010-2016. Brasília: CPB, 2010.

DACOSTA, Lamartine. Novas interpretações de legados de megaeventos esportivos segundo o estado atual do conhecimento científico. Comissão de Audiência Pública: A Copa do mundo 2014 e seu legado. Brasília: Senado Federal, 2014.

GARCIA, Marcelo. No limite: até onde deve chegar a intervenção da ciência no esporte?. Tecnologia. Revista Ciência Hoje. Rio de Janeiro. n. 312, v. 52, p. 20-25, mar 2014. Disponível em: <http://cienciahoje.uol.com.br/revista-ch/2014/312/no-limite>. Acessado em: 24 out 2014.

KATZ, Larry. Inovações na tecnologia esportiva: implicações para o futuro. Revista E.F, n.3, jun, 2002.

MANDEVILLE LEGACY. Sports as rehabilitation. New approaches to physiotherapy. Buckinghamshire: 2011. Disponível online em: <[http://www.mandevillelegacy.org.uk/page\\_id\\_\\_22\\_path\\_\\_0p4p13p.aspx](http://www.mandevillelegacy.org.uk/page_id__22_path__0p4p13p.aspx)>. Acesso em: set. 2014

SANTOS, Maria Carolina; SILVA, Júlio Cezar Augusto. Desenvolvimento de equipamentos e capacitação de treinadores para iniciação e disseminação do rugby a partir da inclusão do esporte na rede pública de ensino. In: III Congresso Paraolímpico Brasileiro e II Congresso Paradesportivo Internacional. Natal, Anais, p.397-398, 2012.

SHIRAI, Katsuyoshi; YAMASHITA, Shuhei; KUBOTA, Jun; TAKADA, Tamoe; TOKAIRIN, Kazuya; TAKAHASHI, Ryosuke; NAKAMURA, Hiromi; WAKU, Takahiro. Road to 2020: the current status of Summer Paralympic Sports in Japan. Disability Sport: Changing lives, changing perceptions? Conference: Coventry, 2014.

WALKER, Peter. Paralympics tries to shake off image as Game for rich countries. The Guardian News and Media Limited: 2012. Disponível online em: <<http://www.guardian.co.uk/sport/2012/aug/30/paralympics-games-for--rich-countries?INTCMP=SRCH>>. Acesso em: set. 2014, 2012.

## **INNOVATION IN THE RELATIONSHIPS BETWEEN ATHLETE, TRAINING, AND SPORTS CAREER IN INSTITUTIONS THAT MANAGE PARALYMPIC SPORTS**

**MARCELO DE CASTRO HAIACHI**

Universidade Federal de Sergipe/ NUPAFISE

*Top level sport has followed the technological revolution to generate products, equipment and materials that are lighter, more precise and sturdier. In order to adapt to this new technological world, athletes and coaches are always developing new strategies and tools to facilitate and enhance their sports performance. Regarding Paralympic sports, it is often acknowledged that the Paralympics reached its maturity in London 2012 and presented to the world a new perspective for and understanding of athletes with disabilities. The objective of this study is to verify how the managing body of Paralympic sport, using its innovative and updated drive, could expand and develop efficient relations between athletes and their social and technological environment. The study then suggests that future investigations on this theme should be based on the integration of*

*different categories of analysis from three dimensions: athlete, training and longevity of sport career.*

*A relevant theme for research and development (R&D) is related to the level and reach of use of technological innovations by the Paralympic sports management institutions. Of course, the practical complementation of this model of research lies within its innovative capacity to amplify the relations between athlete, training and the Paralympic sport career.*

*As a method, considering the need for predictions and physical training strategy validation, an ex-ante information collection is suggested (DaCosta, 2014) with attention being given to the following variables.*

*a. Athlete: detection, support, training conditions.*

*b. Training: research and development, equipment, monitoring and technological support.*

*c. Career longevity: sports career life cycle encompassing amateur, high performance, professional and post-career phases.*

*The feasibility of this proposal is based on the fact that the Brazilian Paralympic Committee (BPC) has become concerned with the development of a strategic plan based on technical and administrative re-structuring. The need for innovations brought the R&D of Paralympic sport led by BPC to promote partnerships with universities, research institutes and networks of research development. For exam-*

*ple, we cite the development of rugby sporting chairs for base work with young people (Santos & Silva, 2012); research on the need for adequacy of athlete Alan Fonteles's prosthetic limbs for the 2012 London Games (Garcia, 2014); and the technological development of a personalized bench (with appropriate scientific support and accompaniment) to prepare athletes of throwing events in Paralympic track and field, implemented by the National Institute of Technology - INT (see chapter by Carla P. Guimarães et al. in this book).*

*Finally, the relevance of this suggested R&D research is confirmed by the Athlete Career Program – Adecco, a career-orientation plan of the International Paralympic Committee (IPC), which attests the principle that the support given to athletes is directly related to both career longevity and conditions for better sports results. Consequently, future research and related questions should focus on innovations that can give more meaning and sense to the athlete-training-sport career triad.*



# GOVERNANÇA RESPONSÁVEL COMO DAY AFTER DOS JOGOS OLÍMPICOS 2016

**GEIZA ROCHA**

Fórum Permanente de Desenvolvimento  
Estratégico do Estado do Rio de Janeiro

**E**m dezembro de 2014 o Comitê Olímpico Internacional-COI lançou a Agenda 2020 contendo quarenta recomendações para moldar o futuro dos Jogos Olímpicos. A boa notícia é que o Rio de Janeiro se antecipou e organizou iniciativa similar, sobretudo, próxima à recomendação 39 daquele olhar para o futuro, ao promover o diálogo da sociedade com o Movimento Olímpico.

Desde a indicação do Rio de Janeiro como sede dos Jogos Olímpicos, as ações do Fórum Permanente de Desenvolvimento Estratégico do Estado do Rio de Janeiro, liderado pela Assembleia Legislativa do Estado (ALERJ), têm reunido 39 entidades da sociedade civil e universidades locais para debater propostas “olímpicas” globais para o desenvolvimento social e econômico do Estado e colocá-las em prática. Promoveu-se desde então, não só na cidade, mas no estado do Rio de Janeiro, o exercício de “*stakeholder*”, função realçada na Agenda Olímpica 2020, e subentendida como uma parceria mais compartilhada e responsável do que simples trocas de apoio entre instituições e pessoas.

Criado em 2003, o Fórum elegeu como um de seus focos em 2011 o debate sobre o legado dos megaeventos esportivos. O objetivo não era apenas garantir o acesso a informações e promover intercâmbios, mas fazer com que de fato a população se sentisse partícipe e beneficiária da sucessão de grandes eventos esportivos, que tiveram início com os Jogos Pan Americanos, em 2007, e foram seguidos pelos Jogos Mundiais Militares, em 2011, pela Copa do Mundo, em 2014, culminando nos Jogos Olímpicos de 2016.

A decisão de eleger esse tema e mobilizar atores para o debate permitiu o exercício de uma variante do chamado "Olimpismo em Ação", sugerido pelo COI, com o propósito de engajar em debates entidades relacionadas ou interessadas em esportes e compartilhar contribuições ao Movimento Olímpico em campos como educação, desenvolvimento, voluntariado, etc.

Os Jogos Olímpicos do Rio de Janeiro estão mobilizando esforços e recursos que possibilitam mudanças na cidade jamais imaginadas em tão pouco tempo. O foco neste estágio tem sido o de enfrentar a crise econômica mundial e entregar em tempo o que foi prometido. Mas isso não retira dos governos e das entidades privadas a responsabilidade sobre o dia seguinte. E essa tem sido a agenda do Fórum de Desenvolvimento do Rio: trazer o debate sobre legados dos megaeventos esportivos para o presente para que a partir do que projetarmos possamos criar garantias do futuro. Assim hoje procede a Agenda Olímpica 2020 e assim o Fórum dispõe-se a discutir a fase pós-Copa 2014 e pós-Jogos 2016, justificando então a própria publicação do livro-plataforma em que este capítulo se insere como parte desse caminho.

Com o foco posto no futuro, cabe revisar o sentido comum de legado corrente na opinião pública. Isto porque os Jogos Olímpicos deixarão para o Rio de Janeiro e o país não somente melhorias no transporte público e na mobilidade urbana, no aumento da capacidade hoteleira e no turismo, embora sejam importantes. O legado pós-2016 mais importante será a experiência do trabalho conjunto, da divisão de responsabilidades,

da coordenação de esforços, pois legado sem gestão é apenas entrega sem compromisso. Aliás, o legado responsável inclui a mudança de visão a respeito do esporte, reconhecendo não somente resultados por medalhas, mas, sobretudo, seu impacto na qualidade de vida da população e na transversalidade de seu alcance.

Por isso, o Fórum em sua fase primeira de foco no presente – entre várias iniciativas de mobilização institucional – promoveu o mapeamento das atividades esportivas predominantes nos 92 municípios do estado, liderado pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro (ALERJ, 2011), e que resultou na produção do Caderno de Esportes do Estado do Rio de Janeiro. Uma equipe foi a campo e identificou as vocações esportivas das cidades. Após esse diagnóstico, os gestores municipais foram chamados para a apresentação do trabalho, de forma que nele pudessem contribuir a partir da visão que possuíam. A publicação foi lançada pela ALERJ e enviada aos prefeitos e titulares das pastas de esporte dos 92 municípios (ALERJ, 2011).

O passo seguinte, em 2013, consistiu em uma capacitação direcionada aos secretários de esporte municipais e titulares das estruturas existentes em cada um dos 92 municípios. Ao todo foram realizados dez encontros, 20 oficinas temáticas que mobilizaram 350 pessoas de 55 municípios do estado. A capacitação, realizada em todas as regiões do estado, em parceria com o SEBRAE e no âmbito do Lidera Rio no Esporte, teve como foco o estímulo ao desenvolvimento de projetos locais e a captação de recursos públicos e privados, visando a estimular a economia

do esporte como fator de desenvolvimento das micro e pequenas empresas de seus municípios (Tavares, 2011).

Outro exemplo de lidar com visões presente-futuro foi o do Fórum compartilhar uma parceria com o Comitê Rio 2016 visando a duas ações: a aproximação entre o Comitê e as entidades que participam do Fórum de modo a torná-las parceiras do trabalho, e o de levar à Secretaria Estadual de Educação a proposta de divulgar nos veículos de comunicação da rede estadual a oportunidade de participação de toda a comunidade escolar no programa de voluntariado dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos. Foram 45 mil vagas abertas para os voluntários. As inscrições para o programa ocorreram de 28 de agosto a 15 de dezembro de 2014 resultando em 240 mil inscritos, que na sequência estão participando de jornadas de formação que incluem, dentre outros conhecimentos, a capacitação em inglês online e gratuita.

Esses relatos servem para mostrar que os desafios atuais são responsabilidades que não serão encerradas com a realização dos Jogos 2016. E, mais do que isso, não estão restritos apenas à formação de atletas de alto rendimento. O esporte possui dimensões extraordinárias que precisam ser fortalecidas pela visão de gestores empreendedores. O gestor de esporte na medida em que busca oportunidades e inovações e usa sua capacidade de articulação não movimenta apenas recursos porque o esporte muda a vida dos indivíduos. E são esses indivíduos que aprendem a lidar com os seus limites, a lutar pelo melhor resultado, a vencer, é que são capazes de multiplicar sua experiência e assumirem responsabilidades sociais.

Em conclusão, cabe aqui referendar a Agenda Olímpica 2020 em sua já citada recomendação 39, pelos exemplos selecionados. Também a mesma visão de futuro em sua recomendação 27 promove a adoção da “boa governança”, aquela que enfatiza a gestão por transparência, integridade e rejeição a qualquer forma de corrupção. Entretanto, a “boa governança”, não exclusivamente e à luz do *day after* dos Jogos 2016, deverá e será principalmente assumida como “governança responsável”, aquela capaz de assegurar o futuro dos legados.

## REFERÊNCIAS

TAVARES, Carla (2011). Índice de desenvolvimento do esporte: Mapeamento e Gestão no Estado do Rio de Janeiro – 2010. Rio de Janeiro: LGN.

ALERJ (2011). Caderno de Esportes do Estado do Rio de Janeiro. Disponível em <https://pt.scribd.com/doc/86222036/Caderno-de-Esportes>).

## **RESPONSIBLE GOVERNANCE AS “DAY AFTER” OF THE 2016 OLYMPIC GAMES**

### **GEIZA ROCHA**

Permanent Strategic Development  
Forum of the State of Rio de Janeiro

*In December of 2014, the International Olympic Committee (IOC) launched Olympic Agenda 2020, containing 40 recommendations to guide the future of the Olympic Games. The good news is that Rio de Janeiro had anticipated these orientations and also moved to organize a similar initiative, especially regarding Recommendation 39, which promotes a dialogue between Society and the Olympic Movement.*

*Since 2011, the actions of the Permanent Strategic Development Forum of the State of Rio de Janeiro, led by the State Legislature (ALERJ), have brought together 39 civil society institutions and local universities not only to debate global Olympic proposals for the State’s social and economic development but also to set those proposals in motion. Since then, the “stakeholder” function, largely mentioned in the IOC’s Agenda 2020, has been promoted as a closer and more responsible function than a mere exchange of support between institutions and people.*

*The Rio de Janeiro Olympics are mobilizing efforts and resources that can make “dream” changes in the city in a very short period of time. The objectives now are to struggle against the world economic crisis and to deliver everything that has been promised in time for the Games. However, this does not remove the responsibility for the “day after” from the different levels of government (municipal, state and federal) and the private institutions involved. And this has been the agenda for the Rio Development Forum: to bring the debate about the legacy of sports mega-events to the present so that we may create guarantees for the future based on today’s projects. This is also the way Olympic Agenda 2020 operates. The Forum is available to discuss the “day after” of the 2014 FIFA World Cup and the 2016 Olympic Games, justifying then the publication of this platform/book, of which this chapter is part.*

*Thus, the most important post-2016 legacy will be the experience of joint work, of shared responsibilities, of the coordination of efforts because a legacy without management is merely a delivery with no commitment. Besides, a responsible legacy includes a change in vision regarding sport, acknowledging not only results for medals but also the impact of sports on the population’s quality of life.*

*In conclusion, it is essential to refer to Olympic Agenda 2020 not only to its 39th recommendation for the examples offered but also to its 27th recommendation as it promotes the adoption of “good governance”, which emphasizes management through transparency, integrity and the rejection of any form of corruption. However, “good governance” must also be assumed, after the 2016 Games, as “responsible governance”, one that is capable of securing the future of the legacies.*





## **O FUTURO DOS MEGAEVENTOS ESPORTIVOS - Inovações Pós Copa 2014 e Jogos Olímpicos e Paralímpicos 2016**

Eds: A. Deslandes - VISÃO

L. DaCosta - PRODUÇÃO

A. Miragaya - TEXTOS

GRAPHIC DESIGN - Evlen Lauer

A presente obra tem por finalidade discutir, analisar e propor meios de implementação da Agenda Olímpica 2020 do Comitê Olímpico Internacional em face aos desafios de renovação dos Jogos Olímpicos nos próximos cinco anos. Neste sentido, objetivou-se nos seus 30 tópicos de abordagem criar um ambiente de inovação à vista da gestão de legados da Copa 2014 de Futebol e dos legados dos Jogos Olímpicos de 2016 como também diante de impactos possíveis nos megaeventos esportivos em geral e no esporte de alto rendimento. Os autores reunidos para este empreendimento não comercial totalizaram 38 brasileiros e 12 de outros países, pertencentes a 19 universidades sendo 12 nacionais.

O enfoque adotado nos estudos e pesquisas foi o do desenvolvimento tecnológico tendo como ponto de partida o esporte paraolímpico. Nesta perspectiva adotou-se o modelo de livro-plataforma, em português e inglês, que possibilita a incorporação sucessiva de textos a esta edição que possam referenciar o estágio pós Jogos Olímpicos 2016 e acompanhar nos anos seguintes a implementação da Agenda Olímpica 2020 no Brasil e em âmbito internacional. Esta "virtual hub" foi assumida por meio de adesões voluntárias e responsáveis por pessoas e instituições (*stakeholders*) no sentido sugerido pela Agenda Olímpica 2020, recomendações 20 e 23, que prevê parcerias estratégicas para a construção do futuro.

Financiamento FAPERJ / E-26/190.226/2013



## THE FUTURE OF SPORTS MEGA-EVENTS - Innovations for After the 2014 FIFA World Cup and the 2016 Olympic and Paralympic Games

*Eds:*

*A. Deslandes - VISION*

*L. DaCosta - PRODUCTION*

*A. Miragaya - TEXTS*

*GRAPHIC DESIGN - Evlen Lauer*

*The objective of this work is to discuss, analyze, and suggest means to implement Olympic Agenda 2020 issued by the International Olympic Committee in 2014 taking into consideration the challenges to renovate the Olympic Games within the next five years. For this reason the 30 key topics of approaches of this book aim to create an innovation environment regarding the management of legacies of the FIFA 2014 World Cup and the 2016 Olympic and Paralympic Games and also considering the possible impacts of high performance sports and sports mega-events in general. This non-commercial work included 38 Brazilian scholars from 12 national universities and 12 scholars from 7 universities from other countries.*

*Having Paralympic sport as a point of departure, the focus of the studies and researches published in this work is on technological development. From this perspective, it was adopted the model of a bilingual English-Portuguese book-platform, which welcomes the progressive addition of texts to this very edition. This publication can serve as reference for the period after the 2016 Olympic and Paralympic Games and track the implementation of Olympic Agenda 2020 in Brazil and abroad in the coming years. This virtual hub was assumed by people and institutions through voluntary and responsible actions in the direction suggested by Olympic Agenda 2020, recommendations 20 and 23, which anticipate strategic partnerships for the construction of the future.*

*Financial support FAPERJ / E-26/190.226/2013*