

Entrevistado: Marcelo Velloso

Local da Entrevista: Rio de Janeiro – RJ – Brasil

Entrevistadores: Lilian Lustosa, Vivian Fonseca

Projeto: Preservação da Memória das Olimpíadas – Projeto Sessões

Transcrição: Elisa de Magalhães e Guimarães

Data da transcrição: 19 de outubro de 2016

Conferência de Fidelidade: Lucas Pacheco Campos

Data da Conferência: 11/02/2017

*2ª Entrevista: 06/10/2016*

L.L. – Bom, Marcelo, a gente vai estar retomando a primeira entrevista, e eu queria te perguntar – só voltando um pouco – a questão da área de cultura dentro da APO<sup>1</sup>. A gente teve... Eu posso falar de entrevistas anteriores?

V.F. – Pode.

L.L. – Citando outros entrevistados? A gente teve uma entrevista, ontem, com a Danielle Negromonte, e ela falou que, de certo modo, houve um atraso nessa programação... Ela falou – ela afirmou várias vezes que isso daria tempo, sim – essa programação seguida, que era questão dos 85 milhões do Ministério –, mas que houve um atraso porque o papel deles ficou meio indefinido dentro da APO e a própria relação com o Ministério, já que no Ministério tinha o Adriano de Angelis, que representaria e que, na verdade, tinha as mesmas funções deles, da Danielle e do José Mauro. Então, eu queria que o senhor falasse um pouco dessa relação, porque a gente sabe que foi essa portaria conjunta entre a APO e o Ministério, mas eram duas pessoas que estavam dentro da APO, mas que estavam... que tinham funções executivas – que isso já é uma dicotomia dentro da função da APO – e que, ao mesmo tempo, tinha um pessoal do Ministério que também era responsável, e como é que se deu esse...

M.V. – Na verdade, é o seguinte: não há uma dicotomia, talvez fosse... fugisse do padrão, efetivamente, de funcionamento da APO. A APO, ela foi criada para ter um papel executivo; por questões, aí – provavelmente, o próprio Marcelo<sup>2</sup> deve ter contado isso, não sei, mas acabou não

---

1 Trata-se da Autoridade Pública Olímpica (APO), consórcio público interfederativo responsável pela governança sobre a preparação e a organização dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos de 2016.

2 O entrevistado se refere a Marcelo Pedroso, terceiro presidente da APO. Ao todo, o consórcio teve presidentes: o primeiro foi Márcio Fortes de Almeida e o segundo foi o general Fernando Azevedo e Silva.

exercendo isso – questões políticas –, teve aquele papel mais de monitoramento e acompanhamento. Mas a APO, mesmo com resoluções, lá, do Conselho Público Olímpico<sup>3</sup>, [diz]<sup>4</sup> que a APO, numa situação em que algum compromisso poderia não ser realizado, ela podia, inclusive, assumir um papel... Então, não tem uma... isso não está fora do padrão. Que é que acontece, na verdade? Realmente, a gente não tinha esse papel. Teve em algumas áreas: em iluminação pública, a APO teve um papel mais presente. Foi um pedido do Juca<sup>5</sup>. O Juca, quando articula, lá, com o governo, ele garante a liberação de recursos, que acaba vindo no primeiro dia útil de 2016, para a programação de cultura, ele percebe que ele não teria gente suficiente no Ministério, especialmente no Ministério no Rio de Janeiro, para tocar isso. Aí, teve algumas conversas. A Funarte<sup>6</sup> poderia tocar, mas a Funarte já estava sobrecarregada, tem escassez de pessoal, já, tal, etc. Então, foi um pedido para... se a APO poderia dar esse suporte. Então, o Juca conversou com o Marcelo Pedroso e tal e identificou-se a possibilidade de contratação, inicialmente, de uma pessoa, depois a gente conseguiu, inclusive, contratar duas pessoas. Que o próprio Juca sugeriu. Um era o José Mauro Gnaspini e a outra, a Dani. O José Mauro, o Juca conheceu quando foi Secretário de Cultura de São Paulo, por conta da experiência dele na Virada Cultural<sup>7</sup>. E aí, o Zé é um cara... um curador, é um cara que tem uma relação com o meio artístico, ou seja, tem uma compreensão de produção artística do Brasil como um todo, já pela experiência de mais de dez anos, 12 anos de virada, enfim, lá a história dele, e a Dani, a sugestão – a Dani tinha acabado de sair da Secretaria Municipal de Cultura, foi até o João... o Juca não conhecia ela, foi o João Brant quem sugeriu o nome dela, por conta da relação que ela tem com a cidade do Rio de Janeiro, com as instâncias todas que demandariam relação, licenciamento e tal, e com a cena artística da cidade do Rio. Bom, os dois foram. E aí, a gente começa... Quando começa esse processo de montar, eles falam: “A gente precisa regulamentar, regularizar isso”. Ou seja, qual é o papel que eles vão ter? Eles não têm um papel ativo, efetivamente, ou seja, quem contrata? A APO não contrata nada. Teve um pedido, lá atrás. Sondaram. “Olha, é possível que a gente repasse um recurso para a APO, a APO teria mais facilidade de fazer todas as contratações. ” A gente falou: “Não tem”. Porque a APO não tem orçamento federal. Ou seja, não justificaria. A gente não conseguiria repassar efetivamente esse recurso.... Tinha um monte de problemas. Até esse projeto: a primeira possibilidade que a gente sondou era a APO repassar uma parte do orçamento para a Casa de Rui<sup>8</sup>, para a Casa de Rui executar. Enfim... Etc. Então, a APO... O que foi costurado com o Ministério da Cultura foi a

---

<sup>3</sup> Trata-se da instância máxima da APO, composta pelos chefes dos poderes executivos dos três níveis federados, ou representantes por eles indicados.

<sup>4</sup> Termo mais aproximado do que foi possível ouvir.

<sup>5</sup> O entrevistado se refere a Juca Ferreira, ministro da Cultura entre 2015 e 2016.

<sup>6</sup> Trata-se da Fundação Nacional de Artes (Funarte).

<sup>7</sup> Trata-se de uma política pública de cultura implementada pela Prefeitura de São Paulo.

<sup>8</sup> Trata-se da Fundação Casa de Rui Barbosa (FCRB).

criação dessa comissão. Essa comissão tinha o Adriano<sup>9</sup>, tinha o Reinaldo<sup>10</sup>, pela Funarte, tinha... Eram duas... Primeiro, foi um comitê gigante que o Juca criou com todo mundo, um representante de cada secretaria, de cada vinculada e tal, que era o momento das pessoas pensarem e levantarem as possibilidades que seriam interessantes para ter programação de cultura. E aí, essa comissão de coordenação, que era a Dani, o Zé, o Zé Mauro, o Adriano, o Reinaldo da Funarte – eu não lembro se tinha mais gente, agora, de cabeça... Tinha mais umas duas pessoas, que eram do Ministério?

L.L. – Tinha. Eram funções tipo secretariado e assessoria.

M.V. – É, mas tinha mais uma pessoa. Eles juntaram esse conjunto de informações que foram surgindo ao longo das reuniões e organizaram isso em algumas propostas. [inaudível] proposta... Você tinha uma proposta mais conceitual, submetia isso ao Juca; o Juca batia martelo, você tinha uma decisão de caráter mais orientador, isso voltava, até que isso foi sendo refinado, refinado, refinado até uma proposta efetivamente mais concreta, que acontece, ali, se eu não me engano – a Dani tem isso mais precisamente, enfim, tem isso anotado –, em março. Acho que eu até falei isso na outra entrevista. E aí você teria alguns ajustes menores a serem feitos. A proposta grande já estava pronta desde março. Teve uma demora, sim, de decisão, de definição, por parte do Ministério da Cultura. Tanto é que a primeira previsão de lançamento desta proposta era, se eu não me engano, aí... era final de março. Início de abril, talvez. E aí, por conta da situação política, isso foi sendo postergado, postergado, postergado, até que o Juca faz o lançamento, ali, nos últimos dias antes do afastamento da Dilma.

V.F. – Porque a ideia era fazer um aquecimento, não é, desde, quase, esse momento do início do ano – fevereiro, março...?

M.V. – A ideia... Só terminar a resposta dela, aqui, eu entro na sua. Então, assim, depois, quando você teve, lá... Qual é o papel, efetivamente, que o Zé e a Dani, a APO, no caso... Eles ajudaram a organizar isso tudo. Eles coletaram essas informações – obviamente, você tinha um momento, ali, de discussão, de [inaudível] – e botaram isto, organizaram isto numa proposta única e coerente. Acho que a Dani, até, ela contribuiu muito, com o conhecimento que ela tem de gestão pública e tal, fazendo uma proposta... A proposta não era só curatorial. Existia uma proposta, inclusive, do ponto de vista administrativo, ou seja, como é que esses processos poderiam ser tocados. Isto estava

---

<sup>9</sup> O entrevistado se refere a Adriano De Angelis, que ocupou o cargo de assessor especial do ministro da Cultura Juca Ferreira.

<sup>10</sup> O entrevistado se refere a Reinaldo Veríssimo, diretor executivo da Funarte.

muito... estava bem organizado. E isto foi repassado para o Juca e isto, quando o Marcelo Calero<sup>11</sup> assume, foi repassado para ele no primeiro dia dele. A primeira reunião que ele teve depois da posse foi com eles. Então, assim...

V.F. – Com eles, com o Adriano, o Zé Mauro e Dani?

M.V. – Com essa comissão. Adriano, Zé Mauro, a Dani... Teve também a Carla Camurati<sup>12</sup>, que faria parte dessa segunda comissão, mas, efetivamente, nunca participou. Enfim, sobre programação de cultura. O cara da Funarte, o...

V.F. – O Reinaldo?

M.V. – Reinaldo.

L.L. – O Bosco<sup>13</sup>, também, ela falou.

M.V. – É, inicialmente, era o Bosco. É que o Bosco, depois, ele sai. É, é... E aí, o Reinaldo entra. E tinha um rapaz, também, do Ministério, que eu não lembro, agora, quem era. Além do Adriano. Mas, então, era isso. Eles fizeram essa... Eles compilavam... Eles eram os grandes compiladores de informação. Tem algumas coisas, obviamente, que o Zé Mauro propôs, uma programação de gente que ele conheceu, que achou que ia ser legal, ou seja, ele... O Juca confiava muito – confia – confiava muito no tino dele. Então, acho que é isso. Aí, você fez um comentário...

V.F. – Não, da ideia inicial da programação de cultura ter iniciado é ir vindo quase que animando a cidade.

M.V. – É, aí, você tem  $n$  ideias. Porque, assim, Olimpíada é o período de quatro anos entre os Jogos Olímpicos e outros Jogos Olímpicos. Então, a proposta, o ideal defendido pelo COI<sup>14</sup> é que você tenha uma programação de cultura olímpica, ou seja, que a atividade cultural seja um processo de engajamento para os jogos e que ocorra ao longo de quatro anos. Isto, efetivamente, acho que nunca teria acontecido, porque lá atrás, há sete, há seis anos, você não estava ainda... você deveria estar trabalhando, já, essa programação de cultura e, efetivamente, não estava. Aí tem a nossa falta de

---

11 Ministro da Cultura nomeado após a gestão de Juca Ferreira.

12 Cineasta e diretora, Carla Camurati foi diretora de cultura do comitê organizador do Jogos do Rio, o Comitê Rio 2016.

13 A entrevistadora se refere a Francisco Bosco, ex-presidente da Funarte

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

capacidade de planejamento, da área pública de modo geral, tem Copa do Mundo<sup>15</sup> no meio do caminho, atravessando, tem eleição, um monte de processos... Essa maneira mais concreta em relação à programação dos Jogos, para além do conceito – você tem uma discussão de conceito do que seria essa programação, lá atrás, mas quando você chega a uma coisa mais prática, isso já é final de 2013. Aí, você tem aquele problema do... o primeiro grupo de cultura entra em processo de crise, início de 2014, e só consegue recuperar isso depois, no final de 2015. Aí, você tem mudança de governo, só início... final de 2014, só início de 2015 que você consegue recuperar isso, aí o trabalho começaria, sem perspectiva de grana, de recurso, ninguém efetivamente assume nenhum compromisso, o primeiro compromisso que é assumido é a prefeitura, quando o Marcelo Calero anuncia, na reunião lá na Fundação Progresso – no Fórum<sup>16</sup> – que ia realizar essa programação... E em todos os momentos, até então – inclusive esta programação que o Calero anuncia... Porque, aí, é o seguinte, inicialmente, a programação era para ser de quatro anos. Depois, teve um novo desenho para 500 dias, e as coisas não iam acontecendo. Depois, que essa programação começasse em março de 2016. Quando o Calero anuncia, inclusive, a programação, o edital de Cidade Olímpica, a perspectiva é que você... Tanto é que o edital compreende, se eu não me engano, não sei se é março ou abril, mas um período grande de realização. No final das contas – até porque o Ministério da Cultura, como só teve dinheiro liberado no início do ano –, a perspectiva de planejamento dele era começar só em junho. Conforme... A gente não tinha decisão, definições, esse prazo foi sendo postergado, postergado, postergado, até que você teve um encontrão. A proposta que foi anunciada pelo Juca era uma proposta que começava em meados de julho e ia até final dos Jogos Paralímpicos. Eram três meses de programação. E aí, quando o Calero suspende isso tudo, a programação do Ministério ficou concentrada nos Jogos Paralímpicos.

L.L. – Você já tem... Você tem uma avaliação de como é que foi essa programação durante os Paralímpicos? Porque, na primeira, a gente estava na Olimpíada, ainda. Você pode falar um pouco dessa programação? O que você viu, o que você sentiu...

M.V. – Que eu vi, que eu percebi, tanto de divulgação quanto de atividade... foi um conjunto de atividades de tamanho bem reduzido e concentrado na Fundação Progresso. Teve alguma coisa, também, na Casa Brasil, que, inicialmente, não era programado. Agora, o que eu sei é que esses editais já tinham sido lançados pelo... [Interrupção<sup>17</sup>] É que esse programa... O conjunto de... editais já tinham sido lançados, então, ele acabou servindo para atender outras demandas que não de uma

---

<sup>15</sup> Trata-se da Copa do Mundo de Futebol de 2014.

<sup>16</sup> Trata-se do Fórum Permanente de Cultura do Rio de Janeiro, realizado na Fundação Progresso, equipamento de cultura localizado na cidade do Rio de Janeiro.

<sup>17</sup> O entrevistado interrompe a fala para pegar café.

programação de cultura especificamente do Ministério da Cultura. Então, por exemplo, eu sei que alguns dos artistas selecionados e contratados lá no edital, enfim, eles compuseram a programação do Boulevard Olímpico. Não tem nenhum problema isto. Isto era a proposta original. A proposta é que você tivesse uma troca, ou seja, você... O Boulevard Olímpico teria, lá, um conjunto de atividades contratadas, a prefeitura, outro conjunto de atividades contratadas, o Ministério da Cultura, outro conjunto, e [inaudível], outro conjunto. E cada um destes tem seus espaços na agenda, que você pudesse ter uma integração, uma troca, uma... um intercâmbio de programações. Mas pelo que eu sei, em grande parte, o que conseguiu se salvar do programa de cultura foi, além da Fundação, a Casa Brasil, para atender um pouco essa outra demanda. Ou seja, aqui na Praça XV, algumas coisas, mas, efetivamente, também, lá para o Parque Madureira.

V.F. – E você chegou a acompanhar, Marcelo, de alguma maneira, a repercussão dessa programação no meio cultural? Você ouviu alguma...?

M.V. – Praticamente nada. Basicamente, as pessoas que tem algum tipo de relação com o Ministério, atualmente. As pessoas, de um modo geral, ou seja, acho que a classe, os militantes, eles não conseguiram... não compreenderam. Aí, eu acho que é uma crítica que eu tenho... Mesmo lá da UFF<sup>18</sup>. Por exemplo, a UFF fez uma programação que faz parte dessa programação de cultura, o Festival de Cultura Popular, que aconteceu em Niterói, São Gonçalo e Duque de Caxias – foi maravilhoso. Fantástico. Mas aí você tem uma situação... Acho que foi uma divulgação acanhada. Então, acho que independentemente da dimensão da programação – foi bacana, não foi bacana, se foi grande ou não foi grande etc. –, o grande problema – e isso é uma coisa que a gente estava batendo na tecla desde o início – foi a falta de organicidade. Você não conseguiu construir uma programação. Você tinha várias atividades acontecendo, mas você não teve, efetivamente, uma programação. Essa programação necessariamente precisava ser articulada entre todas as instituições responsáveis, realizadoras. Inclusive as que não tinham nada diretamente ligado com os Jogos. Então, não teve. Se você sair e perguntar para qualquer pessoa na rua o que você teve de atividade de cultura, foi o Boulevard Olímpico. Que foi bacana. É que ele atende a um desenho específico. Mas acho que de pontos de programação de cultura, não teve muita coisa fora disto – teve a Fundação Progresso. Mas eu acho que você não conseguiu constituir, efetivamente, uma marca identificada. Não sei se só pela dimensão da programação, que foi reduzida – e aí, com isto, você perde força – a ideia sempre foi fazer uma coisa de peso, ou seja, que efetivamente causasse algum nível de impacto –, ou se foi pela incapacidade de articulação e comunicação, mesmo.

---

18 Trata-se da Universidade Federal Fluminense (UFF).

V.F. – Pensado, agora, esse momento, com mais de 15 dias do final das Paralimpíadas, a gente conversou, na primeira entrevista, sobre uma questão... a gente começou a falar sobre a ideia de legado – legado dos Jogos. No âmbito da cultura. Agora, acabou o primeiro processo, Olimpíadas, acabou o segundo processo, Paralimpíadas – como é que você pensa esse legado para a área de cultura, hoje? Você percebe que, assim, perto do que foi planejado...

M.V. – Olha, o único legado efetivo que a gente vai conseguir ter – e aí, não estou puxando o saco, não, mas eu acho que é este projeto de memória dos Jogos – está no âmbito da lógica da cultura – que é um conjunto de informações que você deixa, que é registro. Não é necessariamente um legado do ponto de vista de ganho para o pessoal da área, mas é um legado documental, enfim, de registro de um momento. Porque a programação de cultura, efetivamente, ela se configurou num..... Corroborando a lógica dos eventos do Boulevard Olímpico e tal, dos *Live Sites*,<sup>19</sup> ele se configurou num conjunto de shows e eventos que, efetivamente, não deixam lastro. Você não construiu circuitos, porque são estruturas efêmeras, temporárias. Você não construiu, efetivamente, roteiros. Uma coisa que eu queria ter – não tenho ainda este retorno, a gente tem que começar a buscar – e os demais equipamentos da cidade, culturais? Ou seja, que de alguma maneira se organizaram, minimamente se prepararam. Como é que foi a percepção deles desse período Olímpico e Paralímpico?

L.L. – Ontem, a Danielle falou que tiveram aquele medo que eles tinham de que os equipamentos tivessem uma queda de público, como aconteceu em Londres<sup>20</sup>. Aqui no Rio, foi uma média de 30% a menos de público. Inclusive, o próprio MAR<sup>21</sup>, que estava bem no epicentro, ali, do Boulevard, ele também caiu [30%]<sup>22</sup> de público.

M.V. – É, bem provável. Ou seja, você tinha uma ideia... A ideia que foi discutida, que, no projeto do Juca, tinha sido anunciada, por exemplo, na questão dos museus, era a ocupação de espaços públicos, por exemplo, ou seja, pegar aquele caminho, aquele boulevard novo ali da Rio Branco<sup>23</sup>, e trazer algum tipo de exposição, fosse através de reprodução de imagens, de peças, tal, mas onde você convidasse as pessoas, por exemplo, para entrar para o museu, que você pudesse aproveitar aquele momento para engajar... E eu não estou preocupado com turista. Estou falando do próprio

---

<sup>19</sup> Trata-se de áreas de entretenimento e ações de *marketing*, gerenciadas pelo comitê organizador dos Jogos, que transmitem as competições ao vivo.

<sup>20</sup> Sede dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos de 2012.

<sup>21</sup> Trata-se do Museu de Arte do Rio (MAR), construído como parte do projeto feito para a zona portuária da cidade do Rio de Janeiro, o Porto Maravilha.

<sup>22</sup> Trecho mais aproximado do que foi possível ouvir.

<sup>23</sup> Trata-se da Avenida Rio Branco, localizada no Centro do Rio de Janeiro, que teve parte de sua pista transformada em calçadão e outra parte voltada para a construção do VLT.

cidadão carioca. Que ele fosse ao MNBA<sup>24</sup>, que ele fosse... enfim, a outras instituições de museu na cidade. Isto se perdeu. Na questão dos palcos, por exemplo, que a Secretaria de Cultura tinha proposto, que seriam os palcos itinerantes, fazendo circular uma produção cultural carioca...

L.L. – Que era o festival.

M.V. – Que era o festival. Que seria extremamente interessante. Ou seja, você construiria, efetivamente, circuitos novos e tal. Não aconteceu. Então, a gente perdeu uma boa oportunidade. Teve uma programação, teve alguma coisa acontecendo, foi muito menos do que efetivamente tinha sido proposto, e, nesse caso... enfim, nos dois casos... Você teve... Enfim, teve um problema de falta de grana. O Rio 2016 não conseguiu construir nada por total falta de grana. A Secretaria de Estado de Cultura, também, que ela queria trabalhar, ali, que era a questão da cultura fluminense, não conseguiu construir por falta de grana. Sobrou prefeitura e Rio 2016. A prefeitura teve uma situação de falta de grana, ou seja, ela não conseguiu entregar tudo que tinha sido anunciado porque não teve recurso para pagar. Os palcos itinerantes foram isso: não teve recurso. Parte da programação foi paga e só foi realizado um quinto ou um quarto da programação pensada. Ou seja, as pessoas iam receber cinco, mas então elas receberam por uma.

L.L. – Viva Talento<sup>25</sup> nem foi pago, não é?

M.V. – Viva Talento é isso, não foi pago.

V.F. – Aí, deixa eu te... Deixa eu só fazer uma breve intervenção: essa falta de grana da prefeitura foi uma realocação de verba ou foi uma verba menor do que eles esperavam? Você tem isso...

M.V. – Olha, a informação que eu tenho é que, na verdade, o edital foi lançado a revelia do prefeito, ou seja, quando foi financiado, não tinha ainda... não tinha garantia de orçamento, porque a prefeitura manteve, a Secretaria Municipal de Cultura manteve seu edital anual, que é um edital grande. Enfim, o último edital... É um edital de 20 e tantos, R\$ 30 milhões. E esse edital Olímpico era R\$ 17,5 milhões, 17 ponto alguma coisa milhões, e não tinha, necessariamente, garantia de recurso para isto. Foi um tiro no escuro.

---

<sup>24</sup> Trata-se do Museu Nacional de Belas Artes (MNBA).

<sup>25</sup> Trata-se de um programa de fomento cultural da Prefeitura do Rio de Janeiro, denominado “Viva o Talento!”.

L.L. – A Dani, ontem, em relação a isso, Vivian, ela falou que se teria... ele estava previsto dentro do orçamento, mas que se teria que economizar em algumas áreas para conseguir que isso fosse garantido, esse edital fosse pago. No fim das contas, com essa saída e a mudança, deram uma desorganizada e não conseguiram cumprir com...

M.V. – Isso. E não tinha o financeiro. O orçamentário, tinha. Não tinha o financeiro para honrar. É isso. Agora, no caso do Ministério da Cultura, tinha grana. Aliás, era uma grana carimbada, rubricada, só para cultura nos Jogos Olímpicos. Não poderia utilizar este recurso para pagar dívida da Funarte, por exemplo. Isto geraria um problema político para quem fosse ministro, seja o Juca ou seja o Marcelo, mas era uma grana estritamente carimbada. E aí, no caso do Ministério da Cultura, não foi entregue por uma falta de capacidade operacional do Ministério da Cultura. E aí, eu repito, o Marcelo Calero – a gestão do Marcelo Calero tem uma responsabilidade grande nisto, tem, porque ele assume aquilo no momento em que a coisa tinha que estar indo para a rua e não podia pestanejar. E ele não fez isso. Ele segurou, empurrou com a barriga, e só foi... ele contratar as coisas nas vésperas ou já iniciados os Jogos Paralímpicos.

L.L. – Os Jogos Olímpicos?

M.V. – Paralímpicos. Mas também a gestão Juca. Ou seja, se a gente tivesse... se ele... Tudo bem, por mais que tenha tido situação política e tal etc., mas eu acho que se tivesse efetivamente batido o martelo lá atrás e dado o *start*, você tinha uma programação bacana, organizada, planejada. Você teria conseguido salvar algumas coisas. Ou seja, depois dos processos iniciados, por mais que se pudesse mudar a programação aqui ou acolá, mas as coisas poderiam ter saído. Acho que isso aí... Aí, você tem *n* situações, ou seja... A gente tentou, lá atrás... “Por que não pegar esse recurso todo” – o Ministério da Cultura, independentemente de governo, mas tradicionalmente, ele não tem capacidade operacional. Ele não é uma produtora. Ele não tem capacidade de produzir. O Ministério da Cultura... Eu entendo o Ministério da Cultura como um órgão responsável por gestão de políticas públicas. Ele discute... Quem opera são... As Secretarias Municipais, em geral, elas têm muito mais condição de operar, de realizar, de produção. Eu defendia, lá atrás, que esse recurso todo pudesse ser repassado para uns órgãos: ou para a Secretaria de Estado, ou para a Secretaria Municipal. A Secretaria Municipal não tinha, efetivamente, interesse, porque tinha uma dificuldade já política traçada ali na relação com o Ministério; a Secretaria de Estado não tinha condições de garantir a contrapartida, que era necessária, obrigatória. Então, assim, tinha... E, por outro lado, o Ministério também tinha interesse em executar isso diretamente. Ele tinha uma agenda política colocada. Ou seja, tinha... Havia diversas possibilidades de conseguir salvar, independentemente da situação de

ruptura de governo que você teve, de salvar a programação. Mas, enfim, uma característica nossa, aí... da nossa cena política, enfim. Não é só nossa, acho que é do mundo inteiro, mas... Cada um puxa a sardinha para o seu lado, ou seja, “eu quero aparecer na foto, tenho dificuldade ou não tenho confiança em dividir a foto com outras pessoas”, então, isto acaba gerando uma certa...

L.L. – Marcelo, e dentro dessa... Voltando para a questão do legado, como você vê o Museu do Amanhã e o MAR nessa questão? Você considera legados? Eles eram citados durante esse período pré-olímpico, essa preparação...

M.V. – Eles não são compromissos olímpicos. Então, assim, eles são um legado. Quando a gente começa a trabalhar do ponto de vista conceitual, obviamente, você tem toda a revitalização da área portuária, por exemplo – e aí, que é uma coisa que eu acho muito bacana, você pega a Praça Mauá, a Praça Mauá está sempre lotada de gente; ela tem movimento. Não só a Praça Mauá, mas o outro lado, lá, da Praça XV, também, e tal. E a grande questão, ainda... As grandes âncoras de mobilização de gente da Praça Mauá – que pese o VLT<sup>26</sup> e tudo mais – são os dois museus, especialmente o Museu do Amanhã, no Rio. Eu não consegui ir no Museu do Amanhã até hoje. Tirando eventos, mas como público, legalzinho, cheguei... Porque sempre tem uma fila gigantesca. Então, eu vou no mar porque não tem fila. É mais rápido. Mas, eu... Então, nesse sentido, você tem. Você tem dois equipamentos de cultura que são investimento novo da cidade, numa área revitalizada, e que são responsáveis pela revitalização... Eles não são os responsáveis pela revitalização, mas eles são a âncora que, de certa maneira, possibilita a ocupação da forma como ela tem se dado, de maneira bem constante. E aí, neste aspecto, fugindo da agenda compromissos de candidatura – e aí pensando essa área Centro nova, aí –, cara, você tem essa linha do VLT que liga os principais equipamentos de cultura da região central da cidade – o cara para em frente ao MAR, para em frente ao Museu Nacional de Belas Artes, vai parar do lado do Paço Imperial – por enquanto, está próximo –, vai passar, ali, assim... aí, você vai até o Museu do Amanhã e o MAR –, você tem o Boulevard Olímpico, ali, que abraça Paço Imperial, abraça Casa França-Brasil, Centro Cultural Banco do Brasil, Centro Cultural dos Correios... A Casa França-Brasil muda a frente dela. A frente dela, agora, é para o mar. Ela abriu um lugar que era uma parede. Então, assim, sob este aspecto, você tem, hoje, um grande corredor cultural. Este é um legado urbanístico e cultural da cidade do Rio de Janeiro. Mas é infraestrutura. E eu acho que o grande legado que os Jogos efetivamente poderiam deixar no – e é muito bacana – âmbito da cultura é essa lógica de você construir outras relações, de você colocar... de você mudar um pouco a lógica do que se compreende como produção de cultura na cidade do Rio de Janeiro. Sair desse eixo que ainda... Acho que a gente... a gente tem tido alguns

---

26 Trata-se do Veículo Leve sobre Trilhos (VLT).

bons avanços, recentemente, mas ainda é um eixo efetivamente concentrado na região da Zona Sul e do Centro, com um pontinho lá em Madureira por causa da quadra da Portela<sup>27</sup>.

L.L. – Você acha que o Amanhã, por exemplo, ele está... Eu me lembro que, na outra entrevista, você falou que algumas obras saíram porque era esse momento olímpico, porque a cidade... Foi uma oportunidade. Assim, será que o Amanhã não está dentro desta oportunidade?

M.V. – Está, está. Não, é oportunidade. A revitalização do Centro toda saiu por conta do calendário olímpico. Eles não são compromissos etc. Até foi, lá atrás, o Eduardo Paes<sup>28</sup> tinha colocado, mas, enfim, ele tira isto do pacote “compromissos olímpicos”. Não era contrapartida da cidade. Mas isso acontece dentro de um calendário olímpico. É a questão da oportunidade. Acho que se a gente não tivesse as Olimpíadas, acho que isso tudo não teria acontecido. Talvez até a queda da Perimetral, mas não sei se o resto todo. Talvez o MAR, sim, mas o Museu do Amanhã, não sei. Ou, talvez, o Museu do Amanhã, sim. Enfim, era um projeto que o pessoal discutia desde a época do Guggenheim. Mas, certamente, duvido que a Linha 4 do Metrô tivesse... Com todos os problemas que ela pode ter, não é o ideal e tal, mas duvido que ela estivesse pronta, estabelecida e funcionando. Entendeu? Esses outros corredores do BRT<sup>29</sup>. Você tem algumas questões que são impulsionadas, aí, pela realização dos Jogos. Os museus também. Nesse sentido, é um legado que a gente tem no campo cultural. É bacana, é importante. Mas não é... Enfim, mas é um legado de infraestrutura, e acho que os Jogos, eles têm outro potencial que não apenas legado em infraestrutura. Nesse sentido, o melhor legado que a gente tem é de mobilidade.

V.F. – Uma questão que me ocorreu nessa discussão, como você mesmo ressaltou: o Porto não é um compromisso olímpico, a zona portuária de modo geral, mas ela está o tempo inteiro na pauta, por conta das Olimpíadas. E a própria ideia da revitalização da zona portuária tem uma parte que sai, que fica pronta e que foi bastante utilizada durante os Jogos e tal, que é ali, aquele... esse percurso que você falou, do Boulevard Olímpico, ou seja, ali perto da Praça XV, assim, a partir do...

M.V. – Até o MAR.

V.F. – Em frente ao Museu Histórico Nacional até ali, a Praça Mauá e os armazéns...

---

<sup>27</sup> Trata-se do Grêmio Recreativo Escola de Samba Portela, escola de samba tradicional do Rio de Janeiro, localizada no bairro de Madureira, zona norte da cidade.

<sup>28</sup> Prefeito do Rio de Janeiro, de 2009 a 2016.

<sup>29</sup> Trata-se do sistema de transporte rodoviário implementado na cidade do Rio de Janeiro, denominado *Bus Rapid Transit* (BRT).

M.V. – O Utopia<sup>30</sup>, ali.

V.F. – Isso. Agora, se a gente for, também, para dentro do... o que eu estou chamando para dentro, na verdade, mas, assim, seguindo em direção à Sacadura Cabral<sup>31</sup>, indo em direção à Praça da Harmonia, a Rua Pedro Ernesto, que tem dois equipamentos de cultura importante, que é o Instituto Pretos Novos e o Centro Cultural José Bonifácio – essa região ainda, vamos dizer assim, está embaixo de obra, com muita lama, inclusive, algumas pessoas da região reclamando – a obra é demorada, que está há muito tempo quebrado e tal. Eu queria saber, assim, de você, como é que isso aparecia, se você pode contar para a gente essa diferença de “vamos priorizar esta área, essa não”.

M.V. – Eu não acompanhava isto, na verdade. Isto estava completamente fora do meu escopo. A própria questão dos museus: na verdade, eu acompanhava ali, assim: “Ah, a obra... vai ser inaugurado e tal”, porque você tem um... Isto afetava a questão dos Jogos. Mas do ponto de vista de *Live Site*, de turismo, tal, do que efetivamente de cultura, porque o nosso foco lá, em cultura, estava muito voltado à programação de cultura como um todo. Então, obviamente, como cidadão, eu acompanhava isto, mas não tinha um acompanhamento do ponto de vista de compromisso olímpico. Enfim, o próprio VLT, eu lembro que – olhando lá, vasculhando lá no sistema da APO – o pessoal acompanhava, mas muito... Ou seja, não era um fator gerador de alertas, porque ele não era um compromisso porque ele não impactava a realização dos Jogos, efetivamente. A gente acompanhava porque isto tinha um impacto na cidade como um todo. E as pessoas responsáveis, lá, pela parte de mobilidade. Agora, só um porém, aqui: não sei se vocês repararam – não sei se é viagem minha, não sei se eu só estou olhando isto na hora do almoço, sabe, ou na hora de... –, mas, desde segunda-feira, as obras estão paradas, do VLT.

V.F. – Desde essa segunda-feira?

M.V. – Não tem... E era cheio de gente trabalhando naquele negócio. Hoje, você anda lá, está parado, parado, parado. Enfim.

V.F. – Eu confesso que eu não passei lá, esses dias.

M.V. – [Riso]

---

30 Trata-se do Armazém da Utopia, espaço cultural localizado no Centro da cidade do Rio de Janeiro.

31 Trata-se da Rua Sacadura Cabral, localizada no Centro da cidade do Rio de Janeiro.

V.F. – Passei rapidamente, ontem, para pegar a barca para Niterói e não vi, realmente, nenhum funcionário trabalhando, ali, não.

M.V. – Mas é isso: eu não acompanhava, e isso não... Eu acompanhava mais por curiosidade, como cidadão, do que, efetivamente, pela questão do trabalho, lá.

V.F. – E do ponto de vista da programação cultural, se aventou em algum momento incluir esses dois equipamentos, Centro Cultural José Bonifácio ou Instituto Pretos Novos.

M.V. – Na programação de cultura do Ministério da Cultura, não, porque era basicamente rua. A prefeitura do Rio... Assim, a programação, ela... É aí que está a grande questão: você não tinha muito que inventar a roda. Além da perspectiva de se trazer gente do Brasil inteiro para cá e fazer com que a cultura carioca circulasse por todos os espaços da cidade, os equipamentos de cultura tinham, já, uma programação natural e normal e estariam adaptados, ali, à questão da programação. Não tinha... Se a gente tivesse conseguido montar – aquilo que eu estou falando – a grande programação, ou seja, aí, sim. “O que é que você tem? Vamos colocar isso no papel. Vamos organizar proposta de roteiro. Vamos construir um sistema que ajude as pessoas a circular e frequentar essas diversas instituições, diversas programações, diversas atividades previstas. Isso é o que eu acho que foi o grande... Independentemente do tamanho da programação, essa foi a grande coisa que a gente não conseguiu fazer. A gente, cidade.

V.F. – E esse roteiro, na sua perspectiva, incluía, também, transporte entre um equipamento e outro...

M.V. – Poderia, sim.

V.F. – Ou seria uma sugestão de percurso?

M.V. – Não. Seria uma sugestão. Você ia indicar como é que se fazia para chegar. Ou seja, aquela história: “Quero fazer um roteiro de cultura negra”. Você vai para o José Bonifácio, você vai para o Instituto Pretos Novos e tal, etc. “Como é que eu faço para me locomover entre os lugares?” Vai pegar o VLT, vai pegar o ônibus, tal, pega o metrô, pega... Enfim. Nesse sentido, sim, mas não... Na verdade, você já está chegando na... Isso dependia que a programação existisse para que a gente pudesse chegar e falar: “Olha, como é que você chega lá? O que é que está pronto, o que é que não está pronto?”. A gente fazia um acompanhamento da questão dos equipamentos de transporte, um pouco, no âmbito do acompanhamento de experiência de espectador da área de turismo. Como é

que era essa mobilidade pela cidade... Teve alguns espaços culturais, inclusive, que procuraram a gente, porque, lá atrás – eu falei isso para a Secretaria –, lembro de ter uma conversa com a Secretaria de Cultura, e falei: “Olha, gente, não sei se a responsabilidade é de vocês ou não, mas, efetivamente, o peso do problema vai cair no colo do município, da Secretaria Municipal de Cultura: tem que envolver os demais equipamentos de cultura da cidade, sejam eles públicos ou privados. Quer dizer, as pessoas precisam perceber o que tem, qual é a realidade, em que pé que as coisas estão... Ou seja, eles têm que saber que eles têm... inclusive quais são as limitações que eles podem ter de realização de grandes eventos e tal, o que é que isto pode gerar de impacto na cidade...” E começou a ter, em 2015 – e aí, na época, a Dani era subsecretária de Cultura – foi até a Luciana Adão, que era diretora de eventos culturais junto com a Bel Werneck, a Isabel Werneck, que coordenava um pouco esta pauta dos Jogos lá na Secretaria – elas fizeram algumas reuniões com os equipamentos de cultura da cidade como um todo. Federal, municipal, estadual, privado... enfim, terceiro setor etc., para começar a discutir isso. Com a saída delas duas da Secretaria, esta conversa parou. Mas, aí, acabou tendo, ao longo do processo, algumas empresas, algumas instituições procurando a gente. A própria questão do Oi – falou: “Olha, o que é que eu posso fazer, o que eu não posso fazer?”.

V.F. – Do Oi Futuro<sup>32</sup>?

M.V. – Do Oi Futuro. Ou seja: “O que é que isso gera de demanda de impacto? Eu posso fazer uma atividade na praça, por exemplo?”. Então, assim... E aí, acabou que... Eu conversei, na época... Já que a Secretaria não fez esta conversa, a gente chegou a conversar com a EOM – Empresa Olímpica Municipal, pedindo para eles buscarem esses... Não se isto, efetivamente, no final das contas, aconteceu ou não. Mas, aí, tem mais a ver com operação da cidade. Não impactava... Impactava a programação, mas não era a grande questão.

V.F. – Antes de a gente passar para as outras pautas que você também acompanhava, lá na APO: pensando nisso que você falou, assim, do Juca, de evitar o que aconteceu em Londres e encher os museus, os equipamentos culturais – foi isto que eu entendi, pelo menos –, de fazer um percurso que levasse as pessoas da rua para dentro dos equipamentos... Era isto?

M.V. – Não é só isto. A preocupação não era encher os museus durante os Jogos. Na verdade, novamente,... as pessoas saberem que existe alguma coisa ali, que você tem uma programação que é interessante acontecendo lá dentro. Você tinha, por exemplo, a previsão de alguns espetáculos

---

<sup>32</sup> Trata-se do espaço de cultura pertencente à empresa de telecomunicação OI S/A.

teatrais acontecendo dentro dos museus... A ideia era aproveitar esse momento mega mobilização, que você tivesse uma programação bacana para difundir informação, ou seja, que após os Jogos, que, agora, a gente tivesse... Como você tem uma fila de gente lá no Museu do Amanhã – que bomba na imprensa, sempre está lá, no RJTV<sup>33</sup> etc. e tudo mais, falando o tempo todo disto –, você também tivesse uma fila de gente no Museu Nacional de Belas Artes, que tem um acervo bacana. Ou lá, para conhecer o trono de Dom Pedro II, lá no Museu Histórico Nacional. Ou seja, que a gente aproveitasse. As ideias eram... Enfim, eram ideias. Isto estava sendo amadurecido com o pessoal do Ibram<sup>34</sup>, por exemplo – “Por que você não faz uma réplica do trono de Dom Pedro II, por exemplo, e coloca no meio da coisa?” É isso. É trabalhar com atrativo. Não é exposição de arte na rua, mas é aproveitar o momento para você pensar em atividades de engajamento, de difusão, que, depois, pudessem gerar, efetivamente, uma... reinserir esses museus dentro de um novo espaço urbano, ou seja, como é que... Já que o Centro tem atraído cada mais gente, esse novo Centro, como é que a gente insere os equipamentos de cultura que existem ali dentro dessa programação para além do Museu do Amanhã, que é a grande questão. Era isto. Era oportunidade.

V.F. – E você acha que isto seria factível? Algum outro país teve alguma experiência semelhante? Do ponto de vista da expectativa, também, ou desse carioca, ou desse espectador, esse público dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos.

M.V. – Olha, são situações diferentes. A gente pega, aí, os últimos países em que... Enfim, já são naturalmente centros de interesse cultural mundial. Você tem... Pequim<sup>35</sup>, não. Pequim é uma coisa meio fora do padrão. Você tem Londres, que, naturalmente, já é um destino, tanto nacional, lá, deles, quanto internacional, cultural. A Grécia, também. Atenas<sup>36</sup>. Enfim. Você teve Barcelona<sup>37</sup>. Barcelona conseguiu fazer isso. Barcelona se reinventa através dos Jogos e a partir, principalmente, desse componente cultural. Barcelona tem uma coisa interessante, porque os Jogos acontecem ainda naquele movimento, que ainda era crescente, de resgate da identidade catalã. Então, a afirmação da identidade catalã, naquele momento, tal, de reorganização das estruturas – inclusive de autonomia da Catalunha –, foi muito importante. Você tem o Museu da Catalunha. Você tem essas coisas todas que vão... que ganham um novo espaço. Ganham um investimento em infraestrutura, um investimento físico, mas eles se recolocam de uma outra maneira, também, no seio da sociedade. Não só para o turista internacional, mas para o público local. Então, acho que a gente poderia ter tido, um pouco, no âmbito da cultura, essa reafirmação dessa identidade cultural carioca, mesmo.

---

<sup>33</sup> Trata-se de um programa televisivo de notícias sobre a cidade do Rio de Janeiro.

<sup>34</sup> Trata-se do Instituto Brasileiro de Museus (Ibram).

<sup>35</sup> Trata-se da sede dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos de 2008.

<sup>36</sup> Trata-se da sede dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos de 2004.

<sup>37</sup> Trata-se da sede dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos de 1992.

Não é o museu distante, frio, congelado, mas, poxa, ele estabelece uma relação com a gente, de história, de produção artística contemporânea e tal. E era uma oportunidade. As pessoas estavam aqui. Você tinha... Nunca vi isto: você tinha faixa de direção de fluxo de pedestre. Ou seja, só...

L.L. – Lá no Boulevard.

M.V. – No Boulevard, só pode ir numa direção, e pela Rio Branco, você volta na outra. E é isso. Ou seja, e aí? Essas pessoas, elas vão voltar? Elas foram lá para ver show? Elas foram lá para conhecer. Elas vão voltar? Será que elas passaram no Paço Imperial? Tudo bem que o Paço Imperial, lá, na hora, estava com uma exposição do Japão, mas não importa, mas passou. Foi ao Centro Cultural Banco do Brasil? Ela compreendeu que ela pode entrar naqueles espaços? Tem muita gente que foi ali e que não entra, às vezes, num... a gente está falando, aí, de museu, por exemplo, porque acha que aquele espaço não é dela. Ela não vai entender o que está sendo colocado ali, ela se sente um pouco excluída. E é isso. As instituições... Aí, é uma outra discussão que a gente tem: as nossas instituições culturais, de um modo geral, não só museu, mas as instituições, mesmo, com i maiúsculo, elas são muito elitistas na relação, no trato com a pessoa. Você chega ali, você tem aqueles guardinhas, ali, em geral, olhando você com uma cara meio ameaçadora, aquele silêncio sepulcral, aqueles papéis, aquelas pessoas, todo mundo com uma cara meio arrogante, meio *blasé* – “Eu estou entendendo tudo, não me pergunta, porque você não vai...” – e não é assim. Acho que a gente tem que ter a experiência de convívio, de relação, de experimentação, e os Jogos talvez fossem uma oportunidade... Estou divagando para caramba, mas... [Riso]

V.F. – E pensando até o próprio Boulevard Olímpico, assim, do jeito que você acompanhou, durante o período em que você esteve na APO, preparando tudo e tal, vocês tinham essa expectativa desse público tão grande, ali?

M.V. – Olha, durante os Jogos, eu, sim. Eu e as pessoas com quem a gente conversava e tal, a expectativa era esta, sim. Aí, você tem dois fatores: um é o próprio fator Jogos Olímpicos, ou seja, era o lugar... era o grande lugar de atração, de atividade e tal, na beira do mar, ou seja, para os espectadores do mundo inteiro que viessem etc., era o lugar de ponto de encontro – a gente teve... o que foi Copacabana, na Copa do Mundo, dadas as devidas proporções, não só por causa do FIFA<sup>38</sup> *Fan Fest*, mas era o lugar, as pessoas iam para Copacabana porque sabiam que, lá, elas iam ter movimento, ter gente – então, já tinha essa expectativa, a gente sabia. Tanto é que, sob diversos

---

<sup>38</sup> Trata-se das áreas de entretenimento e ações de marketing, gerenciadas pela Federação Internacional de Futebol (FIFA), nas quais os jogos das edições da Copa do Mundo de Futebol são transmitidas ao vivo.

aspectos, o Boulevard Olímpico é considerado como uma instalação olímpica, ou seja, do ponto de vista de fluxo de gente, de segurança e tal. E eu já, também, tinha essa leitura de que... até pelo que a gente já tinha visto da Praça Mauá, por exemplo, e com a perspectiva de divulgação maciça – enfim, a Rede Globo era parceira dos Jogos, a pauta era só positiva o tempo todo –, que o próprio carioca morador do entorno, ele iria para lá. Foi o lugar onde ele frequentou os Jogos. Então, eles foram. E se apropriaram daquele espaço de diversas maneiras. Mas independentemente disto, é aquilo que eu falei – eu não sei se eu falei isto na outra entrevista, mas tenho falado bastante: esse espaço do Boulevard Olímpico tem sido uma grande surpresa, tal como o Parque Madureira. No outro contexto...

L.L. – A gente não tem nada sobre o Parque Madureira. Você tem informação...?

M.V. – Dos Jogos?

L.L. – É, de como é que foi lá, porque a gente... Essa informação não chega na mídia.

M.V. – Não. Não tive. Dos Jogos, não. Mas, assim, estou falando do Parque Madureira fora Jogos. São áreas públicas novas – o Boulevard Olímpico não é tão novo, mas, assim, é o novo Boulevard Olímpico, ele se configura como um espaço novo – que foram apropriadas pelas pessoas. A população foi para lá. Isto é muito interessante. E aí, não só nos Jogos, desde antes dos Jogos. É o MAR... O que eu falei: o MAR e o Museu do Amanhã, principalmente, eles são duas âncoras importantes? São. Mas as pessoas vão para lá para circular, as pessoas estão frequentando e estão se apossando daquilo. Você tem, ali, próximo do Albamar<sup>39</sup>, do outro lado da Praça XV – aquela passagem, depois que o túnel vem para cima, para a pista – tem uma passagem por debaixo, ali, entre a Cidade da Justiça, o Tribunal de Justiça, e o Albamar – é uma passagem subterrânea – por baixo das duas pistas, geralmente são lugares deteriorados – é uma passagem toda de granito, foi bacana e tal, e que, durante o dia, é ocupada por skatistas – até porque essa é uma característica: nessa região central da cidade, você não tem uma boa pista de skate e tal – mas é ocupada por skatistas, a galera de patins e tal, e, à noite, sexta e sábado, vira e mexe, rolam umas festinhas alternativas, porque ali tem uma acústica fantástica. Então, assim, sob diversos aspectos, diversos... as pessoas estão se apropriando desses espaços públicos. O que é ótimo. É ótimo. Eu acho que o espaço público é para ser apropriado, é para ser utilizado, é para ser ocupado.

---

39 Trata-se de restaurante localizado no Centro do Rio, que mudou de nome recentemente para Ancoramam.

L.L. – Voltando para a questão da APO, a gente fazendo um balanço. A partir dessas suas entrevistas, eu queria que você falasse um pouco o que é que você considera como resultado da área de cultura? Porque eu acho que o principal que a APO teria que fazer, que seria unir esses entes, uma programação conjunta, eu acho que isto, de um certo modo, ela não conseguiu, e, no fim das contas, ela se concentrou muito na questão do Ministério da Cultura, justamente por ter duas pessoas no Ministério. Então, eu queria que você fizesse este balanço na área de cultura. Como é que você analisa essa questão dessa união dos entes, que não se deu, por diversos motivos, e qual é o seu balanço, qual é a sua percepção sobre essa área da cultura na APO?

M.V. – Olha... Bom, vamos lá. A APO teve... A história da APO... A APO teve diferentes papéis. No primeiro momento, ela coordenava esse processo todo, até porque era a concepção lá atrás, na época em que o... Marcílio Marques Moreira, não... Como é o nome daquele cara? Foi o primeiro presidente da APO.

V.F. – O Márcio Fortes?

M.V. – Márcio Fortes. Era presidente... Existia, ainda, uma compreensão de que a APO tinha que ocupar um espaço mais executivo, então, ela coordenou esse processo. Depois, ela passa essa bola para o Ministério da Cultura, que vai... continua tocando esse processo, até que você tem, quando chega a Renata Filippo, que... o foco dela... já chega com o barco andando, o foco dela todo Copa do Mundo – eu estava no Ministério, ainda, e começo a me aproximar desse grupo, que estava meio parado... Enfim. E aí, nisto, fica o Ministério da Cultura tocando isso até o momento em que entra o período eleitoral, e para. Tudo para. Eu... Então, quando eu chego na APO, é exatamente nesse momento. Quando a gente tem um papel, ali, de trazer todo mundo de novo à tona,... são rodadas de conversa”. A gente... Não faltaram reuniões, não faltaram encontros de colocar todo mundo para conversar. Teve um evento teste da cultura, que foi o... um ano para os Jogos, a Maratona Cultural, que era um pouco isso: botar todo mundo para conversar e tentar construir, cada um com sua responsabilidade debaixo do braço, mas conseguir construir uma única programação. Enfim, a coisa, ela não aconteceu por, eu acho, é minha leitura, por falta de interesse dos diversos entes.

L.L. – Cada um resolveu fazer sua parte.

M.V. – Cada um resolveu fazer sua própria coisa. O que eu consegui, ali, de certa... E, olha, foram muitas reuniões, e reuniões muito desgastantes e muito pouco objetivas. Porque, na verdade, você tinha, em diversos momentos, aqueles que tinham grana; depois, quem tinha grana deixou de ter

grana; aí, o que não tinha grana passa a ter grana; aí, o que tem grana anuncia que já não tem mais grana, mas não pode falar que não tem grana – a gente sabe que não tem grana –; aí, o outro consegue ter grana e todo quer a grana do que tem grana... Então, assim... E, na verdade, ninguém... A gente tentou. Eu falei: “Olha, então, pô, de repente, o Ministério não consegue tocar tudo diretamente. Por que é que a gente não trabalha isso na relação com o estado ou com o município? Eles têm mais agilidade”. Mas, aí, um não queria, o outro também não podia... Então, tentativas, teve. O nosso último esforço era fazer com que, após ter tudo contratado – e aí, estou falando tudo contratado por... Boulevard Olímpico, *Live Site* do Rio 2016, Ministério da Cultura, Secretaria Municipal de Cultura e Comitê Rio 2016 de Programação de Cultura, todo mundo sentasse numa mesa...

L.L. – E o estado não entraria por causa do recurso.

M.V. – É, o estado já estava fora. Isto, a Évora tinha falado desde o primeiro momento. A gente não estava nem... O estado foi parceiro em algumas situações. A cessão da Fundação Progresso, como é um espaço do estado, passa por eles; Sala Cecília Meireles e tal, alguns envolvimento nesse sentido. Ajudou, aí, em algumas concepções. Mas do ponto de vista mais operacional, o estado estava fora. Então, a gente tentou. Até o último momento. E aí, a... Foi quando... enfim, o Calero vai para o Ministério e a coisa começa a parar; a Secretaria de Cultura estava com o barco na rua; ele, enquanto Secretário Municipal de Cultura, não tinha interesse em dialogar com as outras partes, porque ele era o único que tinha alguma coisa concreta; quando ele vai para o Ministério, ele também não dialoga com as demais partes, nem mesmo com a Secretaria Municipal de Cultura, que poderia ser uma coisa interessante, ou seja, conjugar esforços. O Comitê Rio 2016 também não conseguiu entregar, efetivamente, nada. Do ponto... Praticamente, nada, do ponto de vista de programação de cultura. Esperou, esperava e foi acenado para eles que eles teriam uma... alguma parte da sua programação estaria dentro da programação do Ministério da Cultura. No final das contas, isto não aconteceu. Até porque o que havia desenhado, lá na proposta que foi entregue, é que, na verdade, o Ministério contrataria essas atividades dentro do seu bojo de programação, ou seja, é a questão do *Sport Presentation*, bacana, “a gente está contratando aqui, a gente vai colocar o artista, lá, o grupo, lá, para fazer o *Sport Presentation*”. Me passa a demanda, você cuida da parte operacional. Enfim. Mas isto acabou não acontecendo, porque os processo não andaram e tal, e o *Sport Presentation* ficou só com o modelo original dele, que eram, lá, os grupos que a área do *Sport Presentation* tinha contratado sem, necessariamente, ter uma pegada de diversidade cultural brasileira.

L.L. – E pensando nessa... que você contou agora, um pouco, dessa, vamos dizer assim, vontade de não-diálogo, enfim, ou de não trabalhar junto: você acha que isto se deu por diferenças conceituais do entendimento do que seria essa programação ou diferenças políticas?

M.V. – Não, não. Não é nem política do ponto de vista ideológico-partidário, não. É diferença... Não são diferenças políticas. São vaidades políticas. Eu acho que a questão era esta. Porque houve uma compreensão, lá atrás – isto, de certa maneira, era consensual, pelo menos com relação aos três entes públicos – qual era o papel de cada um. O Ministério da Cultura seria responsável por trazer essa programação do Brasil... a produção cultural do Brasil inteiro para o Rio de Janeiro – um retrato disto, uma representatividade disto –; a prefeitura daria... o foco dela era a programação artística e cultural da cidade do Rio de Janeiro, ou seja, circular, garantir que todas as regiões estivessem envolvidas e misturadas; o estado do Rio de Janeiro, como, inicialmente, era trabalhar a lógica do estado, e foi sendo enfraquecido, o Ministério da Cultura acabou encampando pelo menos a região metropolitana do Rio, e a ideia é que também incorporasse um pouco essa demanda de alguns grupos do interior do estado do Rio dentro da lógica do Brasil inteiro; o Comitê Rio 2016 é que eu acho que ficou um pouco perdido. Na verdade, assim: o Comitê Rio 2016, lá atrás, quando você tinha... O Sérgio Sá Leitão não queria tratar do assunto porque não tinha recebido determinação do prefeito para falar sobre isso. Isso antes do Calero ir para lá. O Ministério da Cultura era a Marta<sup>40</sup> – ou já não era mais a Marta, mas naquele momento de final de governo, do primeiro governo Dilma e tal, ninguém tratava do assunto, ninguém assumia compromisso nenhum. No estado também – a Adriana Rattes<sup>41</sup> tinha acabado de sair ou tinha anunciado a saída, não tinha, ainda... a Eva<sup>42</sup> estava respondendo temporariamente, ninguém ia bater martelo – esperar a mudança de governo. Nesse momento, a gente centrou esforços na relação com o Comitê Rio 2016 e construiu uma alternativa. A Carla desenvolveu o programa dela, que seriam seis festivais, cada festival temático – um era dança, o outro era teatro, um era música, enfim –, e a gente acordou com o Ministério da Cultura, na época, a aprovação destes projetos na lei de incentivo à cultura. Inclusive, o Ministério alterou uma portaria onde ele incluiu, lá, interesse dos Jogos Olímpicos e tal, porque o proponente... a Carla Camurati conseguiu alterar o estatuto social do Rio 2016, ela insere o objeto cultural no estatuto social para que ela pudesse ser proponente. E, por exemplo, pela lógica da Rouanet<sup>43</sup>, uma instituição que nunca apresentou e realizou nenhum projeto, ela não conseguiria aprovar uma quantidade de projetos no valor que a gente estava negociando de 50 e poucos milhões de reais. Mas como era uma instituição que foi criada especificamente para tocar os Jogos

---

40 O entrevistado se refere a Marta Suplicy, ministra da Cultura de 2012 a 2014.

41 Secretária de Cultura do estado do Rio de Janeiro de 2007 a 2014.

42 O entrevistado se refere a Eva Doris Rosental, Secretária de Cultura do estado desde 2015.

43 Trata-se da Lei nº 8.313, de 23 de dezembro de 1991. Ficou conhecida como Lei Rouanet em homenagem a Sérgio Paulo Rouanet, então secretário de cultura.

Olímpicos e dado o currículo das pessoas que estavam envolvidas – a própria Carla, que tem um histórico de realização e captação –, então, o Ministério compreendeu. Então, isso tudo foi construído. E, naquele momento, ela tinha a perspectiva de captar, ainda. Então, ela tinha... Quando ela não capta, aquela estratégia dela se desfaz, e ela não consegue apresentar, efetivamente... tirando a questão do *Sport Presentation*, que foi uma proposta muito interessante, ela não consegue apresentar nada de maneira concreta depois.

L.L. – Mas existia essa ideia de, por exemplo, através do Comitê, se criar uma programação única, onde todos – que era o Celebrare...

M.V. – O Celebra<sup>44</sup>.

L.L. – O Celebra – que você colocaria toda a programação que ocorreria no Rio debaixo desse guarda-chuva, e cada ente assinaria a sua programação, ou ficou uma coisa meio solta?

M.V. – Isso ficou muito solto. Porque, assim, o Comitê sempre – e aí, desde antes da Carla – trabalhou... Eu estou saindo de foco o tempo todo, porque eu vou caindo, eu vou para o lado... [Risos] O Comitê sempre trabalhou com essa perspectiva, desde o primeiro momento. Você pega os primeiros rascunhos, lá, as primeiras reuniões e tal: era isso. Ou seja, o Comitê, a gente compreendia que ele era o responsável por realizar ou por promover essa mega organização. E os órgãos públicos diriam para o Comitê: “Olha, eu tenho isto. É isto que a gente está realizando. Você organiza onde é que você vai querer. Tenho estes espaços, tenho estes recursos, tenho estas leis de incentivo [inaudível]”. Obviamente que os órgãos públicos nunca toparam isto. Sempre quisera, efetivamente, esse protagonismo. Eles tinham suas agendas políticas. Mas esta sempre foi uma situação um tanto quanto controversa. Até porque... Como é que foi em Londres? Londres... A minha ideia – e eu bati muito nesta tecla – é que a gente repetisse aqui o exemplo de Londres. Foi muito... foi um exemplo de sucesso. Também foi faltando um ano para os Jogos que a Ruth Mackenzie chegou e assumiu, lá, a programação de cultura, e aí, o que é que ela faz? Ela pega tudo que tem na cidade, tudo que tem – “Olha, o que é que os patrocinadores dos Jogos estão patrocinando?” “É isto.” “O que é que tem na cidade com patrocínio de empresas que não são concorrentes aos nossos patrocinadores? Que é que tem na cidade de um modo geral?” – e criou o Festival Londres 2012. Tudo estava ali. Se era patrocinado por patrocinadores dos Jogos, tinha a logo Londres 2012. Se era patrocinado por patrocinador que não era concorrente dos Jogos ou órgão público, tinha só Festival 2012. Se era patrocinado por um concorrente, ele aparecia na

---

<sup>44</sup> Trata-se do programa de cultura projetado pelo Comitê Rio 2016.

programação, mas não aparecia o nome, mas estava tudo. Tudo, tudo estava ali. O Comitê tentou fazer isto, também, mas esbarrou nas dificuldades... Mas acho que o Comitê não queria só fazer isto. O Comitê queria, efetivamente, ter um papel ativo na organização e na proposição de programação. E aí, se o Comitê tivesse, talvez, se esforçado ou centrado os seus esforços na construção da sua programação, como Londres fez, por mais que Londres também tivesse tido algumas coisas... talvez tivesse tido um resultado um pouco diferente disso.

L.L. – Mas você atribui isso a um papel do Comitê ou da APO? Dessa junção...

M.V. – Não. Da APO, não. A APO não cumpre o papel executivo, por mais que tenha ajudado ali.

L.L. – Não, mas dessa união que eu estou falando.

M.V. – Não, não. União, a gente tentou. A gente tinha... O grupo funcionou. A gente tinha reuniões sistemáticas. Tinha uma planilha, ali, que eu elaborei, uma matriz para as pessoas colocarem suas informações do que estava previsto e organizado para dali a gente começar a construir essa programação. Não teve... Que é isto: não teve vontade, minha leitura... ou dificuldade ou falta de vontade ou falta de tempo, não sei o que foi, para que isso fosse realizado. Por um lado, o Comitê não bateu muito nessa tecla. Chegou a lançar uma convocatória para os projetos receberem a chancela Celebra – é sempre com a lógica da chancela, o Comitê estar produzindo. Acho que existia uma vaidade da parte do Comitê, também. Enfim... E não conseguiu, efetivamente, compor. Por outro lado, também existiam as vaidades dos entes. Nessa brincadeira toda, cara, a única instituição que não foi vaidosa, até porque não tinha condição, foi a Secretaria de Estado de Cultura, que sempre foi muito solícita. Enfim, solícita... No que podia oferecer. E estava disposta a colaborar. Até porque acho que compreendia, ali... Falou: “Olha...” Mas, de resto, tanto a prefeitura quanto o Ministério... os caras queriam trabalhar sua própria programação, sua própria identidade. O que é normal e natural. Enfim.

V.F. – E essa própria programação, essa própria identidade, eram identidades, assim, conceitualmente, que dialogavam ou que não?

M.V. – Podia dialogar. Podia. O problema é que isso não chegou... Nem isso, mesmo, chegou a ser construído. Acaba que a Secretaria, acho que talvez pelo fato de não conseguir garantir a entrega de tudo que estava previsto – não sei se por... Porque teve – ainda com o Calero secretário, eles tiveram um chamamento para a programação de cultura da cidade. Eles estavam... A Secretaria também

estava propondo criar um mega agendão. A Riotur<sup>45</sup> construiu aquela agenda, mas aquele negócio corrido. Estava no site e tal. Você não tinha construção de roteiros, de propostas, que era o que eu acho que a Secretaria de Cultura podia ter feito. Ou o Comitê, ou o Celebra. O Comitê também botou lá no site a programação, mas a programação eram pontos. O Ministério da Cultura lança, lá, aquele aplicativo.

L.L. – Eu ia te perguntar sobre ele. Ele, como é que você avalia?

M.V. – Culturi<sup>46</sup>, não é? Culturi.

L.L. – A existência dele nos Jogos. Você acha que...?

M.V. – Acho que ninguém usou.

L.L. – Ele ainda existe? Ele vai continuar sendo...

M.V. – Ele existe. É, a proposta dele é, depois... Na verdade, ele é um convênio... Ele não surge por conta dos Jogos. Ele é um convênio do Ministério com a Universidade Federal da Bahia. Eles quiseram... Assim, acho bacana, mas era... É todo mundo... É isso que está... Puxa, o Comitê tinha estrutura... Essa é uma coisa que o Comitê poderia fazer e que não dependia de grana. O Comitê, era ele sentar e fazer uma curadoria dessa programação toda, disponibilizar isto lá no aplicativo deles. Podia estar casado com cultura, não importa, etc. E propor roteiros. Só que eles não fizeram, estão preocupados com a construção da programação deles. Chega um momento em que – a própria Carla fala isto – ela deixa de ser diretora de cultura e passa a ser diretora de conteúdo do Comitê Rio 2016. Acho que quando ela observa que ela não ia conseguir de fato organizar uma programação de cultura, ela acaba assumindo, também, por conta das relações dela internamente, pela capacidade dela de ajudar, essa coordenação de conteúdo de um modo geral, que envolvia atividades... enfim... *Sport Presentation* e tal, relação com outras coisas. Mas eu acho que é isso. Ou seja, todo mundo... O Ministério, também, tinha... Era Cultura e a prefeitura, lá, fazendo sua programação, que o Calero fez o chamamento, o aplicativo do Comitê, enfim... Efetivamente, eles não conseguiram dialogar e construir uma informação única. O que eu acho, por exemplo, que, na área de turismo – eu sei que, daqui a pouco, você vai entrar nesta outra área –, a gente conseguiu fazer essa... em outras áreas, a gente conseguiu fazer essa união. Entendeu? Ou seja, os diversos

---

<sup>45</sup> Trata-se da Empresa de Turismo do Município do Rio de Janeiro (Riotur).

<sup>46</sup> Trata-se de aplicativo, lançado pelo Ministério da Cultura (MinC), que reúne e divulga atividades culturais que acontecem por todo o Brasil.

órgãos conseguiram ter o mesmo tipo de linguagem. Para o turista, de modo geral, independentemente se a informação vinha da Riotur, da Turisrio<sup>47</sup>, da Embratur<sup>48</sup>, do Ministério do Turismo, do Comitê Rio 2016, a linguagem era a mesma. De ícones, de símbolos. Ou seja, a gente conseguiu construir, efetivamente, essa integração de planejamento deles. [inaudível]

L.L. – Dentro daquele site, do *Visit*<sup>49</sup>...

M.V. – Não só dentro do site. O site era uma ferramenta. Estou falando do ponto de vista de planejamento, de...

V.F. – [inaudível] também.

M.V. – Eu estou me referindo em relação à organização, mesmo, ao planejamento, às estratégias de atuação. Ou seja, cada um tinha o seu quinhão, e sabiam como é que iam falar, ou seja, qual informação seria repassada, numa situação de crise, como é que a gente trabalharia... Isto tudo foi trabalhado e foi bem organizado. Na cultura, não. Ou seja... Essa nossa areazinha da cultura é uma área bem difícil. [Riso] Mas é boa. Eu gosto. Isto pode... Na hora, você pode tirar, *tá?* [Risos]

L.L. – Quer partir para o balanço da APO?

V.F. – Eu queria... É, um pouco isto, mas, assim, pensando nas áreas que você acompanhava na APO, que eram bem diversas, apesar de dialogarem entre elas – são 12 áreas, não é? Não é isso? Cultura, cerimônia...

M.V. – Vários temas.

V.F. – [inaudível] tocha olímpica, *Live Sites*...

M.V. – Me empresta a cola, aí. [Riso]

V.F. – Eu te dou a cola. [Riso] Acomodações, experiência de espectador... Aí, pensando na expectativa de organização, então, assim, caminhando, na verdade, já para fazer esse balanço, mas pensando na chave do legado, o que se esperava em termos de legado? Eu sei que, em alguns casos,

---

47 Trata-se da Companhia de Turismo do Estado do Rio de Janeiro (Turisrio).

48 Trata-se do Instituto Brasileiro de Turismo (Embratur).

49 Trata-se do *Visit Rio*, site oficial de turismo do Rio.

o legado é muito limitado ou talvez não tão elaborado e tal, mas, assim, do que estava sendo programado e das mudanças e para o que teve.

M.V. – Olha... Bom, começando pela área de turismo, eu acho que era uma das áreas de maior impacto no que diz respeito a...

V.F. – Se você quiser a colinha...

M.V. – Não, está... Depois, eu vou até... Mas, por enquanto, está bem, aqui. Acho que o grande legado que a gente tem é essa capacidade de planejamento integrado entre os órgãos de turismo, que nunca aconteceu. Também por questões de disputa de vaidades políticas e tal, isso nunca acontecia. A gente conseguiu, dentro de um grande evento, ter essa articulação, não só entre o órgão estadual e o órgão municipal, mas com as instituições inclusive privadas que trabalham no campo e com os municípios em torno. Aí, particularmente município em torno foi Niterói, porque é quem tem uma estratégia de turismo, também, mais organizada, mais estabelecida. Por exemplo, na integração no que diz respeito à defesa do consumidor, que tinha sido, já, uma experiência bem-sucedida na Copa do Mundo – que foi organizada e capitaneada, na época, pela Secretaria Nacional de Defesa do Consumidor do Ministério da Justiça, e aí, dessa vez, foi a gente que puxou esse processo com a relação com a secretária, também. Juntamos os três órgãos de defesa do consumidor, juntamos... tivemos reuniões com os setores estratégicos mais sensíveis – empresas aéreas, hotelaria, transporte, telefonia e tal – e a gente combinou... ou seja, a gente instigou que eles tivessem seus planejamentos para uma situação... como é que eles vão trabalhando para lidar com esse momento dos Jogos, qual era o plano de contingenciamento e numa situação de crise, como é que a gente atuaria. Então, isto tudo ficou bem alinhavado. Eu não tive retorno com eles, depois, para saber se a gente teve, efetivamente, grandes problemas. Sempre tem um problema ou outro. Mas teve grandes problemas... Mas, assim, não vi nenhuma crise nos meios de comunicação, ou nas redes sociais e tal. Ou seja, mesmo que tenha havido algum problema maior, eu acho que o modelo funcionou. Você conseguiu dar conta disso. E a lógica do modelo não é não deixar informação vazar. Ao contrário, é resolver o mais rápido possível. Então, eu acho que, nessa questão do turismo, é isso. A gente conseguiu, por exemplo, um afinamento do material a ser produzido, ou seja, você garantir as mesmas linguagens, você tem uma proposta, que foi desenvolvida pela Riotur com o Rio 2016, de símbolos, de ícones e tal, ou seja, “como é que a gente vai trabalhar isso tudo?”. Então, acho que é um legado bacana. Não é um legado necessariamente... É um legado mais intangível. Do ponto de vista do tangível, a gente tem essa nova sinalização da cidade, que vem muito por conta dos Jogos – essa de pedestre, que está espalhada pela cidade, nos principais pontos turísticos –, você tem uma requalificação da

imagem da cidade do Rio de Janeiro, o *visit.rio* e tal, que é um padrão mais internacional. Ainda no campo intangível do turismo, você tem uma projeção absurda da imagem da cidade do Rio de Janeiro para o mundo inteiro. Agora, o que é que isto efetivamente vai significar de impacto, de legado? A gente só vai conseguir mensurar isto para a frente. A gente tem uma nova rede de hotéis novos, qualificados, bacanas e tal, para hospedar uma quantidade de gente... A gente aumentou em 80% a nossa capacidade de hospedagem de hotéis, no Rio de Janeiro.

L.L. – E tem demanda para isso tudo?

M.V. – Esta é a grande questão. A gente tem que produzir... A ideia era aproveitar os Jogos para alavancar essa demanda. E tem uma perspe... O plano de turismo – não da cidade, do país como um todo... A gente... O Brasil inteiro recebeu, ano passado, seis milhões de turistas, que é o mesmo número de turistas que recebe a Torre Eiffel. Vou correr. É isso?

V.F. – Não. Ela está brigando comigo. [Risos] Estava tremendo toda hora.

M.V. – Seis milhões de turistas, que é o mesmo número de turistas que recebe a Torre Eiffel. A perspectiva é chegar a 20 milhões até o final da década. E aí, os grandes eventos, eles eram instrumentos importantes para esta meta.

V.F. – É uma meta ousada.

M.V. – É uma meta bem ousada. Mas não é impossível. Hoje, a gente tem uma nova malha... A gente tem uma nova infraestrutura aeroportuária, com novos voos internacionais – assim, não sei o que a crise no país pode significar, também, no econômico –, com novos voos partindo da América do Sul e do país inteiro, saindo de outras cidades que não só Rio e São Paulo. Fortaleza está lá. Fortaleza, agora, tem voo direto para Bogotá, pela Avianca. Tem para Portugal, tem... Tem uns voozinhos. Você tem acho que um legado – poderia ter sido melhor aproveitado, mas, na medida do possível, no nosso jeitinho, mais a trancos e barrancos –, que é uma tentativa de requalificação do serviço prestado na cidade do Rio de Janeiro, que, de modo geral, é ruim. Então, você tem... Você teve um esforço grande, aí, de qualificação de pessoal, de formação, pelo menos, no inglês básico, para ajudar a comunicação etc.

L.L. – E a questão política não atrapalhou, não é? Na área do turismo como... Não teve essa força que teve na cultura, não é?

M.V. – Não.

L.L. – Tipo, a mudança de governo. Foi bem antes, poderia de certo modo...

M.V. – É. Não teve mudança, na verdade. Agora que teve, mas o ministro que... Você teve, uma semana antes do afastamento da Dilma, quando o ministro sai, fica lá um... A equipe mantém, mas muda mesmo... entra, lá, aquele... Assim que o Temer volta, volta o ministro anterior, ou seja, então, na própria lógica, você tem uma continuidade, ali, dos interlocutores. Mas a questão é esta: o que é que a gente consegue, efetivamente, ter de... o que é que isso significa de impacto para o turismo nacional, regional e internacional no Rio de Janeiro, no país, para os próximos... A gente tem, hoje, uma estrutura melhor. A gente tem um sistema de transporte um pouco mais adequado. Hoje, enfim, o Santos Dumont<sup>50</sup> já está ligado ao transporte público de massa, com o VLT. O Galeão<sup>51</sup> está com o BRT, que vai para a Barra da Tijuca, mas a ideia é que você tenha uma linha de BRT que venha direto para o Centro, do Galeão, ou seja, por isso, integrando com o metrô, com o VLT... Então, a cidade vai estar mais bem preparada. Isto em relação ao turista. Acomodações, também é isso. Acomodações, era o nosso acompanhamento da construção dos hotéis para a acomodação da família olímpica. A prefeitura baixou um conjunto de... umas leis que davam incentivos – tanto fiscal quanto de gabarito – para os hotéis que estivessem contratados pelo Comitê, que atendessem a algumas coisas, estivessem prontos até o final do ano – depois, até maio. Então, tivemos vários hotéis dentro desta coisa. A gente acompanhou, inclusive, ajudando a resolver gargalos... Ou seja, através de um monitoramento, a gente identificava onde tinha gargalos de maior quantidade de demanda e tal e buscava esses órgãos para conversar e falar: “Olha,” – preparar, – “você vai...” Tanto conversar com... Não era a gente que conversava, mas a gente identificava isso, mas conversar com os hotéis em obra. Falou: “Cara, agiliza seus pedidos, porque você vai esbarrar, aqui, já com o calendário dos Jogos, com um monte de instalação pedindo ao corpo de bombeiros, por exemplo, licenças. Os caras não vão conseguir dar conta disso tudo”. Como conversar, também, com os órgãos públicos responsáveis pelas... ou concessionárias, pelas licenças de serviço, dizer: “Olha, se prepara, que você vai receber uma demanda desse tamanho”. *Live Site*, foi o acompanhamento dos compromissos assumidos. E aí, ficou bem diferente do que... Assim, eu acho até que ficou melhor, mas ficou diferente do que efetivamente estava previsto. A previsão original eram 15 *Live Sites*, dez ou 11 na cidade do Rio e cinco ou quatro no entorno, não lembro. Acho que...

---

<sup>50</sup> Trata-se do Aeroporto Santos Dumont, localizado no Centro da cidade do Rio de Janeiro.

<sup>51</sup> Trata-se do Aeroporto Internacional Antônio Carlos Jobim, também conhecido como Galeão, localizado no bairro da Ilha do Governador.

V.F. – No entorno onde? Niterói...

M.V. – Niterói, Duque de Caxias, São Gonçalo... Enfim. Acho que ficou melhor da forma que foi colocado. Achava que... Enfim. Até porque, como fez aquele grande espaço, aquela grande área comprida do entorno, com os três palcos ali no Boulevard Olímpico; é uma área do Centro da cidade que não estava sendo utilizada para os Jogos, ou seja, ela não gera o impacto em relação aos Jogos como um todo; você cria um contrafluxo de todas as outras áreas dos Jogos para cá; você está do lado das barcas, você pega facilmente a população que vem de Niterói e São Gonçalo... Agora, o que tem de novidade é porque foi a prefeitura que tocou, tanto Madureira quanto o Boulevard Olímpico quanto a atividade lá de Campo Grande. A previsão era de que fosse tudo realizado pelo Comitê com os seus patrocínios. O Comitê não conseguiu. O Comitê realizou só os *live sites* dos Parques Olímpicos da Barra e de Deodoro, com uma programação que... não era aquela a programação que eles tinham planejado – ela não foi uma programação ininterrupta. Ao contrário. Tinha várias, várias e várias janelas. Tinha vários momentos em que não tinha. Botava um DJ e tal. A ideia era que fosse uma programação mais intensa. O Comitê teve uma dificuldade muito grande de captar recurso.

L.L. – Mas era uma programação que representava a cultura brasileira? O que era essa programação?

M.V. – Não. *Live Site* é festa. É festa.

L.L. – Tipo o FIFA *Fun Fest*?

M.V. – É. Isso. *Live Site* é festa. O da prefeitura aqui no Boulevard Olímpico até teve... Lá em Madureira, a pegada foi mais samba e tal, mas aqui, ele teve, um pouco, essa preocupação na formação, na montagem da programação de trabalhar alguns nomes novos, gente de outros lugares e tal. Mas é confraternização, é engajamento, é festa. A diversidade cultura brasileira, a proposta é que ela estivesse compreendida na programação de cultura como um todo, que dialogava com o Boulevard Olímpico, com o *Live Site*, por exemplo. Aquele negócio do intercâmbio que eu falei. É...

V.F. – E por que é que você acha que o Comitê teve tanta dificuldade de captar?

M.V. – Talvez por conta da crise. Acho que pode ser isso.

L.L. – Você não acredita que também teve um... O brasileiro, assim, as pessoas, elas demoraram a entender o que seria, a importância dessa Olimpíada? Porque eu acho que, assim, as pessoas demoraram muito para entender que a Olimpíada é o maior evento do ano e o que isto representaria para os próprios empresários. Você não acha que tem um pouco disto? Ou é só a crise, mesmo?

M.V. – Acho que não. Assim, gente, é um evento gigantesco. O maior evento que a gente já realizou e que vai ter realizado nas próximas décadas.

L.L. – Mas isto é uma percepção de você que estava lá, envolvido. Eu escutei várias pessoas... Eu estou te perguntando... As pessoas não tinham a percepção do que seria o Brasil receber uma Olimpíada.

M.V. – Talvez possa ter tido algum tipo de receio de alguns grandes patrocinadores em investir nos Jogos sem ter certeza de que eles seriam um sucesso, e que isto poderia gerar algum tipo de transtorno para eles. Por um outro lado, eu acho que eles... O único investidor público que teve foram os Correios, que entra com grana, mas entra, efetivamente, com serviço. Toda a logística de entrega de convite, de correio, de carregar... os Correios que tocaram isto. Existia uma perspectiva do Comitê de conseguir um... Eles sempre têm... Um dos grandes custos é a questão, por exemplo, de combustível para fazer aquele bando de carro rodar e tal, e sempre tem um grande patrocinador do campo da energia, de petróleo e tal. Eles trabalhavam com a perspectiva – isto é o que o pessoal fala – da Petrobras ser patrocinadora. E aí, com essa situação toda de crise envolvendo especialmente a Petrobras, tinha uma determinação do governo, lá atrás, de que a Petrobras não seria patrocinadora. Então, acho que também teve isto. Mas, enfim, são outros patrocínios. Eles demoraram, por exemplo, muito tempo para conseguir fechar o patrocínio com a TAM<sup>52</sup>, já estava... já fecha já no momento em que isto já estava começando a impactar o planejamento operacional deles com a questão da tocha, por exemplo. Assim, eu não sei. Eu sei que é difícil. A dificuldade da Carla, por exemplo, em captar para a programação de cultura é essa, porque ela não pode captar independentemente. Tudo é captado pelo Comitê. E se o Comitê tem um buraco de captação, ainda, para a realização dos Jogos como um todo, ele não vai mexer uma palha, o cara, lá, para captar para a cultura. Então... Porque, por mais que tivesse o projeto inscrito na Rouanet, lá, com isenção de 100% e tal... Era uma coisa muito bacana e muito simples, mas ele não ia despender energia, investir a energia dele para captar para a cultura se ele tinha um problema maior para resolver. A tocha, por exemplo, foi um dos subprogramas. Porque, assim, você tem os Jogos Olímpicos, aqui, e você tem as submarcas, os subprojetos. O Celebra é um, Transforma é outro, Tocha é outro. Tocha

---

<sup>52</sup> Trata-se da companhia aérea LATAM Airlines Brasil.

foi o subprojeto de maior sucesso comercial do Comitê. Eles arrecadaram bem. Tanto é que a tocha banca outras coisas. Ela não só se banca, como ela banca outras coisas, segundo eles falavam. Tocha, a gente acompanhou. A gente ajudou... Aí, a gente teve um papel importante na construção do modelo de governância de como que seria a tocha. A grande questão é a seguinte: o Comitê, ele é formado, basicamente... as pessoas que foram trabalhar no Comitê, em grande parte, são pessoas que vêm da iniciativa privada e que nunca dialogaram com o poder público, a não ser pagando imposto. Não conhecem a dinâmica de funcionamento do poder público, que é diferente da dinâmica de funcionamento da iniciativa privada. Então... E eles acreditavam que os Jogos Olímpicos por si só – aí tem um pouco a ver com o que você falou – já era um grande chamariz. Você participar dos Jogos Olímpicos era... Nossa. “Todos os prefeitos do planeta vão aplaudir, vão dar a benção, vão dar salvas para participar dos Jogos Olímpicos.” E talvez a maior parte das pessoas não tenha esta compreensão. Até porque os Jogos estão distantes da maior parte das pessoas. A própria questão da tocha e tal é uma coisa que está muito, muito distante. Então, eles imaginavam que, a partir do momento em que eles mandassem o ofício via e-mail para o prefeito, rapidamente receberia uma resposta: “Oi, estamos aqui, vamos assinar tudo o que você quer, porque a gente quer receber...” E, bom, primeiro que você tem prefeitura que nem internet tem. Ou seja, a gente não está falando só de Rio de Janeiro, aqui, de São Paulo e tal. A gente está falando do Brasil inteiro. Então, prefeito que responde e-mail, cara... pode tirar o cavalinho da chuva, que isto não vai acontecer. Dois: você demanda – por mais que não tenha necessidade de investimento de dinheiro das prefeituras, mas você tem um conjunto de serviços, que ele tem que ser planejado, tem limpeza, tem segurança, tem alambrado, dependendo do que for, tem que garantir que não tenha carro estacionado no lugar... Então, você tem um conjunto de serviços, que isto impacta em pessoal e tal, e nem toda prefeitura tem condições de fazer isso. Ou seja, o peso do ganho político para... Então, eles tiveram uma dificuldade. Começaram a fazer alguns contatos e tal; a gente falou: “Olha, gente, não vai por aí. Primeiro, é o seguinte, você está oferecendo um modelo de contrato para ele que tem algumas cláusulas que são questionáveis aos olhos da legislação brasileira. Você vai dialogar com” – eram 300 e tantas cidades – “300 e tantos procuradores. Procurador quer mostrar serviço. E ele vai... Você não vai conseguir dar conta disso”. Então, a gente...

V.F. – Que aspectos, por exemplo, eram questionáveis?

M.V. – Tinha obrigação de um seguro. Não tem seguro.

L.L. – Para a tocha?

M.V. – Para tudo. Prefeitura não paga seguro. Não tem condição de fazer isto. Ela não vai fazer licitação para contratar uma seguradora por conta disso. Ou que... Enfim, tinha alguns aspectos de garantia que a prefeitura pagaria. Prefeitura não paga. A prefeitura, a responsabilidade dela é garantir a ordenação de trânsito, garantir, na relação com o estado, a segurança, é garantir a limpeza, o atendimento de saúde, uma ambulância para uma situação dessas... Tudo o que diz respeito aos grandes eventos. Mas... Enfim... Que a prefeitura poderia pagar uma multa se houvesse coisa de... marca de emboscada, que aparecia a marca de uma empresa concorrente aos patrocinadores. Cara... Eu falei: “Isso não existe. Prefeitura não paga multa por conta disso. Você está ferindo a legislação municipal”. Então, tiveram algumas negociações com eles. É o modelo de contrato que os caras trazem lá de fora. A realidade política, administrativa e legal dos outros países são diferentes da nossa. Então, a gente... E aí, a gente construiu um modelo de governança via presidência da República, com a Subchefia de Assuntos Federativos da Secretaria de Governo, que é o órgão que dialoga com as prefeituras, com os prefeitos. Então, os caras já têm os canais de comunicação, sabem quem são os interlocutores, se a prefeitura... a) você fala com o prefeito; b) você fala com o secretário do prefeito; c) você fala com o secretário de governo; d) você fala com a mulher do prefeito... Então, você tem... São caminhos. Faz parte da nossa dinâmica. E mais: e eles deram esse feedback do Comitê – tiveram várias discussões – falou: “Olha...” Chamaram as associações municipalistas, que são os representantes dos prefeitos e tal, que ajudam um pouco nessa conversa; identificaram e fizeram essa leitura crítica em relação ao processo de contrato; e fizeram um discurso político, ou seja, para falar para os caras a importância, ou seja, qual é o impacto de você receber um revezamento da tocha na sua cidade? Que proveito você pode ter na relação com a comunidade, com a sociedade? Faz a fala política, que os caras do Comitê não conseguiam fazer. Então, acho que foi um sucesso, o revezamento da tocha. Do ponto de vista organizacional.

L.L. – Eu andei levantando sobre a tocha – porque ela ficava nessa subchefia que você falou...

M.V. – De Assuntos Federativos.

L.L. – E aí, com a mudança de governo, assumiu o... Primeiro o Olavo<sup>53</sup>, depois o Almo. Mas a informação que o Olavo me deu é que, no fim das contas, o que acabou que mais... houve mais mudanças; ela passou diretamente para o Ministério de Esportes, e que foi conduzido por eles. Você tem informações...

---

53 A entrevistadora se refere a Olavo Noletto Alves.

M.V. – Não. Porque, aí, eu saio disso, também. Na verdade, aí que... Eu saio... Apesar de ter ficado comigo, tinha uma outra pessoa, que era da equipe da APO de Brasília, que estava fazendo esse acompanhamento na fase operacional. Mas foi um acompanhamento mais da fase operacional mesmo. Ou seja, todo o processo de articulação, ele se deu, ali, até abril. Principalmente. Basicamente. Você teve reuniões regionais que foram realizadas. Ou seja, tanto do ponto de vista operacional, com segurança, bombeiro e tal, às oportunidades políticas, ou seja, pessoal da cultura, do turismo... “Olha, você consegue ter uma projeção de imagem assim, assim, assado, que a gente pode fazer.” Então, foi um momento interessante de conversa e foi um momento de nacionalização do conceito dos Jogos Olímpicos. A leitura que a gente tem dos relatórios é que foi um sucesso. Não sei os impactos políticos que isso gerou em cada uma das cidades. Não tenho esta... Mas do ponto de vista do programa Tocha como um todo, eles conseguiram transcorrer sem problema... Aí, você tem algumas pessoas... Um pessoal de segurança muito preocupado, um pessoal do Comitê muito preocupado com a tentativa de apagar a tocha, porque isto é uma imagem negativa dos Jogos. Eu falei: “Gente, isso não é uma imagem negativa dos Jogos. Isso não tem nada a ver com os Jogos. Tem a ver com... com ser um grande evento, e tem um fogo ali, e que todo mundo quer apagar aquele fogo, porque vai bombar no Facebook”. Entendeu? Não tem um discurso necessariamente... Não que não tenha tido. Obviamente, é um grande evento, sempre abre espaço, é um palco para as manifestações políticas mais variadas, mas apagar a tocha, mais do que um movimento político, do ponto de vista, mesmo, de crítica ao governo, que seja, era uma oportunidade de você ter os seus 15 minutos de fama, da brincadeira. Enfim... Não são terroristas, são brincalhões. [Riso]

V.F. – Mas que, talvez, a crise política no Brasil tenha colocado em outro patamar. Ou você acha que não?

M.V. – Apagar a tocha? As pessoas ficaram muito preocupadas. Eu sei que...

V.F. – A gente mapeou muito vários microeventos sendo feitos, manifestações...

L.L. – Manifestações....

M.V. – Não, tinham manifestações. Mas o que eu ia falar... As pessoas que apagaram a tocha, de modo geral, não eram...

L.L. – A ideia... Existia esse processo de manifestação, mas os que de fato chegaram lá para apagar, era mais uma coisa nesse sentido.

M.V. – É. Não era um atentado contra os Jogos. Era mais uma brincadeira, uma festa... E tinha... E faz parte, cara. [Risos] Você tem uma visibilidade tremenda quando... a tocha passando, assim. Você... É um momento de... O país vive, ainda, aquele momento – mais ainda – um momento tenso, politicamente – era uma janela... Acho que é isto. Tem que saber lidar com isso.

V.F. – Mas o Comitê, ele ficava muito preocupado com isso?

M.V. – Muito. Muito preocupado. Porque isso poderia ter um impacto na relação com os patrocinadores.

V.F. – E repercussão internacional da marca olímpica? Ou não?

M.V. – Não. Foi um sucesso.

V.F. – Não, assim, a preocupação de apagarem a tocha, ou de ter manifestação, ou coisa assim, era...

M.V. – Tinha preocupação. Mas eu acho que isso não teve... A repercussão foi positiva, da tocha.

V.F. – E desse... que você falou, dessa conversa com os municípios, via SAF? De, vamos dizer assim, municipalizar, capilarizar o entendimento dos Jogos Olímpicos, do conceito de Jogos Olímpicos. Você acha que, neste aspecto, foi bem-sucedido?

M.V. – Olha, as conversas, sim. O processo de organização foi muito legal. Agora, eu não tenho esse *feedback* em relação... olha, como é que isso foi recebido no país inteiro. Você teve *n* reações. Tiveram cidades, quando a gente começou a conversar, [que viraram para gente]<sup>54</sup>: “Eu não quero”.

V.F. – Mesmo?

M.V. – É. E, nossa, eu te digo que o Comitê não estava preparado para isto. Eles não... Foi um susto receber um não. Porque tinha várias cidades pedindo. Você tinha pedidos políticos. Inclusive, o que a gente conversou com... Tinha, em um primeiro momento, um receio do Comitê muito grande de que conversar com o governo sobre a tocha, poderia ter uma ingerência do governo na definição do roteiro. E isto, a gente teve que desconstruir. Falou: “Olha, não tem. O governo falou ‘não quero’.

---

54 Trecho mais aproximado do que foi possível ouvir.

‘Não quero definir roteiro’”. O roteiro atende a questões logísticas. Agora, a gente tem que entender que... Eu tenho que fazer uma leitura política disso para evitar falar... “No estado tal, por uma questão de coincidência, a tocha só passou em cidades governadas pelo partido do governador. Isto pode gerar um problema para vocês. E mais: se a gente trabalha junto, a gente trabalha nessa articulação, tanto... A gente cria um respaldo político que vai chegar demanda em cima de vocês. Vai ser prefeito ligando, vai ser deputado ligando, vai ser senador ligando...” E teve isto. Então, a partir do momento em que você teve essa construção, você não teve uma ingerência do governo na definição do roteiro, efetivamente. Teve uma leitura. O pessoal leu, falou... Teve... Enfim, obviamente, você teve conversas. “A cidade tal não está. A cidade tal tem uma importância...” Porque as pessoas conhecem, na verdade. Aí, fala: “Importância por conta da relação política com o governo federal”, mas ela tem uma importância na região. Você vai ter um impacto melhor se passar por lá. Aí, tiveram algumas situações nesse sentido.

L.L. – E qual foi o critério para, justamente, escolher essas cidades? Porque houve essas diferenças, das cidades em que a tocha só passa e as que tiveram cerimônia, que era a mesma em que ela dormia?

M.V. – É.

L.L. – Então, como foi esse critério?

M.V. – Com raras exceções. Num primeiro momento, foi logístico, mesmo. O pessoal, lá, da produtora responsável, as Cerimônias Cariocas chegou e foi...

L.L. – Como é o nome?

M.V. – Cerimônias Cariocas. É um *pool* de duas produtoras, da... Ai, meu Deus. Uma que é uma produtora italiana que faz... sempre trabalha na produção da tocha, em várias edições dos Jogos, e a outra é a...

L.L. – Elas faziam a produção?

M.V. – É. E a outra é a... Fizeram a produção, também, da cerimônia de abertura, dos *Live Sites*. E a outra, a cerimônia... Aquela que faz o Réveillon, aqui, sempre, a... Esqueci o nome. Mas elas se juntaram e criaram uma empresa só para os Jogos Olímpicos. Eles fizeram... chegaram com um

mapinha, lá – devem ter ido no Google –, calculando distância e tal e vendo tamanho de cidade. No primeiro momento, eles ficaram: “Olha, só vai ter...” Porque, assim, era uma... a comitiva era gigantesca. Eram 60 carros. Eram acho que 300 pessoas, se eu não me engano. E você tem segurança, tem imprensa tem... todo mundo. Então, tinham que ser cidades que tivessem condições de comportar essas pessoas, não só para dormir, como para almoçar. Não vai parar numa cidade de duas mil pessoas para almoçar porque o cara não vai conseguir atender essa demanda toda. Então, a primeira questão foi essa.

L.L. – Isso tudo financiado pelos patrocinadores?

M.V. – Pelos patrocinadores. O projeto foi...tudo com o patrocínio.

L.L. – A prefeitura não tinha que entrar, tipo, com acomodação, alimentação, nada em troca?

M.V. – Não, não. A prefeitura... Acho que nem... Talvez em algumas prefeituras, a prefeitura pode ter ajudado na conversa. Porque teve três reuniões, pelo menos, em cada prefeitura. Os produtores da Cerimônias Cariocas, do Comitê, e o pessoal da SAF foi junto. Até para evitar... Para fazer quase a tradução. [Risos] De linguagem, mas é. Então, primeiro, foi um... A primeira não foi nem prefeitura. A primeira visita foi só a equipe, inclusive, só do Comitê, para identificar se a cidade tinha, efetivamente, condições técnicas, já, e já identificar onde é que seriam os trechos, alguns trajetos que poderiam ser interessantes para a passagem da tocha, onde não tivesse muito banco concorrente, onde não tivesse a concessionária da empresa concorrente e tal. Aí, na segunda, eles já fazem o convite para a prefeitura efetivamente participar, já mostram, falam: “Olha, a gente está propondo aqui, o que é que o senhor acha?”, para o prefeito. E a prefeitura vai chegar e falar: “Olha, acho que aqui é legal, aqui não é”, isso tudo foi negociado. E a terceira já para tratar de questões mais operacionais, mesmo. Então... O que eu estava falando? Você fez uma pergunta...

L.L. – Sobre...

V.F. – Se vocês deixarem um vácuo, eu pergunto mais coisa.

L.L. – Não. Era sobre a questão... Como é que... Meu Deus. [Risos] Eu estava anotando as coisas.

M.V. – Não, não. Tudo bem. Mas é só... Então, como é que foi definido...

L.L. – Como é que definida essa questão de onde tinha cerimônia e onde não tinha cerimônia?

M.V. – Então, é isso. Eram cidades onde tinha condições para dormir. O critério. Teve uma ou outra cidade que... Ah, a cidade que é a cidade-sede do Bradesco, lá em São Paulo. Acho que é Franca, não me lembro qual é, que não ficou por uma questão de... Não era uma cidade de dormir, era uma cidade durante o dia. Mas aí, como era o patrocinadorzão e tal, daí, eles, lá, fizeram uma cerimônia. Mas em geral...

L.L. – Mas sempre que ela dormia, haveria cerimônia?

M.V. – Sempre, sempre.

L.L. – Faziam uma programação mais extensa.

M.V. – É. Extensa. E aí, eles tinham um *kit-show*, que era um desses palquinhos... que era quase um palquinho daqueles...

L.L. – Eles levavam...?

M.V. – É. Abre, ali, aí tem lá, o coisa, enfim... Abria... A prefeitura podia levar um artista para lá, por exemplo, nesse palquinho, se quisesse, botar alguém para dançar, para cantar. Uma coisa pequena, bem *pocket*. Ou a cidade podia fazer sua própria programação. E isto tinha que ser combinado com o Comitê, para evitar de ter patrocínio e tal que não podia. Teve cidade que fez um megaevento. Teve cidade que não tinha condição, aí, não fez. Teve cidade que falou que “não quero”. E eles tiveram que reorganizar e mudar a sua rota. Mas foi isso. O critério principal foi... O desenho foi operacional. Foi bem logístico. Depois, você pode ter tido um ajuste aqui e acolá.

V.F. – Mas, Marcelo, mesmo pensando essa questão logística, a logística se dá a partir do momento em que tem uma escolha inicial, e a partir desta escolha inicial, você começa a pensar a logística.

M.V. – Olha, a gente... Quando chega para mim a relação das cidades, já chega essa primeira proposta do Comitê. Que não teve grandes alterações. Teve a partir do momento em que algumas cidades pediram para entrar, para sair, tinha algumas situações, de repente, de estrada... O que eles falaram é que eles chegaram e foram para o mapa. E é isso, mesmo. Não foi nem o pessoal do Comitê propriamente dito, foi o pessoal dessa produtora, entendeu? Eles chegaram com um mapão

– não sei se foi no Google, ou se foi no mapa e tal –, com reguinha, e começaram a construir esse trajeto. O que eles sabiam era que tinha que começar em Brasília, tinha que terminar no Rio e que a parte Norte seria toda em avião. Então, eles construíram. Saiu de Brasília, foi para Goiás, Minas, e sempre todas as capitais. Até passa aqui no noroeste do Rio, Espírito Santo, Bahia... vai até o Piauí, Piauí, pega avião, faz Norte e tal, até Cuiabá, Cuiabá, pega o carro, desce até o Sul e sobe e termina aqui.

L.L. – Então, só para entender: o Comitê, ele era o grande articulador, coordenador disso, e aí, junto com essa... a SAF, e que contratou essa empresa que, de fato, fazia essa produção...

M.V. – É. O Comitê que... É. O Comitê contratou a... A Cerimônias Cariocas é a produtora oficial do Comitê.

L.L. – A SAF fica responsável pela questão política, é isso?

M.V. – A SAF ajudou na logística de contato e articulação com as prefeituras.

L.L. – Foi uma facilitadora.

M.V. – É uma facilitadora. Porque se tivesse deixado isso só na mão da produtora e do Comitê, eles não teriam conseguido fazer essa articulação a tempo hábil de sair. São 300 e tantas cidades.

V.F. – É uma curiosidade, assim... Não sei se você sabe dizer isto: você falou das prefeituras que falaram não. Quais foram as justificativas? Você sabe isto?

M.V. – “Não tenho dinheiro sequer para garantir limpeza e tal...” Você não tem um investimento em que o cara mete a mão no bolso, mas você tem um custo operacional. “Não tenho dinheiro”, alguns prefeitos já estavam numa situação política bem delicada e também não... Enfim, algum prefeito estava com medo de manifestação contrária e tudo mais. Porque a maior parte das manifestações que ocorreram foram de caráter local. Ano eleitoral. Mas foi isso, não teve. Mas, por outro lado, você teve... Lá em Aparecida de Goiânia, se eu não me engano, eles fizeram um evento teste da tocha. Levou o governador, levou todo mundo, o corpo de bombeiro e passou o dia inteiro, um domingo inteiro na rede de televisão local, lá. O cara fez...

L.L. – Mas quem fez? A produtora ou a própria...?

M.V. – Não. A prefeitura.

L.L. – Evento teste antes da tocha. Maravilhoso, não é?

M.V. – Eles inventaram. E isso não podia. Isso é muito louco, não é? Porque o Comitê é todo cheio de regra: a marca, você não pode usar... Eles estamparam aquela logo da Rio 2016 em tudo. [Risos]

V.F. – Camiseta...

M.V. – Entendeu? Camiseta. Saíram, fizeram uma tocha, cara, que parecia um baseado enorme. [Risos]

L.L. – Maravilhoso.

M.V. – *Trash. Trash*, assim. A galera de *marketing*, de produção da marca do Comitê deve ter tido uns cinco infartos seguidos, assim.

L.L. – Eu estou achando maravilhoso.

M.V. – Mas é isso, cara. Você não controla. *Pô*, a prefeitura vai lá e investe, tem um esforço de energia... É o momento do cara. Isso faz parte. [Risos]

L.L. – Maravilhoso. Amei.

V.F. – É, a gente... Aqui no Rio, teve muitos... Foi bem tumultuada. Em Angra...

M.V. – É, é. Em Angra, apagaram, lá, a tocha. Foi Angra? Foi. Aqui, em algum lugar, também, que o cara tirou... Adorei. Foi aqui no Rio.

V.F. – Foi aqui no Rio.

M.V. – O cara tirou as calças.

V.F. – É, que foi o... Gente, que momento... Eu estou uma esclerose só, hoje. Mas é dos blocos, do carnaval...

M.V. – É, é. Isso.

V.F. – Que ele escreveu na bunda, não é? Nas nádegas. “Fora, Temer.” Isso foi bem... Mas isso foi levemente notici[ado]... Até essa repercussão não foi tão grande, não é, dessa... Acho que a repercussão foi mais positiva do que... Na grande mídia.

M.V. – Na grande mídia... A grande mídia não estava dando repercussão para manifestação. Nas redes sociais, o que eu vi – e aí, em algum *clipping* – a gente recebia clipping, lá na APO, e tal – não ao... Em relação aos Jogos ou à tocha, não era efetivamente negativa, mas as pessoas falavam: “Teve manifestação contra o governo e tal”, mas, assim, isto não gerou uma imagem negativa para os Jogos. Ao contrário. Porque é um pouco isto: é um momento de celebração. E o cara estava celebrando, inclusive, politicamente, questionando, criticando. Não foi negativo. É isto que eu acho curioso. Acho que foi pior, por exemplo, a tentativa dentro das arenas olímpicas das pessoas coibirem manifestações – isto foi pior para os Jogos e para o Comitê do que qualquer coisa com a tocha. A tocha não...

V.F. – Inclusive, essa questão da repressão às manifestações dentro das arenas, dentro do Parque e tudo, teve uma repercussão, até onde eu sei, negativa inclusive internacionalmente.

M.V. – Muito ruim. Eu acho que sim. Isso foi. Eu acho que ele foi. Em relação à tocha, não... Não. Não teve. Enfim. Até porque não teve uma repressão nesse sentido. Mas, aí, das arenas, foi. Acho que foi uma repercussão bem ruim. E acabou que, com a repressão à manifestação, a proibição, você fez com que mais gente fosse se manifestar.

V.F. – Isso, em algum momento, foi discutido? Essa definição de proibir as pessoas de...

L.L. – Coagir as pessoas politicamente durante esse momento.

M.V. – Aí, eu não sei. Eu já estava fora. É...

V.F. – Mas até o momento em que você esteve lá, você não viu isso em pauta de... assim, sendo conversado em reunião?

M.V. – Não. Ao contrário. As pessoas... Enfim, a gente poderia... Não. Nem... Na questão da cultura, por exemplo, isso foi uma questão que, na verdade, nunca sequer entrou em pauta. Se vai manifestar... Vai manifestar! [ênfase] Faz parte do processo. Pelo menos no nosso processo, lá, de organização. Por mais que isso, depois, possa ter sido, acho que, um elemento causador de preocupações para o adiamento e a revisão da programação de cultura como um todo. Quando começa a ter o Ocupa MinC<sup>55</sup>, você tem a Virada Cultural de Belo Horizonte, onde você tem... Primeiro, a de São Paulo, mas, principalmente, depois, a de Belo Horizonte. Você tem um conjunto de atividades de manifestação muito forte, inclusive na relação com os artistas, ou seja, pedindo para que os artistas não se manifestassem... [inaudível] que eles correriam risco de ter que pagar uma multa e não receber cachê e tal. E aí, exatamente nessa semana, você tem o adiamento do... o recolhimento do programa de cultura. Ele é... recolhido, não. Como é o nome? Suspendido. A suspensão da programação de cultura para a remodelação. E uma das questões...

V.F. – Por ordem do Ministério?

M.V. – É. E uma das questões colocadas era porque essa programação de cultura poderia dar espaço para manifestações contrárias ao governo, ao Temer. Mas isso nunca entrou... Nunca foi uma preocupação. Até porque, pelos agentes envolvidos ali... Faz parte. A manifestação faz parte do processo de qualquer atividade artística.

V.F. – Em todo o processo de acompanhamento durante a sua experiência, a sua atuação na APO, foram faladas as questões, preocupações, ou foram partilhadas, ou, enfim, as possibilidades de manifestações políticas...

M.V. – Na discussão da cultura, isso nunca foi tratado. Na tocha, sim.

V.F. – E nos outros temas?

M.V. – Na tocha, foi tratado, e é nesse sentido. Cara, a gente... O pessoal tem que estar preparado...

V.F. – Na questão do turismo, também? Não? Em algum outro tema?

---

55 Trata-se de um movimento de ocupação dos prédios do Ministério da Cultura, contrários à tentativa de extinção do MinC realizada pelo governo federal após o afastamento da presidenta Dilma Rousseff.

M.V. – Não.

V.F. – Porque, assim, já tinha passado pela experiência da Copa das Confederações e da Copa do Mundo FIFA de Futebol.

M.V. – Não. No turismo, não. A grande preocupação, no turismo, era o atendimento, eram serviços e, especialmente, o atendimento no caso do consumidor, por exemplo. Porque, aí, era tanto o turista quando o carioca. O brasileiro, de um modo geral. Eram as questões mais preocupantes. Era a orientação... Era a questão do transporte. E aí, não o transporte... Eu lembro que a gente falava, tocava muito nessa questão do transporte; o pessoal da área de transporte – não da APO, mas da outra área – falou: “Não, a gente está resolvendo. As concessionárias estão... vão ver o que vão apresentar...” A gente falava: “Gente, a gente não está preocupado em saber se vai ser acessível, se não vai ser acessível... A gente não está cobrando acessibilidade. A gente está cobrando é uma resposta, ou seja: o que é acessível, o que não é acessível? Porque a gente tem que produzir material” – isso, a Riotur e o Comitê – “de orientação ao espectador de modo geral”. E aí, a nossa preocupação... A grande preocupação era, principalmente, em relação à pessoa com deficiência, de acessibilidade. Porque, por exemplo, se o cara, o cadeirante, se ele tem que estar 15h lá em Deodoro, quanto tempo ele tem que sair lá de Laranjeiras para estar às 15h em Deodoro e qual é o percurso que ele vai ter que fazer? Ou seja, você não... você não vai fazer a integração do metrô na Central do Brasil, porque... mas você vai ter que descer no Maracanã, porque no Maracanã é mais fácil... É isso que a gente precisava orientar. Então, esta era a preocupação grande que a gente tinha de informação e orientação ao espectador e ao turista. Não... A questão da manifestação só entra na pauta, mesmo, na tocha. E aí, é esta questão: a preocupação era não interromper. Não podia ter era interrupção da coisa, ou seja... E pelo que eu vi da operação, você tinha, às vezes, os manifestantes... Ruas ocupadas, os caras simplesmente alteravam o roteiro para contornar, para evitar confronto.

V.F. – Isso por conta do atraso, que poderia gerar um atraso em...

M.V. – É. Você teve... O percurso, no final das contas, ele sofreu alterações por  $n$  questões. Mas isso estava no escopo da programação. Teve gente que acabou não carregando a tocha, porque não podia ir no outro dia e, naquele dia, você teve atraso, teve... Faz parte. Gente, são 12 mil carregadores, 300 e tantas cidades, não sei quantos quilômetros.

L.L. – Posso mudar a pauta?

M.V. – Pode.

V.F. – À vontade.

L.L. – Tem mais alguma coisa da tocha?

V.F. – Não.

M.V. – Não. Voluntário... É isso que é?

V.F. – Ah, foi mal. É, o programa de voluntariado, você falou um pouco, na primeira entrevista. Dos desafios que eram, do ponto de vista da legislação brasileira...

M.V. – Legislação brasileira... Aí, sim, também, a questão do... Ou seja, a gente não tem uma tradição de voluntariado. Ele... Enfim, acho que o programa... [pausa] Não sei. A minha opinião em relação ao voluntariado e em relação a espectador: eu achei as pessoas muito mal preparadas. Eu estou falando enquanto espectador.

L.L. – Você viu?

M.V. – Assim, não estava... Não sei se elas não estavam preparadas, se elas não estavam motivadas, mas várias críticas à atuação do voluntário, especialmente... aí, falando dentro das *Venues*<sup>56</sup>, dentro das instalações olímpicas, especialmente no atendimento ao espectador. Enfim, as pessoas irritadas... Eu acho que o Comitê não soube se preparar... ele não conseguiu preparar o corpo de voluntários para isso. Teria que ter tido um processo de formação um pouco mais intenso, e não teve. A formação, na minha opinião... E isso a gente alertou o tempo todo: a formação inicial, ela era muito superficial. Era *on-line*. Era quase um jogral *on-line*. Depois, o primeiro momento presencial era um outro jogral presencial. Você sentava no chão para... É quase atividade de SOE<sup>57</sup> de escola. Você sentava no chão para... Ou seja, eu acho que faltou uma abordagem... faltou uma preparação. Ou seja, a gente trabalhou muito a questão mais psicológica, de engajamento, mas faltou um momento de falar: “Olha, você vai lidar com esses e esses e esses problemas. Como é que você... Que respostas, efetivamente, você apresenta a esse tipo de problema?”. Acho que algumas áreas mais

---

<sup>56</sup> Trata-se de expressão de origem inglesa que significa local ou espaço. Na linguagem utilizada na organização dos Jogos Olímpicos, os locais utilizados na realização do evento são denominados *Venues*,

<sup>57</sup> Trata-se de atividades realizadas em âmbito escolar que tem o objetivo de auxiliar os estudantes no entendimento e respeito dos regimentos internos. Denomina-se Serviço de Orientação Educacional (SOE).

técnicas, elas tiveram um desempenho melhor. Ou seja, o pessoal que trabalhava lá na parte de arbitragem, na relação direta com o atleta, numa relação de atendimento interno... as pessoas tiveram... foi uma área mais organizada. Mas as pessoas que lidavam com o público, eu acho que a gente teve... Elas estavam muito perdidas. Acho que elas não estavam tão preparadas para isso.

V.F. – Isso eu percebi, assim. Como espectadora. Aí, agora, não mais a Vivian como pesquisadora, mas como espectadora de algumas demandas que não... Não sei, eu não sou desse setor, não sou dessa área...

M.V. – Exatamente. Muito burocratizado e pouco operacional.

L.L. – Voltando... A gente falar um pouco dos Jogos. Eu me lembro que quando a gente foi numa reunião, lá, aquela reunião que a gente teve lá na APO, geral, que se falou muito da preocupação com a venda dos ingressos dos Paralímpicos, que não tinha praticamente... Assim, não tinha vendido nada, na época. E depois, no fim das contas, os Paralímpicos foram um sucesso. Eu sei que... Mas eu fico me perguntando – eu queria ver você, que esteve lá, se você atribui esse sucesso à Olimpíada, que, de fato, pegou para o carioca, que foi esse sucesso, ou se foi toda essa campanha que teve em relação aos Paralímpicos, o que é que...?

M.V. – Acho que foram as duas coisas e mais o preço. Os ingressos foram a R\$ 10. Então, é isso. Eu acho que... Ou seja, a gente via, nos Olímpicos, vários espaços vazios – os ingressos mais baratos, todos foram vendidos. Eram os ingressos mais caros que estavam. Os melhores lugares dentro das arenas estavam vazios. Acho que a estratégia foi equivocada. Ou seja, eles deveriam ter apostado mais em ingressos mais baratos. Pelo menos não teria tido aquele prejuízo daquela quantidade de espaços vazios. Outra coisa: eu acho que eles colocaram, também, muito ingresso da... Tinha muitos ingressos dos Jogos Olímpicos de patrocinador que, por algum motivo, o cara não conseguiu encher, distribuir. Nos Jogos Paralímpicos, você não teve tantos ingressos de patrocinadores. Então, acho que é isso. Você teve um... As Olimpíadas, elas... Isso, o Andrew... Esqueci o primeiro nome dele.

V.F. – Andrew Parsons?

M.V. – Andrew Parsons, que é o presidente do Comitê Paralímpico Brasileiro, ele sempre brincava: “Os Jogos Paralímpicos têm o melhor evento teste do planeta, que são os Jogos Olímpicos”. Então, de certa maneira, você teve um processo de engajamento, ou seja, as pessoas... Foi bacana. Dois: você teve esta discussão: “Gente, tem que ir. É importante”. Tinha essa pegada mais social. E três:

você tinha o valor, que era barato. E as pessoas se deram ao luxo, até porque elas tiveram que comprar aquele bilhete do metrô de R\$ 30. Em uma família inteira, só ali ia uma certa grana. Com o ingresso barato, você possibilitava a ida.

V.F. – Só uma coisa que eu fiquei pensando: você falou do *clipping* que você recebia na APO, você... Tinha rede social mapeada nesse *clipping*?

M.V. – Não. Só imprensa escrita e *on-line*.

V.F. – Grande imprensa?

M.V. – Tudo. Na verdade... Até porque você tinha aqueles jornaizinhos mais de interior e tal, de alguns lugares, que eles replicam a notícia. Então, você tinha algumas informações que só vinham da grande imprensa. Mas tinha alguns nomes... Por exemplo, quando eles falavam Olimpíada, Jogos Olímpicos, vinha só dos grandes jornais. Mas se aparecesse, lá... Eu participei de um encontro em Búzios com jornalistas da imprensa. Cara, isso... Botou lá *#marceloveloso*, veio jornalzinho de turismo lá de não sei de onde. Então, pegava tudo. E televisão, também.

V.F. – E pensando no *look* da cidade. O *look* da cidade – o que teve? Era isso que estava previsto?

M.V. – Em parte, era. Eram esses grandes espaços, esse negócio dos postes, talvez pudesse ter tido algo a mais. Eles não... Não teve...

V.F. – É, não falei... “Em era isso” no sentido pejorativo.

M.V. – Não. Era isso, mesmo. Era isso. Talvez pudesse ter alguma coisa a mais. Na verdade, você não tinha um planejamento. O planejamento do *look* da cidade estava meio, só... Existia um conceito. Tinha no... No dossiê de candidatura, tinha algumas projeções, algumas coisas maiores. Mas não tinha um compromisso: vai ter isso, isso, isso, aquilo outro. De acordo com a realidade financeira da prefeitura, a prefeitura realizou e... Basicamente, aqueles *banners* de poste e tal, a questão do túnel, alguns lugares de maior visibilidade. A entrada, lá, do aeroporto, a chegada... Enfim.

V.F. – O metrô.

M.V. – O metrô. Então, acho que era isso. O que não teve foi – e isso que eu reparei – a substituição do *look*... Porque o *look* tinha... Se eu não me engano, um terço, não lembro agora o percentual, do *look* seria substituído dos Jogos Olímpicos para os Paralímpicos, que é onde aparecia a logo. Os outros, não. Você tinha... Mas tudo que tinha a logo deveria ter sido trocado e não foi. Aí, provavelmente, foi por falta de grana. Isso estava previsto. Estava planejado.

V.F. – Que é uma das demandas do Comitê Paralímpico, uma das demandas fortes para...

L.L. – Mas essa responsabilidade pelo *look* era do Comitê?

M.V. – Era da prefeitura.

L.L. – Da prefeitura. Então, ela que não...

V.F. – Acho que a gente chega... Se encaminhando para o...

M.V. – Para o *gran finale*. Aí vai ter aquela pergunta, *pá!* [Riso]

V.F. – Se você quiser, a gente formula agora. [Risos]

L.L. – Perguntas não faltam.

V.F. – Ah, é. Não... Só pensando, mesmo, essa questão do legado... A gente vê ainda um legado... um Plano de Uso do Legado definido pela APO – isso foi definido já depois da sua saída – assim, foi publicado, pelo menos – e a gente tem, agora – o uso, o planejamento do uso –, colocar de pé esse legado. Você tem acompanhado pela imprensa, de alguma maneira?

M.V. – Não. Não estou acompanhando muito. A única coisa que eu acompanhei um pouco no que diz respeito ao legado era a questão do Parque Olímpico propriamente dito, que a proposta da prefeitura é criar uma PPP<sup>58</sup> para gerenciar aquelas instalações olímpicas que vão ficar como legado de infraestrutura esportiva para a cidade, que foi... que parece, até, que, ontem, o prefeito – alguém comentou comigo, não tenho certeza – teria retirado isso da pauta da Câmara, esse projeto

---

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

de lei. Talvez por conta do resultado eleitoral. Mas eu não estou acompanhando isso tão de perto, não. Meu foco foi mais na questão cultural e turística, e aí é uma questão mais intangível, não...

V.F. – Bom... É, sim. Aí, para fechar, assim, um pouco... se você quiser alinhar mais, assim, alguma questão, ou mais, assim, dessa ideia desse balanço, da sua atuação na APO e nos Jogos Olímpicos de maneira mais ampla... enfim, aí, você fica à vontade, também.

M.V. – Não, acho que o papel que a gente desempenhou – eu, principalmente, desempenhei na APO, nessas áreas todas, nessa situação – foi, efetivamente, um papel de articulação e de organização e de planejamento. Eu falei... Não era a APO que se planejava, não era a APO... A APO se planejava na situação dela, mas não em relação aos Jogos. Não era a APO que se planejava, mas a gente instigava e promovia, provocava os entes a participarem, interagirem e se integrarem nesses planejamentos. Acho que a gente teve um bom sucesso em algumas áreas. Como eu falei, turismo, o planejamento de estratégia e governança da tocha, na questão da própria... das acomodações, ou seja, a gente construiu um grupo, ali, que conseguiu monitorar, encaminhar os riscos e evitar que a gente tivesse problemas. Você conseguiu hospedar todo mundo, no final das contas, dos Jogos Olímpicos. É... Mas no campo da cultura que eu... Por incrível que pareça, na minha área de atuação, a gente promoveu esses encontros, a gente tentou construir o planejamento e a gente não conseguiu efetivamente essa integração. E aí, o que eu acho que... A grande oportunidade perdida... E aí, eu não me refiro nem à realização da programação propriamente dita, porque isso não dependia em nada da gente – na verdade, isso dependia absolutamente dos entes – o Ministério da Cultura não conseguiu entregar, a prefeitura teve problema aqui e acolá, o estado não tinha grana, o Comitê não captou... Mas foi... mesmo com o que foi realizado, ou seja, mesmo que tenha sido numa dimensão menor, não ter conseguido organizar essa programação propriamente dita. Não ter conseguido dar uma cara de programação organizada, como Londres fez, por exemplo. Eu acho que essa foi uma oportunidade perdida, de você dar visibilidade, de você propor novos circuitos... Esta é a parte ruim, no que diz respeito à cultura. Porque para os Jogos, efetivamente, ou seja... a gente teve um monte de coisa acontecendo – você teve o Boulevard Olímpico, você teve... As pessoas se divertiram. O lado lúdico da atividade cultural estava presente. Talvez a gente não tivesse garantido ali a diversidade cultural brasileira, não tivesse a diversidade de linguagens, a gente não conseguiu aproveitar para colocar os nossos equipamentos de cultura dentro de uma nova dinâmica na cidade como um todo. Não através dos Jogos. Então, acho que esse é um lado perdido. Uma outra oportunidade, que a gente perdeu lá atrás, também por falta de recurso e por falta de planejamento de tempo, de antecedência – a gente tentou e bateu muito nessa tecla – era a requalificação dos serviços – e aí, no âmbito da cultura propriamente dita – formação, você trabalhar um pouco essa

área dos funcionários da área – a formação como um todo da mão de obra de cultura, esta é uma questão que estava colocada – não só da área de cultura, mas a gente tentou, inclusive, construir uma solução para isso, para a demanda dos *Live Sites* – seriam uns 15 *Live Sites* e tal –, que era um legado importante, e a requalificação dos espaços do ponto de vista de infraestrutura e de acessibilidade, ou seja, de comunicação, de visualização, de material didático, de material informativo, de acesso físico propriamente dito, que acho que poderia ter sido um legado de infraestrutura importante. Então, a gente tem, no âmbito do legado de infraestrutura, os dois novos museus...

L.L. – Mas pelo que eu entendi, algumas coisas federais que seriam patrocinadas pelo Ministério nessa questão da acessibilidade foram realizadas, não? Em alguns museus, algumas coisas?

M.V. – Não sei nada disso, não.

V.F. – Quais?

L.L. – Na outra... A Dani citou que algumas coisas que estavam previstas nos museus, algumas coisas que eles estavam querendo, de exposições federais...

M.V. – De exposições.

L.L. – Sim. E também nessa questão de acessibilidade, algumas eu tinha entendido que sim, mas é uma coisa a se investigar.

M.V. – Eu não vi nada disso acontecer, não. Nem na questão da programação.

L.L. – Eu estou falando nos finalmentes, depois, já, quando o Marcelo tocou algumas coisas, o Calero.

M.V. – Nos museus? Eu não vi isso, não.

L.L. – Vamos investigar.

M.V. – Não vi, mesmo. Porque, enfim, inclusive, esse planejamento não conseguiu sequer realizar. Isso foi proposto lá atrás, mas não... Desde nunca. Não é Calero ou Juca. Na verdade, isso devia ter sido começado lá atrás, na época da gestão da Marta, por exemplo.

V.F. – Uma pergunta que me ocorreu: quando a gente fala nessa... vamos dizer assim, em colocar na mesa para conversar os vários entes e tal, no caso da prefeitura, também tem uma empresa, não é? A EOM.

M.V. – Empresa Olímpica Municipal. Que participava.

V.F. – E aí, essa relação era sempre dupla, pelo que eu entendi, não é? Prefeitura e Empresa Olímpica Municipal. Como é que era essa...

M.V. – Na verdade, essa relação era gigantesca. A mesa tinha vários lugares. Estava a APO – a gente sempre sentava. Aí, você vinha, da prefeitura, o órgão responsável, seja a Secretaria Municipal de Cultura, seja a Secretaria de Turismo, se fosse da área de turismo, e a EOM, com a pessoa responsável pelo desenvolvimento daquele tema. O estado, vinha também o órgão responsável, Secretaria de Estado de Cultura ou de Turismo, enfim, ou outro, e a Casa Civil, que era uma subsecretaria que, antigamente, era chamada de EGP, Escritório de Gestão de Projetos. É por isso que é chamado só de Casa Civil.

V.F. – Quem ia, da Casa Civil?

M.V. – Depende, mas em geral... Tanto em cultura quanto turismo, era a Camila.

V.F. – Camila?

M.V. – Camila Machado. Camila Aguiar Machado ou Machado Aguiar. Posso te passar o contato dela, depois. No governo federal, vinha o Ministério do que fosse mais o Ministério do Esporte. O Ministério do Esporte fazia esse processo de governança no que diz respeito ao governo federal de modo geral.

V.F. – E quem ia, do Ministério do Esporte?

M.V. – No caso da cultura, antigamente, tinha... A Márcia Klein chegou a participar. Aí, depois, mudou. O Ministério do Esporte tinha, nessas duas pautas, turismo e cultura, uma participação mais tímida. Enfim, acompanhavam mais de longe. Mas era a Márcia Klein, principalmente, e teve um outro rapaz, que eu não lembro o nome, agora. Ele está nas atas. No turismo, até, eles estavam mais presentes, porque aí se podia ter um outro papel, mas na cultura, não deram muita bola, não.

V.F. – Da Casa Civil, a gente entrevistou o Pedro Pontual.

M.V. – Casa Civil do governo federal?

V.F. – Isso. Você está falando da Casa Civil do estado.

M.V. – Casa Civil do estado. [pausa] A Casa Civil do governo federal não fazia esse acompanhamento. Ela fazia a coordenação geral. O acompanhamento, quem fazia era o Ministério do Esporte. Mas a Camila da Casa Civil do estado está bem presente nisso tudo. Foi muito parceira, assim. Os meus interlocutores com o governo do estado sempre foram... as relações sempre foram muito bacanas. Não tinham dinheiro, efetivamente, para garantir a programação, mas, de resto, sempre tive respostas super prontas, super dispostos a ajudar, a colaborar, a construir de maneira compartilhada – no turismo, na cultura, quando a gente começou a discutir a questão de formação, educação, ou seja, o estado foi um parceiro importante com as FAETEC<sup>59</sup> e em outras frentes, aí, que eles estabeleceram.

V.F. – Com as FAETEC por quê?

M.V. – Com programa de formação, de modo geral.

V.F. – Ah, de formação técnica.

M.V. – Técnica, para serviço... Enfim, diversas áreas. Teve um programa de formação... Por quê? Quando a gente fala de força de trabalho, a gente vai identificar que é outro campo – que não é só voluntariado, na verdade – voluntariado é uma partezinha – a gente está falando dessa demanda que a gente calculou que seria entre 80 a 120 mil pessoas que estariam trabalhando nos Jogos indiretamente. E que a gente não tinha, naquele momento, essa mão de obra toda disponível. Até teria, mas seria uma mão de obra que teria que ser qualificada, para hotéis novos, para bares que

---

59 Trata-se da Fundação de Apoio à Escola Técnica (FAETEC).

iam contratar gente nova... Restaurante e bar, nem tanto, porque a perspectiva... Mais ou menos. Porque, assim, em geral, nos grandes eventos da cidade do Rio de Janeiro, você não tem um aumento de demanda de contratação de bar e restaurante. Como você tem uma baixa na região central, as pessoas naturalmente migram para a Zona Sul, onde tem a alta. Nos Jogos Olímpicos, não. Você teria um aumento de demanda, porque a cidade continua funcionando e você tem uma demanda turística acontecendo aqui. Ainda mais com essa área nova, aí, do Porto Maravilha, também, surgindo. Então, isso tudo ia gerar uma demanda e a gente precisava... a gente não conseguiu identificar com antecedência qual seria essa demanda. A Secretaria Municipal de Trabalho teria feito uma pesquisa, contratado *experts* para essa pesquisa, e a gente nunca teve acesso – eu não sei se essa pesquisa realmente foi realizada, porque a gente não teve acesso a essa pesquisa –, que identificaria, ou seja, qual é a demanda da cidade do Rio de Janeiro para trabalhar a formação. Mas, mesmo assim, a gente começou a trabalhar. Teve este grupo de trabalho, que era Ministério do Trabalho, Secretaria de Estado de Trabalho, Secretaria Municipal do Trabalho, EOM e Casa Civil – era a Camila, também –, para discutir essa formação. E algumas iniciativas aconteceram. A gente conversou com o Ministério da Educação, na época, a questão do Pronatec<sup>60</sup>. Conseguimos sair, tirar alguma coisa, mas foi uma coisa menor, porque o Ministério do Trabalho não conseguia compreender uma lógica de formação especificamente para os Jogos, que isso dependeria dos demandantes locais. O estado e o município – principalmente o estado trabalhou muito nessa relação, aí, da oferta de vagas com as FAETEC. E trabalhamos na... Dois outros gargalos eram a mobilização dessa mão de obra – desse pessoal, desse trabalhador –, e aí, via Sine<sup>61</sup>... Aí, teve encontros que o estado e o município organizaram bastante. E a terceira perspectiva é que teria uma geração de demanda muito grande de emissão de carteiras de trabalho, porque a perspectiva nossa é que grande parte dessa força de trabalho fosse para o primeiro emprego. Então, a gente trabalhou com o Ministério do Trabalho na preparação dele para um aumento de emissão de carteiras de trabalho e tal, ou seja, ele estava preparado para isso.

V.F. – Isso se efetivou?

M.V. – Eu não sei. Eu não tenho essa leitura. E aí, a outra coisa que a gente acompanhou, na relação de trabalho, era uma situação de trabalho decente. Que todo mundo fosse contratado, todo mundo tivesse carteira assinada, todo mundo tivesse toda a legislação trabalhista do ponto de vista de saúde, segurança do trabalhador obedecida.

---

60 Trata-se do Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (Pronatec).

61 Trata-se do Sistema Nacional de Emprego (Sine).

V.F. – E isso foi difícil de...?

M.V. – Isso foi bem difícil. Esse foi um trabalho prévio que a gente fez, de conscientização. Porque é o seguinte: durante as obras, teve problemas, teve embargos. Obra tem um cronograma. Por mais que você possa ter um atraso aqui e acolá, você consegue... Ou seja, se você ficou três dias parado, você consegue recuperar esses três dias aumentando a produtividade. Vai pagar hora extra, mas você cometeu o equívoco aqui, você vai ter que pagar esse custo ali na frente. E se conseguiu entregar as obras. A gente acompanhou muito isso, de perto, a partir do final de 2015. Por conta da discussão... da relação que a gente construiu com o Ministério do Trabalho de modo geral, acabou que a gente fez esse acompanhamento, também, da questão da força de trabalho como um todo.

V.F. – Que não estava previsto desde o início, vocês acompanharem...

M.V. – Não, não estava previsto. Isso foi surgindo quando a gente viu... Porque acontece o seguinte: na cidade do Rio de Janeiro, particularmente – isso, se você conversar com o Ministério do Trabalho, ele vai te colocar isso –, você tem os grandes fornecedores dos grandes eventos. E o próprio pessoal do Ministério do Trabalho já sabe quais são os principais equívocos que esses grandes fornecedores cometem. Enfim... Mão de obra sem estar regularizada, não obedece alguns aspectos de segurança, acaba, por uma questão operacional, ele deixa o cara dormir no local de trabalho, mas não oferece condições adequadas de dormir, ou, na verdade, o cara acaba optando, como ele não tem transporte para voltar para casa, por ficar num canto qualquer, aí, dormindo... Ou seja, isso tudo pode configurar, por exemplo, mão de obra escrava. E você pega, aí, mídia de grandes eventos na cidade do Rio de Janeiro e vira e mexe você tem algumas situações surgindo em relação a isso. Então, como a gente sabe que os fornecedores são os mesmos, a gente construiu alguns encontros – o Comitê, o Ministério do Trabalho e outras áreas que trabalham na fiscalização – Vigilância Sanitária e tal – para sensibilizar os caras, falar: “Olha, se na obra a gente teve problema, no período operacional, a gente não pode ter problema, porque não dá para ficar um dia fechado, embargado”. Então, foi um esforço conjunto. A informação que eu tenho é que não teve grandes problemas. Pode ter tido uma encrenca aqui ou acolá do Ministério e tal, com alguma situação, mas... E aí, o que a gente tentou construir, também, é o seguinte: que caso houvesse um problema, que a gente tivesse condições de resolver o mais rápido possível. Ou seja, que a partir do momento em que o fornecedor, ele se adequasse – e aí, ele tinha que estar preparado para se adequar – se ele estivesse fora de alguma situação legal do Ministério a que ele pudesse se adequar imediatamente, imediatamente o Ministério também retiraria o embargo. Isso tudo foi construído. Ou seja, houve um esforço coletivo... Nada passando por cima da lei, ou seja, um esforço de

compromisso de que as respostas seriam as mais rápidas possíveis. Mas... é complexo, é complicado, porque a nossa preocupação... Por exemplo, todos os fornecedores contratados ou contatados efetivamente pelo Comitê garantiam que tinham mão de obra. Só que esse cara que trabalha para a empresa A, ele trabalha para a empresa B, trabalha para a empresa C... Então, a gente sabia que essa conta não fechava. Mas ninguém assumia isso. Enquanto a gente não tivesse... Aí, o que a gente queria – o Ministério queria, também – é que a gente tivesse nome de todo mundo. Porque, aí, você já ia identificar isso. Enfim. Conseguimos alguns avanços em algumas áreas... Essa é outro legado importante, para o Ministério do Trabalho, é a sensibilização dos grandes fornecedores da necessidade de você ter contratações e respeito à legislação trabalhista. Não sei se a gente teve integralmente. Não tenho esse retorno deles. Mas só esse trabalho de mobilização já é bem bacana. Ou seja, a repercussão de um problema trabalhista nos Jogos Olímpicos, ela é de um outro patamar de um grande show que acontece uma vez na vida. Então, foi um trabalho que a gente fez. Eu não lembro porque eu comecei a falar isto, mas... [Riso]

V.F. – Ah, porque eu sempre tenho mais perguntas. Inclusive, eu tenho mais uma. [Risos] Última.

M.V. – Jura? Vou abrir o chocolate. [Risos]

V.F. – Viu? Eu sabia que ele ia ser importante. Qual foi o tema mais complicado, assim? Qual foi o grande... Se teve, qual foi esse...

M.V. – Trabalho. Das diversas frentes. Tanto a questão da identificação, mobilização e a necessidade de preparação da mão de obra, dessa força de trabalho – a gente não tinha dados, e a gente não conseguiu produzir esses dados. Então, a gente trabalhou muito no escuro, mas eu acho que isso a gente conseguiu resolver. Mas principalmente essa relação, que é uma relação muito tensa, ou seja... Eu acho que existia uma perspectiva por parte do Comitê de que tudo, qualquer problema maior poderia ser resolvido no âmbito da negociação política. Não só do Comitê. Acho que de alguns entes políticos também. Alguns entes públicos. E a gente sabia que isso não aconteceria. Se tem uma área no país que é... Não que você não possa ter problemas, mas se tem uma área que é extremamente... é muito correta, e são pessoas que trabalham... levam muito a sério, lá, a [legislação]<sup>62</sup>, é a área de Segurança do Trabalho do Ministério do Trabalho.

V.F. – Que bom, não é?

---

62 Trecho mais aproximado do que foi possível ouvir.

M.V. – É, que bom. E, assim, eles levam... Geralmente, eles têm muita dificuldade nessa relação com os grandes eventos. São os mesmos fornecedores. Então, essa foi uma situação bem tensa, e teve algumas... A própria negociação que a gente teve em relação ao voluntariado, que eu falei: é uma lei que é muito ínfima, ela não regulamenta nada, e a gente tinha um certo... Até pelo nível de estresse em que a relação vai se construindo, a gente tinha uma preocupação de que, se a gente não tivesse uma regulamentação mínima dizendo o que é esse trabalhador voluntário – que, na verdade, não pode ser utilizado... não é trabalhador; esse voluntário –, a gente poderia ter problema em interpretações por parte dos auditores do Ministério do Trabalho. Então, essa negociação foi uma negociação bem complicada. Não complicada, mas foi uma negociação... Porque o Comitê tinha receio de liberar informações demais, e isto gerar problemas. Porque ele sabia que ele estava no limiar, ali, do que poderia ou não poderia ser feito. Por um outro lado, o Ministério falou: “Olha, se vocês não compartilham informação, eu não vou poder ajudar”. E a gente no meio do caminho, sensibilizando, sensibilizando, sensibilizando... Aí, quando... Convencemos... O problema subia para o patamar seguinte, aí, de novo, vinha toda essa preocupação. E, no final, a gente conseguiu. Não tinha tempo para fazer uma regulamentação. Também o Ministério, acho que não queria regulamentar, porque isso poderia abrir outras discussões, mas compreendia que era um momento delicado da cidade e que a gente de fato precisava ter alguma documentação. Então, a gente conseguiu. O Comitê passou todas as informações – quais eram as funções e onde estaria cada um desses voluntários. O Ministério do Trabalho leu isso tudo, não teve... Pode ter tido uma observação aqui – “Olha, muda o termo” –, mas não teve nenhum questionamento. Nada ali feria a legislação trabalhista. E aí ele informa aos auditores, aos fiscais: “Olha, vai ter pessoas desempenhando essas funções nesses locais”. Então, os caras estavam preparados. Eles sabiam... O fiscal, quando chegou lá, identificou: aquele cara, ele estava trabalhando exercendo aquela função para a qual foi planejado, não tinha nenhum problema. A gente não teve... Pelo menos, eu não recebi nenhuma informação, porque eu saí, também, mas o que me parece é que não teve nenhum problema em relação a isso. Mas não tenho certeza.

V.F. – E o tema mais fácil? Mais fácil, mais... vamos dizer assim, que teve mais agilidade, que teve mais eficiência...

M.V. – Olha, por incrível que pareça, foi o turismo. Não era o mais fácil porque... Do ponto de vista... Não era tranquilo, mas, assim, teve uma colaboração muito bacana. Melhor do que o turismo, inclusive, como um todo, foi um aspecto do turismo, que é o de Defesa do Consumidor, que surgiu isso, já, agora... em abril... foi março desse... de 2016, a gente teve pouco tempo para trabalhar isso, mas que a gente... Foi muito bacana. E o que eu soube é que... Na verdade, são... Existia um

problema político entre o órgão de defesa do consumidor municipal e o estadual, e eu sei que esse processo conseguiu uma coisa inédita, que é colocar os dois na mesa, falando a mesma linguagem e trabalhando juntos. Então, isso foi muito bacana. E foi legal com o setor empresarial, também. Então, foi muito bacana. Estava todo mundo imbuído do mesmo objetivo: plano de contingência e em caso de crise, como é que a gente atua. Então, foi bacana.

V.F. – E pensando na experiência...

M.V. – Vou abrir mesmo [som de embalagem sendo aberta]. Estou ficando tonto. Mas pode falar.

V.F. – Quer mais café ou...

M.V. – Não, não. Só botar um açucarzinho para dentro.

V.F. – Em termos da experiência de vocês, gestores, de várias áreas, assim, ao longo de todo esse processo, desde o momento em que é feita a candidatura, a candidatura é bem-sucedida no sentido de que ela é aceita, a gente tem o aceite do Comitê Olímpico Internacional para fazer... para realizar os Jogos aqui, e durante todo esse processo de construção até, de fato, a realização dos Jogos. Teve todo um processo, também, que acho que você contou muito bem na primeira entrevista, de ir, mesmo, descobrindo, e, hoje, também, isso, assim, de como é que faz, como é que se organiza um evento desse porte. Então, tem, também, esse aspecto da formação dos gestores no Brasil – gestores tanto no âmbito da gestão pública quando na gestão privada. Existe alguma expectativa, alguma perspectiva dessa aprendizagem ser, vamos dizer assim, replicada, ou ser transferida, ou ter algum tipo de coisa nesse sentido?

M.V. – Tem essa preocupação. A gente teve algumas reuniões... Inclusive, por parte do próprio Comitê. Tinha um projeto que o Comitê tentou tocar, não conseguiu por falta de recurso e tal, que era a criação de uma Universidade Olímpica, que seria um espaço – não ia criar uma universidade nova, mas seria... podia ser com alguma outra instituição parceira – que fosse...

V.F. – Isso, o Comitê? Um projeto do Comitê?

M.V. – O Comitê tentou construir isso. Que fosse... Conversou com o pessoal da Coppe<sup>63</sup>, inclusive, e tal. Que fosse detentora dessa informação, desse saber construído e constituído através desse processo de realização dos Jogos, e que transformasse isso em informação para fora, ou seja, em cursos, em... Porque, se isso não for feito, essa informação toda vai ficar dentro de uma caixinha guardada no COB<sup>64</sup>. E, para o COB, isso não interessa. O que vai interessar para o COB, do ponto de vista de trabalho externo, é informação sobre a competição, a atividade esportiva propriamente dita. Então, tinha essa preocupação. A gente tentou ajudar. A gente construiu umas pontes. Inclusive, falando com a Lia<sup>65</sup>. De alguma... Ou seja... Não com a Lia, mas exatamente... A proposta de construção desse projeto de memória, na verdade, a ideia original é que ele fosse um módulo, um módulo inicial. Ou seja, a gente consegue garantir que isso aconteça. Mas que ele pudesse ser replicado – esse mesmo modelo, ser replicado em diversas outras áreas. Mas a gente não conseguiu, pelo menos até a hora em que eu saí, que isso fosse efetivamente realizado. Mas era... A saída que a gente apresentou para o Comitê, nesse sentido, foi essa. Mas está lá. Você tem o pessoal tocando esse processo, aí, do... da organização da informação, do legado de documentação e tal para guardar, mas não consegui sair esse modelo por falta de dinheiro, de recurso.

V.F. – E mesmo de experiência dos próprios gestores, para passar adiante em cursos, em *workshops*, o que quer que sejam, oficinas...

M.V. – A ideia era aproveitar isso agora. Assim, uma coisa são as pessoas que tiveram participação nos órgãos públicos. Você tem uma obrigação, depois... ou seja, se você for chamado para dar um depoimento, você vai e compartilha essa informação. Agora, a lógica do Comitê é um a lógica privada. Eu acho que tem gente, ali, que, depois, ela só vai compartilhar isso mediante remuneração. Então, esta era a preocupação que a gente tinha lá: era garantir que essa informação já fosse tornada pública antes do fim do...

V.F. – Do processo.

M.V. – É. Do fim do vínculo dessas pessoas com o Comitê. Enfim, você tem algumas... Alguma coisa foi produzida ali, mas eu acho que isso vai para a caixinha do arquivo do COB, no final das contas, infelizmente.

---

<sup>63</sup> Trata-se do Instituto Alberto Luiz Coimbra de Pós-Graduação e Pesquisa de Engenharia, da Universidade Federal do Rio de Janeiro (Coppe-UFRJ), centro de ensino e pesquisa em engenharia da UFRJ.

<sup>64</sup> Trata-se do Comitê Olímpico do Brasil (COB).

<sup>65</sup> O entrevistado se refere a Lia Calabre, ex-presidente da Fundação Casa de Rui Barbosa.

V.F. – Quem sabe a gente não faz um movimento de procurar na caixinha.

M.V. – Pode ser. [Risos]

V.F. – Um pouquinho... Bom, agora é de verdade, Marcelo, agora, sim, me sinto amplamente contemplada. Não sei se Lílian tem mais alguma questão.

L.L. – Não.

V.F. – Não sei se você gostaria de...

L.L. – Mandar um beijo para a sua mãe, para o seu pai... [Risos]

M.V. - Não...

V.F. - Pra Lia... [Risos]

M.V. - Não... acho que é isso. Já falei tudo já.

[FIM DA ENTREVISTA]

[FIM DO ARQUIVO]