

Fundação Getulio Vargas

Projeto: Preservação da memória das Olimpíadas – projetos e ações

Entrevistado: Ricardo Leyser Gonçalves

Local: Rio de Janeiro – RJ – Brasil

Entrevistadores: Carla Siqueira; Vivian Fonseca

Transcrição: Gabriela Franco Duarte

Data da transcrição: 15/11/2016

Conferência de Fidelidade: Lucas Pacheco Campos

Data da Conferência de Fidelidade: 06/02/2017

2ª Entrevista 01.11.2016

V.F. – ...novembro de 2016, projeto “Preservação da memória das Olimpíadas – projetos e ações”, em parceria com a Fundação Casa de Rui Barbosa, entrevista com Ricardo Leyser. Entrevistadoras Carla Siqueira e Vivian Fonseca. Segunda sessão. Leyser, então, na primeira entrevista a gente falou, em alguns momentos, do processo de candidatura, mas eu queria retomar com um pouco mais de detalhamento, para a gente entrar, finalmente, nas Olimpíadas e Paralimpíadas 2016. E aí eu queria começar te perguntando a partir de qual momento você começou a se envolver mais diretamente com o processo da candidatura?

R.L. – Então, foi um *continuum*, não é? Na verdade, a nossa equipe emendou aquela candidatura de 2012 com a ida para o Ministério do Esporte e quando nós entramos no Pan, quer dizer, o prazo da candidatura... Se eu não me engano, acho que era setembro de 2007 e a gente precisava apresentar a carta de candidatura. Então não teve nem muito tempo para pensar. Foi meio assim: “Vamos.” O presidente Lula disse sim, o governador Sérgio Cabral naquele entusiasmo e nós já apresentamos a carta e, praticamente, nós juntamos o processo de prestação de contas dos Jogos Pan-Americanos com o processo de candidatura dos Jogos Olímpicos. Nós fizemos, aí já escolados pelos problemas que nós tivemos de planejamento, que nós comentamos antes, uma candidatura realmente de luxo. Porque a candidatura do Rio, ela se apoiou no que havia de melhor no mundo em termos de consultoria e de assessoria. Desde a estratégia eleitoral, da comunicação, como da parte técnica em si. Eu acho que é uma candidatura que surpreende o mundo e eu digo até sem medo de errar, que eu acho que a

qualidade da entrega do projeto de candidatura é maior do que a entrega dos Jogos. Acho que depois, de alguma maneira, isso se perde um pouco. Mas surpreende o mundo pela qualidade técnica, porque todos esperavam que o Brasil fosse colorido, bonito, alegre, que fosse uma candidatura para a frente. Mas o que nós fomos vendo etapa a etapa, no processo de candidatura... Abrindo um parênteses, você tem restrições a quando você pode abordar os eleitores. Então você pode ir nos Jogos Olímpicos de Pequim. Você tinha lá um período. Reuniões do Comitê Olímpico Africano, da Associação dos Comitês Olímpicos Africanos. Nós temos momentos-chave. E nos surpreendeu que a gente começou, um atrás do outro, dessas possibilidades, em que as várias cidades apresentavam, a ver a nossa qualidade técnica muito superior a do Japão, a dos Estados Unidos, que por exemplo, eram cidades que nós esperávamos que tivesse uma apresentação, uma força muito grande. Então naquele momento nós unimos algumas características. A primeira é que a nossa equipe dominava demais o processo, porque todos saíam dos Jogos Pan-Americanos. Como nós falamos também, os Jogos, eles tiveram, em muitos serviços, um certo patamar olímpico, com fornecedores olímpicos, com nível de serviço, com a lógica de operação olímpica. Mesmo credenciamento, o mesmo tipo de concepção que os Jogos Olímpicos utilizam. Então era uma equipe que sabia do que estava falando, com uma liderança muito forte do presidente Lula em um momento muito bom do Brasil, mas com uma decisão de ter os melhores assessores. Então você tinha o Mike Lee, que era a parte de comunicação, tinha trabalhado com o Tony Blair. É realmente um cara internacionalmente muito pesado. Um cara muito bom. Nisso nós tínhamos uma comunicação perfeita. Michael Payne tinha uma estratégia de Brasil, uma estratégia olhando para o COI<sup>1</sup> muito bacana. Ele é um Samaranch *boy*<sup>2</sup>, o cara que reestrutura o marketing do Comitê Olímpico Internacional, então nos ajudando. Nós tínhamos Scott Givens, que tinha feito a cerimônia de abertura do Pan, foi vice-presidente da Disney<sup>3</sup>. Então um cara também muito... Nessa coisa da apresentação, muito bom. E a parte técnica com suporte da equipe da EKS, do Craig McLatchey, que tinha sido secretário-geral dos Jogos de Sidney, que são os Jogos que meio que fundam essa nova lógica de organização dos Jogos. Jogos modernos hoje, eles têm do ponto de vista operacional, mais a cara de Sidney e os australianos e o Craig tinha sido um cara chave nisso, é um dos líderes. No

---

<sup>1</sup> Trata-se do Comitê Olímpico Internacional (COI).

<sup>2</sup> A expressão Samaranch *boy* foi utilizada em alusão à relação próxima de Michael Payne com Juan Antonio Samaranch Torelló, presidente do COI entre 1980 e 2001.

<sup>3</sup> Trata-se do conglomerado de mídia e entretenimento *The Walt Disney Company*.

Pan a gente tinha trabalhado com uma empresa chamada MI<sup>4</sup>, que eram também australianos dessa equipe, e nos jogos com a EKS<sup>5</sup> do Craig McLatchey, que trouxe muita *expertise*. Então, tecnicamente, nosso dossiê era muito bom, a comunicação era muito boa, a apresentação era muito boa e o país e o envolvimento do presidente Lula e de todo o governo, e do governador Sérgio Cabral, que também tinha uma figura sedutora, charmosa, fazia muito bem o papel de embaixador do Rio de Janeiro. Nós temos que lembrar que nessa hora o Eduardo Paes ainda não era o prefeito, então o governador fazia muito esse papel de relações públicas do Rio de Janeiro. Então era, realmente, um momento muito interessante. Nós rodamos aí o mundo, mais o Comitê Organizador<sup>6</sup> até do que nós. Nós estivemos em alguns lugares. Lembro de uma reunião que nós fomos em Abuja, na Nigéria, com o Pelé, que foi até um... Quase que o tiro sai pela culatra, porque nós fomos para a reunião da ANOCA<sup>7</sup> e estava lá o general Palenfo<sup>8</sup> e alguns presidentes de comitês olímpicos, que são os eleitores, era quem ia votar na gente, em um evento, em um salão desses de festas e nós chegamos com o Pelé e todo mundo deixou o general Palenfo sozinho e veio falar com o Pelé. Aí foi o maior *stress*. [risos] “Bota o Pelé junto do general Palenfo, se não nós vamos perder voto”. Porque ele atraiu completamente as atenções. Mas um suporte muito grande e houve um financiamento muito grande, por parte do governo federal, dessa candidatura. A maior parte dessas consultorias nós pagamos pelo Ministério do Esporte. Foi um pedido do governador Cabral ao presidente Lula. Nós morríamos de medo quando o governador ia ter reunião com o presidente Lula, porque eles tinham uma relação muito próxima e sempre acabava tendo uma conta para o Ministério do Esporte pagar, porque o estado tinha boas ideias, se organizava e, na hora de pagar, ia bater na porta do presidente Lula e aí sobrava para o Ministério do Esporte ter que organizar, contratar e fazer toda a parte burocrática e ter o despêndio Até acho que não era tanto dinheiro para o governo federal, até fazia sentido, mas sempre colocava uma pressão sobre nossa estrutura administrativa, de ter que dar conta desses contratos. Muitos contratos no exterior, algo que não são coisas tão triviais de serem feitas. Mas, ao final, saiu uma coisa bem interessante. O dossiê ficou realmente muito bacana e foi muito bem avaliado. Em

---

<sup>4</sup> Trata-se da empresa de consultoria australiana *MI Associates*.

<sup>5</sup> Trata-se da empresa de consultoria suíça *Event Knowledge Services* (EKS).

<sup>6</sup> Trata-se do comitê organizador dos Jogos, o Comitê Rio 2016.

<sup>7</sup> Trata-se da Associação de Comitês Olímpicos Nacionais da África (ANOCA), organização que reúne os Comitês Olímpicos Nacionais do continente africano.

<sup>8</sup> O entrevistado se refere a Lassana Palenfo, general militar da Costa do Marfim. Palenfo é dirigente do Comitê Olímpico Nacional da Costa do Marfim e presidente da ANOCA.

Atenas, em 2008, o Rio foi aceito como cidade candidata. Lembrando que você tem aqueles dois momentos: primeiro a postulação à candidatura, onde eles tiram uma opinião técnica e só passa para essa segunda fase aqueles que têm condição realmente técnica de realizar os jogos. Aí o Rio, pela primeira vez, é aceito como cidade candidata e pela primeira vez, se eu não me engano, uma cidade que tem a primeira candidatura vence a candidatura. Nós vencemos, então, Chicago, Madri e Tóquio lá em Copenhague, em novembro de 2009. Outubro, desculpa. Dois de outubro de 2009. Nós estávamos falando sobre isso, mas uma delegação muito forte. Você tinha o Henrique Meirelles, você tinha vários representantes da sociedade civil, banqueiros, industriais, empresários, atletas. Realmente uma coisa de muito peso indo a Copenhague para fazer essa defesa.

V.F. – E aí você mencionou agora o próprio Henrique Meirelles, que tinha até mencionado na semana passada. Quem mais você destacaria desse grupo, que formatou essa candidatura?

R.L. – Claro, a grande pessoa chamava-se Lula. Óbvio, porque todos os eleitores queriam falar com ele, teve uma agenda muito forte. Realmente ele teve essa oportunidade de candidatura. A candidatura foi um projeto de país liderada pelo líder do país. Então o presidente da República liderava o processo em um momento que o país estava muito bem. A receptividade enorme. Mas tem vários pontos a se destacar. Eu acho que, por exemplo, o trabalho que foi feito na parte de segurança, derivado já do Pan, pelo Luiz Fernando<sup>9</sup>, que tinha sido secretário nacional de segurança pública, depois diretor da Polícia Federal e ali se montou todo um *know-how*, era um tema importante. Então foi muito bem feito. Eu destacaria muito, por exemplo... Esse processo de segurança não foi uma coisa visível, mas era uma coisa muito importante. O próprio Henrique Meirelles, que é uma pessoa reconhecida no mundo financeiro tinha lá o seu papel. Agora, claro, na parte de ganhar os votos, o mundo do esporte, capitaneado lá pelo Nuzman<sup>10</sup>, tinha um papel interessante. Eu destacaria também enquanto relações públicas, como principal, digamos, apresentador das nossas propostas, o Carlos Roberto Osório. Ele realmente teve um destaque na candidatura como a pessoa que, realmente, era a grande cara técnica da candidatura. A pessoa que fazia as melhores apresentações, fluência dele em inglês, francês, espanhol, permitia

---

<sup>9</sup> O entrevistado se refere a Luiz Fernando Corrêa.

<sup>10</sup> O entrevistado se refere a Carlos Arthur Nuzman.

que ele, nesses diversos ambientes, conseguisse fazer perfeitamente bem esse papel. A mensagem era muito bem passada sem nenhum tropeço de tradução, ou sem nenhum parar para pensar. Então isso fazia a diferença. Eu acho que, inclusive, depois disso gerou muito ciúme, porque realmente a estrela do Carlos Roberto, nesse processo de candidatura, dentro do mundo olímpico, dentro do mundo desses eleitores, ela brilhou muito. Ele realmente desempenhou um papel muito central enquanto grande relações públicas da candidatura. Porque obviamente é um eleitorado restrito dentro do mundo esportivo e aí as relações eram mais desse mundo do esporte. Eles acionavam mais os governos em função da necessidade de uma presença de um Lula, da presença de um ministro. Mas esse caminho da candidatura era muito mais tocado por eles quanto ao voto individual de cada um desses membros desse colégio eleitoral. Desse ponto de vista, eu acho que o Carlos Roberto Osório foi a grande figura pública para esse mundo, para essa apresentação. Os governos entraram muito mais com o suporte. Tem uma coisa interessante. As candidaturas do Rio, elas são muito frágeis até existir essa interação do governo maior. Houve uma interação entre o público-privado muito interessante. Porque quando o privado, nas outras candidaturas, ele tentou conceber projeto de cidade, de transporte, sem que o governo assumisse isso, sempre resultou em projetos muito frágeis, que não conseguiram ser aprovados nessa fase da postulação à candidatura. Na candidatura 2016 os governos realmente participaram. Então o que nós fizemos? Nós fizemos um alinhamento, que depois se reflete no financiamento dos jogos. Acho que tem muito da racionalidade dessa candidatura. Nós fizemos um alinhamento entre as diversas políticas públicas. Então, por exemplo, do ponto de vista da prefeitura, existia uma discussão de plano diretor da cidade. Dividir a cidade em quatro zonas e algumas zonas, como por exemplo, a Barra, era uma zona que já era madura, que você conseguia retirar recursos, captar recursos da iniciativa privada. Era uma zona que não era prioritária de investimento público. Outras, como a Zona Norte, Zona Oeste, aquela região de Deodoro, eram regiões que eram muito carentes que, ao contrário, elas necessitavam demais do poder público. Então nós dialogamos com essas condições. Se você vir, as PPPs<sup>11</sup> estão lá na Barra, onde você tinha realmente esse diagnóstico. Nós concentramos o nosso recurso do governo federal e fazer um parque olímpico em Deodoro, que está na região onde, justamente, você tinha essa carência de

---

<sup>11</sup> Trata-se da abreviação um tipo de contrato estabelecido entre o poder público e a iniciativa privada, denominado Parceria Público-Privada (PPP).

investimento público. Então você dialoga com isso. Dialoga também com o PAC<sup>12</sup>. Então vários projetos que estão no dossiê da candidatura, eles estão no Programa de Aceleração do Crescimento, fase 1 e fase 2. Então toda a ampliação do Santos Dumont<sup>13</sup>, por exemplo, está nisso; o PDBG<sup>14</sup>, que depois o estado tem dificuldade de executar, mas ele está lá. Toda uma infraestrutura, ela está prevista no PAC. Então, ao montar o projeto olímpico, nós não fizemos uma coisa da cabeça de um iluminado. Nós pegamos todas as políticas públicas e alinhamos um projeto que, tecnicamente, era muito bom, do ponto de vista do atendimento às necessidades dos Jogos, do COI, da família olímpica, enfim, do funcionamento dos Jogos, às políticas públicas tanto do nível municipal, estadual e federal. Você tinha as UPPs<sup>15</sup>, você tinha todo um... Tudo isso foi alinhado. Então os investimentos, eles são muito racionais, porque grande parte desses investimentos, eles já são investimentos que estão previstos pelo país. Por isso nós discutimos muito e achamos que é uma falsificação histórica quando a grande imprensa coloca, por exemplo, o custo da Olimpíada trinta e tantos bilhões, R\$ 39 bilhões, R\$ 40 bilhões. A gente fala: “Olha, isso aqui não custa. Olimpíada não custa isso.” Porque não é certo você colocar no custo da Olimpíada um novo aeroporto, um novo metrô para a cidade, que eram todos projetos que já existiam, alguns há décadas, como o do metrô. Então, na verdade, os Jogos, o que eles fazem? Eles servem como um catalisador para você ter uma data, para você ter uma lógica nesses investimentos. Investimentos que estariam dispersos, que aconteceriam ao longo do tempo, que ficariam prontos em um período maior de tempo e completamente desarticulados, passam a ter uma articulação, uma lógica, uma data final e um controle de projetos muito mais fino, porque é óbvio, fica sujeito a um compromisso do país. Ninguém quer que o país não cumpra seus compromissos internacionais. Então a lógica de gerência de projeto, de acompanhar esses projetos, ela é muito mais forte. Então essa concepção da candidatura, ela é muito importante para os custos dos jogos e para esse alinhamento. Na verdade, nós aproveitamos o investimento do Pan-Americano, depois da Copa do Mundo, mas no dossiê essa racionalidade econômica e esse alinhamento com as políticas públicas estão muito presentes. Tem a ver com aquela influência que nós tivemos de Barcelona, que depois, quando o Eduardo Paes é eleito prefeito, ele bebe

---

<sup>12</sup> Trata-se da política pública estruturada pelo governo federal denominada Programa de Aceleração do Crescimento (PAC).

<sup>13</sup> Trata-se do Aeroporto Santos Dumont, localizado no Centro da cidade do Rio de Janeiro.

<sup>14</sup> Trata-se do Programa de despoluição da Baía de Guanabara (PDBG).

<sup>15</sup> Trata-se da política pública de segurança desenvolvida pelo governo do Estado do Rio de Janeiro, denominada Unidade de Polícia Pacificadora (UPP).

nessa fonte. Ele visita Barcelona, ele se reúne com o ex-prefeito Pasqual Maragall, que foi o prefeito de Barcelona na época dos Jogos Olímpicos de Barcelona. Então ele bebe nisso. Mas antes mesmo disso, pela influência no Ministério do Esporte, nós conseguimos trazer esse alinhamento entre as políticas públicas que estão pensadas. Então há um equilíbrio entre as propostas, digamos assim, esportivas e de política pública. Você tem alinhamentos, por exemplo, levar os esportes *outdoor* para os cartões postais do Rio de Janeiro. O impacto no turismo, na imagem da cidade é muito forte. Porque a disputa de fazer a vela na Baía de Guanabara ou não? Quer dizer, porque são as imagens, é a cara do Rio de Janeiro. Isso tem um efeito de médio-longo prazo sobre o turismo. Quantos bilhões de pessoas não assistiram essas imagens, não foram expostas a isso e que percentual disso tem interesse depois em voltar ao Rio de Janeiro? Então essa consistência nesse planejamento e nesse orçamento foi muito importante para que nós não criássemos Jogos que criassem elefantes brancos, que tivesse uma linha de metrô maluca, que depois liga o nada a coisa alguma. Não. Os investimentos que foram feitos de transporte, você vê, nenhum deles é específico para os Jogos. Todos eles têm uma grande utilidade, uma grande utilização para a cidade do Rio de Janeiro. Você não tem uma linha que o metrô vai até aqui, depois sai uma linha para o Parque Olímpico, específica, que depois vai ficar ociosa. Não existe isso. Então graças a esse planejamento. Eu acho que a fase da candidatura é um auge desse projeto olímpico, porque nós conseguimos fazer um projeto tecnicamente melhor que os japoneses, melhor que os americanos, melhor que os espanhóis, que já tinham feito Barcelona. Então a gente consegue, realmente, dar uma cara para o Brasil diferenciada, o que nos leva depois à vitória.

V.F. – E aí, Leyser, você contou um pouco na semana passada e até mencionou agora, que o Eduardo Paes, ele entra só no momento de conquista dessa candidatura, mas no processo de formulação da candidatura a gente tem outra gestão aí colocada. Como é que foi essa costura com o governo municipal, com o César Maia?

R.L. – A nossa relação com o prefeito César Maia e equipe era muito boa. Era muito boa. Nós pensávamos algumas coisas dos jogos de forma parecida. Porém, eles estavam com as relações muito esgarçadas em relação ao Comitê Olímpico e à turma toda do esporte e vinham com dificuldades na gestão, nos frutos dos investimentos, no Pan-

Americano, nos frutos dos investimentos na Cidade da Música<sup>16</sup>. Quer dizer, ainda era um outro momento do Brasil. Ainda você não tinha a capacidade que a gente teve, por exemplo, na Copa do Mundo, nos Jogos Olímpicos, de alavancar esses investimentos públicos. Então era uma boa intervenção. Nós tínhamos uma relação muito forte com o secretário Ruy Cezar. Ele foi uma pessoa muito importante em alinhar, em trazer o Instituto Pereira Passos, trazer a proposta de plano diretor, então o secretário Ruy Cezar é uma pessoa chave nesse processo. Acho que até vocês deviam ouvi-lo, porque ele tem histórias até diferentes das minhas, porque nós nos encontramos um pouquinho mais à frente. Mas ele também inicia essa trajetória um pouquinho mais atrás aqui no Rio de Janeiro. Então era muito boa. Com a equipe técnica era muito boa. Era completamente sintonizada. Então se no Pan a gente ainda teve algumas dificuldades políticas, na candidatura, pelo menos com a equipe técnica nós já estávamos 100% alinhados. Então realmente nasceu uma coisa bem interessante. Agora, com um protagonismo menor do prefeito César Maia, do ponto de vista da candidatura. Não era uma coisa tão próxima. Eu acho que a dupla Lula-Cabral, ela, de alguma maneira, também ofuscava um pouco. Ela acabava ocupando mais esse espaço. Só depois quando o prefeito Eduardo Paes assume é que ele tenta dar um protagonismo, uma visibilidade maior para a prefeitura. Mas a minha impressão, nesse período, é de que o prefeito César Maia não está tão à vontade nesse processo. Não sei se por característica só pessoal, que ele é uma pessoa um pouco mais fechada, menos expansiva, ou se na situação política. Aí não saberia avaliar, porque tanto o presidente Lula, quanto o governador Sérgio Cabral são duas pessoas extremamente expansivas, coisas que o prefeito César Maia realmente não é. Então não sei se é apenas uma questão de percepção por conta de estilo pessoal, ou se realmente era, politicamente, uma certa preservação do prefeito César Maia, um pouquinho mais atrás nesse momento. Mas do ponto de vista da prefeitura, da equipe, do Ruy, a integração era muito boa.

V.F. – Retomando um ponto que você mencionou das duas fases da candidatura, em julho de 2008 teve essa escolha para passar para a segunda fase. E entre as cidades, Chicago, Madri e Tóquio e aí o Rio, o Rio teve a nota mais baixa. A gente tem Tóquio com 8,6; Madri com 8,4; Chicago com 7,4 e o Rio com 6,8. Os principais itens de destaque positivo foram o suporte governamental e apoio da opinião pública, além da

---

<sup>16</sup> Trata-se de um complexo cultural localizado no bairro da Barra da Tijuca. O projeto foi idealizado na gestão do ex-prefeito César Maia, mas foi finalizado somente no segundo mandato do ex-prefeito Eduardo Paes, em 2013. Inicialmente denominado Cidade da Música, hoje chama-se Cidade das Artes.



experiência em eventos esportivos, que é um pouco o que você contou. Eu fiquei pensando como é que foi essa medição, por parte do COI, desse apoio da opinião pública colada com essa questão do suporte governamental.

R.L. – Veja bem, essa análise, ela é um pouco mais fria de especialistas. Quando eu digo que o Rio teve uma candidatura técnica superior às outras cidades é porque a percepção das pessoas, dos eleitores, a percepção do mundo COI era essa. Quando eles vão para o dossiê mais friamente, os técnicos, eles atribuem lá as notas. Você precisa passar do corte. Essas notas, elas têm dois componentes. Um componente é a nota técnica do projeto, outro é um componente, é um peso cujo a nota máxima é 1, que é basicamente o que eles chamam de *visibility*, que é basicamente o quanto o COI acredita que você é capaz de entregar aquele projeto. Então, obviamente, as notas nossas eram menores na média do que dos outros países, o que jogava um pouquinho a nossa nota técnica para baixo. Eu escrevi um artigo na revista do Ipea<sup>17</sup>, que eu mostro a evolução de 2012 para 2016 dessa nota. O quanto o novo momento do Brasil, a presença do presidente Lula, altera essa percepção da capacidade do país entregar. Agora, em que pese um pouco essa nota, de novo, não é a percepção do eleitor. Essa é uma percepção dos consultores técnicos do COI. Para o eleitor... Porque quando você vê esse projeto em uma apresentação com pessoas explicando, a percepção era totalmente ao contrário. A percepção era de que o projeto do Rio era muito superior a todos os outros. E você vê, hoje Tóquio vai sediar 2020 e eles estão com seríssimos problemas com estádio olímpico, caiu um ministro do esporte, foi um princípio de escândalo. Eles projetaram estádio olímpico de 2 bilhões de dólares. Imagina, é muito mais do que nós gastamos na Olimpíada inteira aqui. Então essa percepção também do que, tecnicamente, é adequado ou não, ela é também um pouquinho parcial, um pouco, vamos dizer assim, mediada pela percepção desses especialistas, que são suíços, são europeus, no geral, que são um pouco mais conservadores com o Novo Mundo. Eles gostam de um mundinho um pouco mais arrumado, que eles entendem melhor. Você fazer um projeto de transporte em uma cidade como o Rio de Janeiro, que tem déficits e tal, eles acreditavam que não ia dar. Aliás, até o penúltimo momento eles acreditavam que não ia ter o metrô pronto para os Jogos Olímpicos. Eles tinham uma certa desconfiança quanto a isso. Coisa que quando você vai para a alta administração do COI, para os membros, aí é o contrário. Aí há um entusiasmo com a abertura de novas fronteiras, você dialogar com uma

---

<sup>17</sup> Trata-se do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea).

população mais carente, com menos acesso ao esporte. Aí muda completamente o perfil. Mas quando você vai na burocracia, nos técnicos e tal, eles são mais conservadores.

V.F. – Se a gente tem esses pontos mais destacados do ponto de vista positivo, a gente tem outros destacados do ponto de vista negativo, que é a segurança, infraestrutura em esportes e rede hoteleira. Como é que você vê, – não sei bem se são falhas –, a partir da percepção do COI, por que de elencar essas três áreas? Você contou também que já vinha sendo formulada uma política de segurança, também um investimento em infraestrutura esportiva, então por que mesmo assim eles continuavam sendo elementos destacados negativamente?

R.L. – Olha, em alguns casos são compreensíveis, como segurança. Quer dizer, eles vêm para cá, veem essa quantidade de comunidades, pobreza e tal. É muito chocante, realmente, para eles, ver. Óbvio, nós não temos a condição de segurança que a Suíça tem. Mas eu acho que, por exemplo, no caso de segurança, também tem um preconceito. Os atentados terroristas foram em Paris. Não foi no Rio de Janeiro. Eu acho que você teria muito mais risco em uma cidade dessas de ter um problema de segurança do que na cidade do Rio de Janeiro, que você pode ter às vezes um assalto, pode ter às vezes um furto, alguma coisa assim, mas obviamente tem a tradição muito grande nesses grandes eventos de você conseguir ter dois milhões de pessoas em Copacabana e não virar um tumulto, as pessoas saírem bem desses processos. E, obviamente, qualquer grande cidade do mundo tem suas preocupações. Então eu acho que segurança é compreensível, apesar de eu não concordar, obviamente, com 100% da avaliação. Eu acho que a avaliação em instalações esportivas foi uma grande besteira deles, porque isso não era nada de mais relevante, se nós já tínhamos demonstrado a capacidade no Pan-Americano. Tínhamos uns 40% das instalações necessárias, 45% mais ou menos. Então eu acho isso também uma besteira muito grande. E hotelaria sim. Aí tem uma coisa curiosa. Porque realmente o requisito do COI, que era 40 mil quartos, a gente conseguia disponibilizar 20 mil. E depois nós dobramos a quantidade de quartos de hotéis no Rio de Janeiro. Houve uma pequena revolução nisso muito importante. É um dos grandes legados para o Rio. Até capitaneado, principalmente, pelo prefeito Eduardo Paes, [que] conseguiu realmente fazer essa transformação. Só que o COI errou completamente os números da acomodação. Errou completamente. Exigiu do Rio uma coisa muito maior. Durante os primeiros anos foi um stress terrível com essa questão da acomodação, que não vai ter, que tem que trazer navio, que tem que construir vila de mídia, etc. e tal. E o

COI, quando chegou na hora, a procura foi muito menor. Segundo uma versão que eu ouvi, em função dessa decadência dos meios de imprensa tradicional, que cada vez têm equipes menores, cada vez têm menos verba, então conseqüentemente as equipes que vêm cobrir esses grandes eventos são muito menores do que já foram. Ao mesmo tempo que o conservadorismo do COI impede que a maior parte dos blogs e da mídia digital tenha o mesmo tipo de acesso e credencial aos jogos. Então o que poderia suprir essa demanda não aconteceu. Mas a verdade é o seguinte: que nota baixa ou não, o COI errou completamente os números de acomodação que exigiu do Rio de Janeiro. E tencionou a cidade muito, tencionou o governo muito, para no final a gente descobrir que era uma demanda extremamente superestimada.

C.S. – Qual foi, Leyser, afinal, a taxa de ocupação durante os jogos?

R.L. – A taxa de ocupação é grande, mas é que na concepção do COI, só para as pessoas que iam trabalhar nos jogos, jornalistas e profissionais de mídia, ia esgotar a capacidade integral sem nenhum turista poder se hospedar. E no final esses números caíram muito e você não teve esse problema.

C.S. – Então aquilo que era um déficit acabou, na verdade, tendo uma sobra?

R.L. – É. Não tendo uma sobra, mas não foram necessárias as vilas de mídia extra que iam ser feitas. Chegou-se a falar em vários navios no começo. Então nada disso foi necessário. Foi realmente um erro grande que o COI cometeu. Não foi o único. Realmente o COI também nessas questões técnicas, ele erra bastante. Tem o famoso OBS<sup>18</sup>, que é a TV olímpica, que dá chutes homéricos. Toda cidade, quando faz o *the briefing* para a próxima, dá os conselhos, fala a mesma coisa. A OBS exige demais e não precisa o que tem, e acho que o Rio de Janeiro pode falar a mesma coisa. Esses caras da televisão, eles são insanos. Completamente insanos. Muito pouco profissionais, não têm noção dos números, das necessidades, exigem um padrão de qualidade muitas vezes excessivo para aquilo que ao final eles realmente consomem.

C.S. – Leyser, tendo esse histórico então dessas avaliações que o COI faz, que não são acertadas, qual é a margem de negociação que se tem com eles?

---

<sup>18</sup> Trata-se da *Olympic Broadcasting Services* (OBS), entidade de comunicação criada pelo Comitê Olímpico Internacional (COI) para produzir e transmitir imagens dos Jogos Olímpicos.

R.L. – Não, tem grande margem. O prefeito, principalmente, fez esse tensionamento em termos de quantidades e tal. Nós tivemos, desde a origem, uma definição de que o Rio de Janeiro não teria instalações, – usando um anglicismo –, icônicas. Quer dizer, nós não íamos fazer um Ninho de Pássaro<sup>19</sup> no Rio de Janeiro. O Rio de Janeiro, desde a concepção do planejamento da candidatura, nós pensamos que o grande atrativo ia ser justamente o cenário da cidade. Não iam ser as instalações esportivas. Então nós fizemos instalações esportivas, do ponto de vista arquitetônico, muito mais simples. Por isso que nós não temos estádio olímpico de \$ 2 milhões, por isso que a maior parte dos investimentos foram investimentos que ficaram para a cidade. Não foram só para o evento. Porque você colocou um freio. Eu digo que sempre o maior inimigo do esporte nessas horas é o arquiteto. Porque o arquiteto quer ganhar prêmio, ele quer fazer grandes monumentos. E aquilo acaba gerando, muitas vezes, instalações esportivas de pouco uso, ou muito caras para serem utilizadas. Existe a fama no Brasil, que se pegou do padrão Fifa, mas eu acho que o padrão Fifa, ele tem metade da culpa só. Porque a outra metade é da concepção arquitetônica, que as pessoas resolvem fazer o trabalho da sua vida e criam pequenos monstrinhos, lindos, maravilhosos, fantásticos, bonitos, mas com muito pouca racionalidade depois, do ponto de vista do “custo x benefício”, da operação. Eu sempre digo isso. Quando você vai no Castelão, em Fortaleza, ele atende ao padrão Fifa, é um belo estádio, mas ele tem um acabamento mais industrial por dentro. Quando você vai ao estádio nacional em Brasília, são granitos para todo lado. É um luxo muito maior. Os dois atendem ao padrão Fifa. Mas um tem um custo que é praticamente o dobro do outro. Então isso aqui não é padrão Fifa. Isso aqui são escolhas que você faz, principalmente escolhas arquitetônicas na concepção do projeto. Então o Rio decidiu que não ia embarcar nisso. Se você olhar, realmente, você não tem nenhum grande... Qual é a instalação que você lembra como sendo do Rio de Janeiro? Você não lembra como em Pequim, por exemplo, do Ninho de Pássaro. Você não tem esse cartão de visita arquitetônico no Rio de Janeiro e isso tem um impacto drástico fantástico nos custos do evento.

V.F. – Queria perguntar para você se você poderia detalhar um pouco mais quais foram as estratégias de sensibilização dos eleitores e do próprio COI nesse segundo momento. Já passando para a segunda fase da candidatura, para a escolha. E ainda retomando, o

---

<sup>19</sup> Trata-se do Estádio Nacional de Pequim construído para os Jogos de 2008. Por conta de sua forma arquitetônica, também ficou conhecido como Ninho de Pássaro.

Rio sai com uma nota mais baixa, mas ele consegue ultrapassar todas as outras cidades, que tinham notas muito mais altas. Tóquio, por exemplo, e Madri quase dois pontos acima. Então como é que foram essas estratégias?

R.L. – A gente já sai de uma pré seleção melhor. De novo, essa nota técnica, ela é mais para o efeito de consegue fazer/não consegue fazer. A percepção técnica do nosso projeto, ela já era superior, você já sentia nas pessoas um certo entusiasmo. Quando você passa a ser candidato mesmo, aí isso cresce, essa percepção da qualidade técnica, ela explode, porque aí você realmente está falando com os eleitores. Você sai dessa fase técnica e você realmente consegue, nas apresentações, ter uma percepção muito melhor dessa qualidade. Eu acho que alguns pontos, eles são fundamentais. Primeiro os BRICS<sup>20</sup> e o papel do Brasil nesses países emergentes. Então você tem Estados Unidos em crise, Espanha em grande crise, Japão estagnado e o Brasil crescendo junto com os outros BRICS. Então obviamente isso cumpre um papel muito grande na hora de convencer os eleitores. Algumas crises como a da Espanha... As pessoas tinham mais dúvida se a Espanha tinha condição financeira de entregar os Jogos do que se o Brasil tinha condição de entregar. Segundo a integração dos governos. Então você vê o presidente, o governador, o prefeito e com um grau de envolvimento que, principalmente, o presidente Lula teve, muito superior aos outros. O presidente Obama foi a Copenhague, mas não era um cabo eleitoral de Chicago de manhã, de tarde e de noite. Coisa que, por exemplo, o rei da Espanha faz melhor esse papel. Figura mais à vontade já nesse mundo olímpico. Mas, por exemplo, o presidente Obama não fazia. Essa presença e essa articulação dos governos muito forte. Tudo que você ia decidir, você podia discutir com o diretor geral da Polícia Federal, com o ministro da Fazenda, com a ministra-chefe da Casa Civil. Então você tinha uma força, uma presença de governo muito intensa e um trabalho muito alinhado. Acho que isso também pesou. E eu acho que o discurso... Tem o famoso mapinha, que tem que fazer parte da apresentação, quando vocês entrevistarem o pessoal do comitê, que era o mapa que mostrava as edições dos Jogos e que mostrava que o Hemisfério Sul, América do Sul e África nunca tiveram nada. Você tinha, na verdade, no Hemisfério Sul, duas edições dos jogos na Austrália. Só. Melbourne e Sidney. Então um discurso de que: “Olha, o movimento olímpico precisa olhar também para essa parte do mundo.” Isso realmente

---

<sup>20</sup> BRICS é um acrônimo que se refere a um conjunto de países considerados, dentro de certa visão econômica, como países emergentes ou em desenvolvimento. São eles: Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul.

era muito impactante. Na verdade, mostrava o seguinte: uma concentração absurda em poucos países, em poucas regiões do mundo, de todas as edições dos Jogos. Então mostrava para eles também que o COI estava perdendo. E é verdade. Quando a gente olha a grande tradição do futebol brasileiro, não é uma tradição no atletismo da mesma maneira que o futebol. Então o Brasil é um país fortemente esportivo, mas que o COI e os esportes olímpicos não tinham, ou não têm ainda, toda essa tradição. Então você desbravar um pouco essa fronteira é superimportante. Acho que esse foi um fator muito interessante. Por último essa qualidade técnica. Então você tem o país vivendo um bom momento, os outros não. Um alinhamento e uma presença de governo muito forte. Uma história, uma motivação, um porquê trazer os jogos para essa região do planeta, que as pessoas não tinham o que responder quando viam o mapa. Elas não tinham resposta. E um projeto técnico que mostrava o seguinte: “Olha, eles são capazes.” E aí essa percepção, quando eu digo do técnico, não é só essa questão se a linha de metrô está melhor projetada ou não, se vai funcionar melhor o transporte, os tempos. Não. Eu estou falando, quer dizer, um projeto técnico como os filmes que apresentavam, as apresentações que davam suporte. Tudo. A trilha musical, as imagens, a produção. Tecnicamente a nossa candidatura era muito superior às demais. Quando você via as quatro apresentando, você não tinha a menor dúvida de que a do Brasil era melhor e isso nos surpreendeu, porque a primeira apresentação nós fizemos e vimos que fomos melhores. Falamos: “Agora na segunda eles vão igualar o jogo.” E veio a segunda, veio a terceira, veio a quarta e sempre o Brasil mais preparado tecnicamente, mais azeitado para essas apresentações. Então eu diria que esses quatro pontos, pelo menos da minha percepção, foram os definitivos para você ganhar a candidatura.

V.F. – Nessas escolhas como é que eram essas definições? Você tem aí governo federal, tem governo estadual, governo municipal já na nova gestão, e tem também o comitê. O comitê da candidatura, o próprio COB<sup>21</sup>, o Comitê Paralímpico. Como é que eram essas definições, essas conversas?

R.L. – Interessante, porque era uma equipe que já vinha dos Jogos Pan-Americanos. Então as lógicas necessárias, elas já estavam presentes em tudo. Nós entendíamos o que o Comitê Olímpico precisava, o que o Comitê Paralímpico precisava, e quando houve a inversão, quando os governos assumiram mais o Pan-Americano, também houve a

---

<sup>21</sup> Trata-se do Comitê Olímpico do Brasil (COB).

percepção pelo mundo do esporte que era muito melhor uma candidatura liderada e planejada pelos governos. Mas isso se deu naturalmente. Isso não teve um embate. Na verdade, todos já sabiam, mais ou menos, qual era o seu papel em função dos jogos. A parte do esporte e as definições. Então nunca ninguém questionou nem os tempos de trajeto que o COI define, que nós tínhamos que atender, da Vila até os locais de competição, esses requisitos esportivos. Nós já conhecíamos, então o governo não questionava. Não tinha aquela briga: “Ah, mas isso é estúpido, não concordo com o COI.” Não concorda, mas é a regra do COI. Mas da mesma maneira o comitê organizador, o comitê de candidatura, ele entendia essa questão das políticas públicas e concordava com elas. Então você ter em Deodoro nunca foi um problema, por exemplo, com o comitê organizador, porque eles entendiam e fazia parte do discurso nosso de que nós tínhamos que chegar nessas regiões também. Nós nunca escondemos a pobreza no Rio de Janeiro, nunca se escondeu as favelas, nada disso foi escondido. Tudo isso está no dossiê e se mostrava como uma oportunidade de melhorar a vida dessas pessoas. Justamente porque nós precisávamos, que nós tínhamos que sediar os Jogos. Porque o legado nosso seria muito maior, porque a nossa carência era maior. Então essa lógica do discurso da candidatura sempre esteve presente. E isso se encontrou no dossiê. Então, claro, você podia ter um embate do que é melhor, do que é pior. Tinha lá às vezes uma leitura política que eles faziam, do tipo assim: “Olha, vamos colocar esse esporte mais perto, porque a presidência da federação internacional desse esporte é eleitor, ou eleitora.” Para nós isso fazia parte da lógica de você ganhar a eleição. Mas nunca houve um rompimento estratégico, de que: “Olha, nós achamos A e o comitê acha B.” isso está bem sintonizado e eu acho que tudo que nós sofremos durante os Jogos Pan-Americanos serviram para que, realmente, as equipes tivessem essa sintonia e esse entendimento dos problemas de parte a parte. Acho que existiram mais estranhamentos nos Jogos Pan-Americanos. Foi o momento em que as pessoas aprenderam. Tanto os governos aprenderam as novas necessidades do mundo olímpico, como o mundo também olímpico, esportivo, entendeu de que maneira o governo trabalhava. Então quando chega na candidatura isso já está muito mais fácil. Em algumas situações, como no Paralímpico... Isso também já comentou. O governo pegou pela mão o movimento paralímpico no Brasil e isso foi reconhecido pelo Comitê Paralímpico Internacional. Sempre foi um pedaço forte da candidatura do Brasil esse suporte do mundo olímpico. Em que pese que o presidente do Comitê Paralímpico é o único voto, mas era um

segmento que já se alinhava ao Brasil e que tinha muitos bons depoimentos para dar sobre o país.

V.F. – Aí você contou um pouco a diferença de envolvimento do presidente Lula, se a gente compara com o Obama, com o rei de Espanha, com a própria liderança do Japão e tal. Por que era tão importante para o presidente Lula as Olimpíadas e Paralimpíadas?

R.L. – Eu acho que o presidente Lula, ele é uma pessoa singular, especial na sua concepção. Porque é uma pessoa que ela parte do pressuposto de que o Brasil tem um bom lugar a ser ocupado no mundo. Ao contrário da nossa tradicional síndrome de viralata, que molda a cabeça da nossa elite, o presidente Lula não cabe essa coisa. A capacidade do Brasil e a posição de destaque que o Brasil tem que acompanhar, tem que ter no cenário internacional, é uma coisa já muito dada. E como presidente ele realmente consegue inverter um pouco essa situação internacional. O Brasil passa a ter um protagonismo, a economia cresce, se descobre o pré-sal<sup>22</sup>. Seduzia demais a todos o binômio desenvolvimento social, – que eles viam em vários países socialistas e tal –, e democracia, e funcionamento do mercado. Essas duas dimensões eram meio um sonho de consumo quando a gente ouvia as pessoas. Porque as pessoas estavam acostumadas a: “Tudo bem, aqui tem mercado, aqui tem eleição, tem tudo isso, mas não há uma política social”. Ou: “Não, aqui se enfrenta, às vezes, desigualdades e tal, mas é um sistema mais fechado, não tem liberdade de imprensa e tal”. E a gente percebia que o presidente Lula, ele meio que mostrava uma situação que as pessoas julgavam ideal. “Olha, você tem democracia, liberdade de imprensa, mercado, as empresas funcionam, mas ao mesmo tempo, você está tirando pessoas da pobreza, está distribuindo renda”. Isso tinha um poder de sedução muito grande sobre as pessoas. As pessoas falavam: “Essa é a receita ideal”. E, obviamente, ele tinha relações muito fortes com todos os BRICS, então China, Rússia, África do Sul, todo o terceiro mundo. Toda a América do Sul, toda a África, América Central. Isso já por muita natureza, vamos dizer assim, até ideológica, tinha muita relação, mas também, ao mesmo tempo, com todo aquele *boom* econômico, toda a elite econômica mundial também prestando atenção. Então eu acho que o presidente Lula sabia disso, sabia desse momento, deram a chance para ele e ele aproveitava ao máximo. Ele realmente vendia o Brasil a todo momento. É um grande

---

<sup>22</sup> Trata-se da descoberta de reservas de petróleo depositadas na camada de pré-sal brasileira. A descoberta do pré-sal brasileiro se deu em 2007 e é considerada como um das mais importantes dos últimos anos em todo o mundo.



embaixador. As pessoas queriam estar com o presidente Lula, queriam ouvir, queriam saber. Hoje quando a gente vê notícias, as pessoas questionando: “Ah, mas o presidente Lula cobrou tanto por palestra”. É porque são pessoas que não vivenciaram esse momento. Eu vi o presidente no exterior e vi o que era os líderes mundiais, os banqueiros, as pessoas realmente em um frisson enorme, em uma vontade de escutar aquele homem, que era impressionante. Então, realmente, toda vez que você tinha visita ao parque olímpico em Londres, nós fomos com o presidente. Eu lembro das cenas divertidas, gozadas da candidatura. Foi isso. Nós estávamos passando e realmente era muito longe, muito deteriorado em Londres, o parque olímpico. No meio da obra, a gente fazendo a visita, um monte de imprensa atrás, passamos no meio de um riacho totalmente poluído. O negócio mal cheiroso e tal. Atravessamos lá no meio da visita das obras e aquela imprensa atrás e o presidente passou por aquilo, viu que a imprensa seguiu ele e falou: “Está vendo? Se fosse no Brasil, se fosse *A Folha de São Paulo* estava lá falando que tem um rio poluído no meio do parque olímpico. Aqui em Londres os caras não vão falar nada, porque eles querem vender o país deles, dizer que vai ser legal a Olimpíada. Se fossem os caras da imprensa brasileira, já estavam focando, dizendo que tem um córrego mal cheiroso, maltratado no meio do parque olímpico”. [riso] E saiu dando risada. Mas o presidente tinha muito esse espírito mais alegre, mais solto. E muito essa defesa: “Está vendo? Não é só no Brasil que você tem problema. Nos outros países também tem”. Meio sempre incomodado com essa síndrome de viralata, sempre idealizando demais quais são os desafios lá fora e sempre rebaixando demais a nossa condição de fazer os Jogos. Eu acho, por exemplo, o parque olímpico do Rio de Janeiro muito superior ao de Londres, em que pese que o de Londres você tinha o estádio olímpico para o atletismo, cerimônia de abertura, o que bota uma pressão sobre o parque maior do que o que a gente teve aqui, mas o parque do Rio eu achei muito mais bonito, de melhor qualidade e distâncias mais fáceis de você percorrer. O de Londres você andava demais e, por incrível que pareça, com uma operação de transporte muitas vezes melhor do que de Londres. Porque Londres, apesar de vocês ter um trem expresso e metrô na porta do parque olímpico, como você tinha um fluxo muito grande de pessoas, nem o metrô, nem o trem, davam conta disso. Então às vezes eles até fechavam o parque olímpico, você não conseguia sair até baixar um pouco a demanda nas plataformas e tal, e depois você andar. Era bem longe. O Rio de Janeiro conseguiu fazer uma operação de transporte do parque olímpico que eu achei bem interessante. Realmente em muitos aspectos superior a de Londres, sem querer... Acho

besteira ficar comprando país, porque cada um faz conforme sua cultura, sua condição, seu plano, mas para demonstrar que nós também sabemos fazer e muitas coisas fazemos melhor que os ingleses. Imagina, o Rio está entre a Inglaterra, que tem uma fama de precisão, de horários rígidos, tudo, e Japão, que também tem uma imagem bem arrumada. Eu acho que o Rio não vai sair mal dessa comparação.

V.F. – Pensando quase às vésperas da escolha dessa segunda fase, em maio de 2009 o comitê de avaliação do COI, ele vem para cá e sabatinou ministros, visitou as instalações e tal. Como é que foi a preparação desse corpo político e técnico que vai dialogar com o COI?

R.L. – Foi um dos pontos altos dessa cara profissional que o Rio montou. Foi uma operação de guerra no Copacabana Palace<sup>23</sup>, mas todos os ministros, todo mundo foi treinado. Nós tivemos uma assessora nossa, a Paula, que foi para Brasília para repassar com a então ministra Dilma Rousseff o que ia ser feito. Henrique Meirelles, o pessoal todo de segurança que era, para nós, uma questão ultra, supercrítica. Todo mundo sentou, ensaiou, discutiu, reviu o dossiê, propostas, apresentações. Foi discutido com o pessoal de comunicação, de marketing, com os estrategistas. Então foi uma megaoperação. Centenas de pessoas no Copacabana Palace. Foi uma operação muito bem sucedida. A sala foi montada toda para isso, você tinha um suporte gigantesco. Para cada questão, técnicos, especialistas, a prefeitura, do estado, da União, comitê, todo mundo em plantão se tiver uma pergunta. Porque você tem que tentar responder na hora as questões. Ou o quanto antes você responder, melhor. Você pode responder por escrito também. Então um batalhão de especialistas ali a postos para essa operação. Acho que foi uma grande mobilização. Acho que foi um dos momentos que a gente mostrou esse grau de profissionalismo, essa qualidade técnica da candidatura.

V.F. – E quem é que estava liderando esse processo de definição de qual seria a orientação das respostas, dos caminhos nessa equipe gigantesca?

R.L. – Eu acho que tem o papel dos técnicos. Desde Michael Payne, Craig, mais do ponto de vista da cabeça do COI, do como comunicar, da nossa estratégia, Mike Lee, toda essa questão. O Scott Givens montando o cenário das apresentações e tudo, mas eu acho também [que] em cada tema tinha uma lógica de quem é a responsabilidade.

---

<sup>23</sup> Trata-se de um tradicional, luxuoso e famoso hotel localizado em frente à Praia de Copacabana, na cidade do Rio de Janeiro.

Então, obviamente, se tratando de política pública, os governos responsáveis por aquela política pública tinham papel maior em definir o que era que ia ser dito, qual era o conteúdo e tal. Acho que essas fronteiras, elas sempre foram bem definidas. Como as equipes estavam integradas, isso não virou um problema. Então a gente sabia, tinha uma visão, às vezes tinha uma estratégia maior. Claro que um Henrique Meirelles vem para falar dos indicadores macro, etc. e tal, então vem essa encomenda. Mas obviamente ele que selecionava o que falar, quais eram os aspectos da equipe econômica do governo, que preparava mais esse conteúdo, interagia com o pessoal da candidatura em termos de formato, em termos de como mostrar, do que falar. Mas eu acho que seguia muito a lógica de quem é a competência sobre aquele tema. E o discurso, realmente, como você vinha sempre com essa equipe treinada do Pan, você não tinha muito aquela coisa de ter que explicar para as pessoas qual era a estratégia que estava fazendo. As pessoas que estavam realmente nos papéis de frente, as equipes técnicas, elas sabiam exatamente qual era a estratégia da candidatura, nossos pontos fortes, fracos, dos outros, tudo isso era bem dominado. Então isso facilitou demais nessa hora. Podia tanto ir a Gabriela<sup>24</sup>, ou a Paula, ou qualquer uma das nossas assessoras podia ir preparar um ministro, alguma coisa, porque elas estavam muito inseridas no processo. O nosso grau de participação era muito grande em todas as concepções e aí compartilhando conhecimento fica mais fácil de todo seguir o mesmo trilha.

V.F. - A Gabriela a gente teve a oportunidade de entrevistar. Até foi finalizada hoje de manhã pela Carla.

R.L. - Gabriela fala demais também, não fala? [riso]

C.S. – Foi ótimo. [risos]

R.L. – O desespero do historiador, nesse momento, é quem não fala. Só fala: “Sim. Não. Não me lembro.” [riso] Mas ainda investindo na questão dessa preparação, que é esse momento tão importante desse processo. No âmbito do Ministério do Esporte, quem é que veio, quem é que estava ali, vamos dizer assim, preparado, disponível para responder o COI? Além do ministro, além de você.

R.L. - Basicamente era minha equipe da secretaria, basicamente era isso, e o ministro. Basicamente é isso. Em alguns quesitos importantes, depois, nós tivemos uma grande

---

<sup>24</sup> O entrevistado se refere a Gabriela Santoro.

participação da nossa consultoria jurídica e do pessoal também do Palácio do Planalto, da Secretaria de Assuntos Jurídicos, por causa do tema garantias. Então você tem o dossiê e as diversas garantias. Ato olímpico, uma série de legislações precisam ser trabalhadas. Então você tinha também um suporte grande, em algum momento, dessa nossa parte jurídica, mas porque, funcionalmente, não é ligada à secretaria. É ligada ao gabinete do ministro. Então você tinha, realmente, no Ministério do Esporte também teve esse papel depois forte. Foi um trabalho que a Paula Sanches, que vocês deviam entrevistar, – não sei se vão entrevistar –, coordenou. Esse de garantias, que é onde muito dessa mobilização federal, ela tinha que aparecer. Porque é onde entra a vigilância sanitária, entra toda a parte de aduana, entre a parte de impostos, receita federal, agropecuária. Inúmeros temas e que têm um impacto muito grande sobre a legislação brasileira. Realmente não é simples, porque você vai descobrindo sempre entraves. Porque não são travas que a legislação criou para um evento desse, mas o evento tem certas características que impactam a legislação e você tem que, de alguma maneira, alterá-la para isso. Então você teve uma grande participação disso. Mas eu acho que o mais importante para o Ministério do Esporte, nesse momento, é o protagonismo político que ele tem dentro do governo. Porque você passa a ter um projeto que é prioridade presidencial, como o Pan já era. Ou seja, nós passamos a ter uma agenda para discutir com o presidente da República, com Casa Civil. Então o Ministério do Esporte, ele se fortalece demais nesse momento e cresce, politicamente, muito o papel do ministro do esporte, porque ele passa a ter que coordenar reuniões para discutir segurança, para discutir infraestrutura aeroportuária. Então você, realmente, passa a ter um papel de coordenação dentro do governo muito grande, que você exerce com o apoio da Casa Civil, mas não tem jeito. O ministério que é dono do assunto é o Ministério do Esporte. Então eu acho que também ele meio que, nesse processo, consolida a existência e o papel de um Ministério do Esporte. O ministério antes dos Jogos Pan-Americanos e principalmente da candidatura olímpica, ele é um. Depois ele é outro completamente diferente. Você é recebido pelos outros ministros, você tem agenda, você passa a ter uma agenda de política pública muito diferente. Tem interesse, então o pessoal da Secretaria da Cultura quer ter um programa cultural, o pessoal da vigilância sanitária está preocupado, ou os órgãos de inteligência, de segurança, preocupados com o terrorismo. Então você começa a ter assunto para tratar com todo o governo e com o papel de liderança. E esse projeto todo profissional, todo bacana, ele realmente levanta o nome do Ministério do Esporte a um patamar que você não tinha

antes. O ministério, durante vários momentos aí na candidatura, ganhando os Jogos, ele foi um dos ministérios mais bem avaliados do governo. Então realmente tem esse papel.

V.F. – E um ministério muito recente, não é?

R.L. – Muito novo, muito desestruturado, muito desconhecido. Mas por outro lado muito querido, porque as pessoas, o senso comum em geral vê com muita simpatia a questão do esporte, as crianças terem acesso a atividade física. E uma coisa dessas de você trazer os Jogos Olímpicos para a América do Sul, para o Brasil, obviamente tem uma sedução sobre as pessoas muito grande. O governo inteiro vive aquele momento de entusiasmo, onde estamos crescendo, estamos mudando a nossa inserção no mundo. Isso foi muito interessante. Foi muito fácil trabalhar e foi muito importante para o Ministério do Esporte. Hoje as relações que todos nós temos dentro do governo são outras depois desse projeto, justamente por causa dessa necessidade de fazer essa coordenação do governo inteiro. Realmente, quando você mapeia as necessidades dos Jogos Olímpicos, você chega em todos os ministérios. Todos os ministérios têm algum papel importante na organização dos jogos. “Ah, a agricultura não tem nada a ver”. Tem a ver, porque tem os cavalos, tem controle de pragas. Você não tem um ministério que não tenha alguma inserção. Ciência e Tecnologia, toda a parte de previsão de tempo dos Jogos, que para alguns esportes, como a vela, por exemplo, são muito importantes, contaram com recurso de participação do MCTI<sup>25</sup>. Então cada ponto que você vai atrás, você acha uma política pública que interage com as necessidades dos jogos. E isso é uma experiência muito bacana. Depois, na Copa do Mundo, continua um pouco essa mobilização. Depois da candidatura olímpica a Copa tenciona um pouco mais e depois a Olimpíada volta a ser a grande protagonista dessa coordenação. Então hoje vários ministérios, o próprio Ministério da Justiça, são completamente atualizados das melhores práticas mundiais sobre vários desses temas que impactam nesses eventos e tiveram muitas relações com seus órgãos irmãos nos outros países em função dos Jogos Olímpicos.

V.F. – Você estava mencionando, Leyser, sobre esse processo de mudança do lugar do Ministério do Esporte no governo, antes e depois do Pan e desses grandes eventos. Ao longo desse processo, como é que era esse diálogo, esse processo de negociação com os outros ministérios? Imagino que não deva ter sido simples um ministério tão novo

---

<sup>25</sup> Trata-se do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI).

ocupar uma centralidade tão grande nesse processo de negociação da própria definição das estratégias, das políticas públicas que iam ser desenhadas, que iam ser aplicadas e tal.

R.L. – Olha, eu acho que até foi mais simples do que poderia. Você vem do sucesso dos Jogos Pan-Americanos, onde você já tem um pouco essa integração e algumas equipes, por exemplo, a equipe de segurança, foi uma equipe que integrou demais conosco. A visão que a SENASP<sup>26</sup> tinha no Pan-Americano, que era uma visão muito social. Claro, eles tinham uma posição muito dura de combate ao tráfico. Chegaram a invadir paiol do Comando Vermelho<sup>27</sup>, tiveram uma posição muito, vamos chamar assim, de polícia mesmo. Mas, ao mesmo tempo, muitos sensíveis à necessidade de levar os outros serviços públicos a essas comunidades, levar programa de esporte, cultura, educação. Tinha aquele programa de segurança com cidadania. A concepção do Pronasci<sup>28</sup> era muito próxima do que nós pensávamos. Esses queriam também o esporte dentro do Pronasci. Então eu acho que, a partir das dificuldades do Pan-Americano, em que o Ministério do Esporte foi para a gente pedir ajuda... Nós tínhamos um problema que caía no nosso colo e nós íamos pedir ajuda aos diversos ministérios e isso foi criando relações. Porque o Ministério do Esporte, ele não chegou com: “Olha, eu sou o dono da Olimpíada e vim dizer para você como é que nós temos que fazer”. Nós tivemos uma experiência no Pan-Americano, que nós estávamos em uma situação muito frágil pelos planos de planejamento originais. Ou seja, uma pressão muito grande e um conhecimento ainda pequeno sobre como dar a volta nesses problemas e com muito apoio desses ministérios, que nós íamos um a um procurando, tentando construir e tal. Quando vai para a candidatura olímpica e os Jogos Olímpicos, isso já é uma outra situação. Então você já tem pontos de contato, equipes técnicas que já conhecem parte disso, mas também, de novo, essa abertura do esporte. A vontade da maior parte das pessoas de querer participar do processo esportivo, dos Jogos, do momento do Brasil. Então acho que, do ponto de vista da predisposição, e de aceitar uma certa coordenação do Ministério do Esporte, no geral, foi simples. A grande complexidade é, realmente, os temas que são colocados e o impacto daquele tema sobre a legislação geral. Então

---

<sup>26</sup> Trata-se da Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP), criada pelo Decreto nº 2.315, de 4 de setembro de 1997.

<sup>27</sup> Trata-se de uma das maiores organizações criminosas do Brasil e que possui atuação em países vizinhos na América Latina. É conhecido como Comando Vermelho ou, simplesmente, pela sigla CV.

<sup>28</sup> Trata-se do Programa Nacional de Segurança Pública com Cidadania (Pronasci), desenvolvido pelo Ministério da Justiça.

muitas vezes você tem a reação do ministério não querendo alterar uma legislação não por conta dos Jogos, mas pela repercussão que isso pode ter em outros setores. Nós sempre tivemos que ter muita delicadeza nessa negociação, preservar e entender a preocupação desses outros ministérios, dessas outras políticas públicas, ao mesmo tempo que a gente permitia que as necessidades dos Jogos fossem atendidas. Então isso tinha sim uma complexidade, uma delicadeza. Mas na maior parte das vezes os ministérios e os corpos técnicos sempre muito disponíveis a ajudar. Enfim, como eu disse antes, prioridade presidencial. Ou seja, as pessoas sabiam que era uma determinação da presidência da República que os jogos transcorressem bem, que nós conseguíssemos entregar tudo que nós nos comprometemos. Então todo mundo sempre muito aberto a isso.

V.F. – Bom, o custo final das duas fases da candidatura... Pegando esse processo da candidatura, foi orçado em cerca de R\$ 100 milhões. Como é que foi esse financiamento? Você contou um pouco dessas reuniões do Cabral com o Lula, que depois tinha sempre uma fatura e tal. Mas, de modo geral, como é que foi sendo negociado esse orçamento geral?

R.L. – Foi mais ou menos assim: o Cabral pedindo para o Lula grosso modo. [riso] Foi dessa maneira que transcorreu a grande parte do financiamento da candidatura. Mas nós tínhamos muito, que pese que nós, – isso precisa ser dito –, estivéssemos praticamente sozinhos, porque a imprensa achava que isso era um delírio. Uma parte dos atletas e do mundo esportivo achava que isso era um delírio. Isso repercutiu. Questionamentos de Ministério Público, TCU<sup>29</sup>. Mas nós tínhamos, pela experiência do Pan, muito clara a necessidade de fazer uma coisa tecnicamente consistente. Então nós tínhamos, inclusive, acórdãos do TCU falando: “Olha, nos próximos estudem melhor.” Então nós contratamos todos os estudos, 100% dos estudos dos especialistas que nós achávamos necessários. Nós não economizamos um centavo nisso e acho que isso foi excelente, porque realmente esse bom planejamento, ele repercute depois no custo final do evento. Então acho que isso transcorreu bem, porque todo mundo, mesmo a área econômica, que sempre tenta travar um pouco os recursos, todo mundo tinha vivido aquele processo anterior e tinha a certeza de que nós tínhamos que fazer uma coisa mais arrumada, mais planejada, com mais técnica. E como quando a gente trazia esses consultores para falar,

---

<sup>29</sup> Trata-se do Tribunal de Contas da União (TCU).

para reunir, realmente todos ficavam maravilhados, porque com a quantidade de conteúdo era muito grande, a vivência era muito grande, então isso era muito fácil de justificar. Acho que foi o momento realmente de trabalho muito tecnicamente adequado. Muito dentro dos conformes, passamos recurso que era necessário para fazer os estudos, que nós precisávamos. Muito das políticas públicas, mesmo de esporte, depois vieram dar no Plano Brasil Medalha, Rede Nacional de Treinamento. Nasceram desses primeiros estudos, dessas primeiras concepções durante a candidatura. Então eu acho que nos jogos 90% do que aconteceu, de alguma maneira, estava previsto antes. Esse é um número muito bom. Não é a média normal de uma situação dessas. Então eu acho que foi um recurso muito bem gasto e aí, quando nós ganhamos... Como a gente estava vivendo o projeto de candidatura, nós tínhamos muito claro essa chance de ganhar. Claro que ninguém imaginava 100%, nem tinha essa certeza de que ia ganhar, mas estava a todos muito palpável a chance. Todos estavam participando da elaboração, das conversas, dos encontros. Tinham muito presente que sim, era possível ganhar. Era muito difícil você não gastar dinheiro com campanha de publicidade, de que você tinha chance de ganhar ou não. Você tinha que ganhar! Então era um momento que nós ficamos um pouquinho em cima ali do fio da navalha fazendo um dispêndio, fazendo um investimento. O que é gozado, o Brasil tem dessas coisas. Nossa imprensa mais ainda. Você é sempre acusado de não planejar. Aí quando você investe um recurso no planejamento, em bons projetos, as pessoas dizem que você está gastando demais. “Para que está trazendo especialista de fora”? Quer dizer, hoje na gestão pública se perdeu um pouco essa noção de que você tem que correr um certo risco. Nem tudo na vida é 100% previsível. Então se você não tem um estoque de projeto, se você não tem um estoque de estudo, por mais que você não use de repente, no primeiro ano, mas em algum momento, aquilo vai ser necessário. Então é gozado você ver os mesmos que oito meses antes estavam criticando o planejamento do Pan, criticando que se estava gastando dinheiro planejando os Jogos Olímpicos, se eles achavam que você não tinha chance de ganhar. Por isso que eu digo, essa lógica no Brasil com política pública é uma questão que, ou nós vamos superar, ou o Brasil vai ficar sempre patinando nessas coisas, porque não há uma lógica. A manchete da *Folha* que eu falo. Era para dar errado, mas deu certo. Então se a gente não consegue romper um pouco essa lógica de que precisa, sim, investir em planejamento, precisa ser em estudos, isso nem sempre 100% vai virar uma coisa objetiva e concreta, mas estudar, planejar, faz parte da atividade, que depois 50%, ou 60%, ou 70%, 80% desse planejamento se tornarem realidade é o normal, é o natural.



Se a gente não romper um pouquinho essa linha do “eu só comento pela manchete mais cômoda no momento”, sem você ter uma linha um pouco mais consistente ao longo do tempo, ela realmente é um empecilho. Até para a gente formar a opinião pública, formar eleitorado, formar cidadania em termos de como avaliar o impacto das políticas públicas e a concepção das políticas públicas corretamente. Outro que eu me divirto sempre... Sempre me divirto, não tem jeito. É só pensar o seguinte: se você olhar os comentaristas de esporte falando mal de todos os estádios brasileiros, [que] são velhos, não são confortáveis, os da Europa são bons, têm o teto retrátil, a cadeira é boa, você entra por aqui, por ali, que não sei o que, que é bacana. Aí depois da Copa criticando o custo dos estádios, que elitizou, que não sei o que, que é mais caro. Não tem coerência do discurso. Porque quando ele foi para um jogo na Europa, ele foi lá, pagou € 300, € 100, € 500 naquele lugar que ele achou superbacana, naquele estádio superbacana. Aqui você tem um estádio bacana, aí você vai começar a cobrar R\$ 50, R\$ 80, que é caro para uma média de uma população brasileira, mas a conta não fecha. Ou se você avalia, o clube de futebol, ele tem que fazer um milagre, porque ele tem que ter um estádio moderno, ele tem que ter um time melhor que o Barcelona, mas ele tem que cobrar R\$ 10 do torcedor. Não pode cobrar... [riso] Quer dizer, alguma coisa não bate nessa lógica. Então eu acho que, nessa questão, quando a gente olha a Olimpíada, quando a gente olha a Copa, você vê demais essas inconsistências de discurso, que são muito em cima de percepções do senso comum e que têm um papel absolutamente negativo sobre a percepção que depois a população tem sobre esses eventos, porque é vendida uma coisa completamente equivocada para essas pessoas. Se eu pudesse comer em um restaurante cinco estrelas sem pagar um preço de restaurante cinco estrelas. Ou está errado você querer ter o restaurante cinco estrelas, falar: “Não preciso de cinco estrelas”; ou você está errado em achar que pode custar R\$ 10 a entrada. Mas a lógica, ela nunca está batendo. Então a gente, na candidatura, toda hora lidou com esse tipo de concepção, que sempre o complexo de vira-lata um pouco premiando. Teve gente que escreveu... Tipo Ana Moser lá, que escreveu carta para os eleitores do COI para não trazer para o Brasil, porque ia dar errado, porque o Brasil não tinha condição. Aí tem um monte de gente que nessa hora não gosta mais nem de lembrar que falou isso, que escreveu isso, mas realmente o fez.

C.S. – Leyser, queria entrar um pouquinho agora no investimento no atleta. Discutir as ações do Ministério dos Esportes nesse sentido. Você tem o Bolsa Atleta desde 2005,

mas você também tem vários outros programas, que são posteriores. Queria que você comentasse um pouquinho como que cada um desses programas foi desenhado, como que eles dialogam com essa preparação para os Jogos.

R.L. – De novo, eu acho que a candidatura e o projeto da candidatura, com todo esse apoio técnico que nós tivemos, ele refletiu demais em tudo que aconteceu depois. Eu comentei antes que os especialistas sempre falavam para nós o seguinte: “Olha, são duas coisas importantes para a percepção dos jogos. A cerimônia de abertura e o desempenho do time.” Então, para além do esporte como um valor em si, que nós, no Ministério do Esporte, obviamente, tínhamos. Para nós não fazia sentido fazer Olimpíada sem ter bons atletas, mas nós tínhamos especialistas internacionais falando o seguinte: “Olha, os Jogos serão melhor ou pior avaliados também em função desse desempenho do time.” Então isso nos dava discurso, para dentro do governo, dessa necessidade. Nós fizemos um planejamento que no nosso meio é conhecido, é famoso, que é um planejamento estratégico, que nós fazemos no período 2008-2009. Ele é consolidado em 2009, antes de nós ganharmos. Então, de novo, nós ganhamos a Olimpíada já com uma visão do que nós queríamos fazer do esporte. Tudo que aconteceu *a posteriori* já estava planejado em 2009. É claro que em 2009 nós fizemos isso ainda como um sonho. Isso que é interessante nesse planejamento de 2009, porque nós não tínhamos nenhuma condição financeira, orçamentária, do Ministério do Esporte tocar aquele planejamento que foi feito. Mas nós tínhamos a certeza que se nós ganhássemos os Jogos, as portas poderiam se abrir e nós conseguíamos, realmente, de certa maneira, realizar grande parte disso. Então nós tivemos um diagnóstico. Tudo que nasce para o projeto olímpico, assim como eu falei do plano diretor e do PAC, está alinhado com a política pública de esporte. Então nosso planejamento, ele não foi feito para os Jogos. Foi feito um planejamento do que nós achávamos ideal para o esporte brasileiro. E a oportunidade dos Jogos nos permitiu entregar grande parte desse planejamento. Vocês lembram que nós falamos do Sul-Americano, quando nenhuma cidade brasileira tinha essa chance de sediar um evento multiesportivo. Então pontos como esse estavam no nosso diagnóstico. A falta de infraestrutura esportiva, a falta de profissionalismo no apoio aos atletas, a dificuldade de você integrar os centros pelo país, um país de dimensão continental. Então como é que você descobre um atleta, aparece um talento no Acre, como é que eu vou lá no Acre desenvolvê-lo até ele chegar a ponto de competir com um alemão, um japonês, um australiano, um norte-americano, um canadense? Como é que eu faço esse

desenvolvimento? Então todo esse diagnóstico, ele estava muito claro. Falta de base, falta de gestão profissional. Então nós, no planejamento, desenhamos alguns programas para isso. Em 2009 chamava Atleta Ouro. Depois ele vira o Plano Brasil Medalha. Então como nasce, por exemplo, o Plano Brasil Medalha? Nós analisamos as melhores práticas, as diversas confederações, os diversos esportes. Chegamos em uma receita do que os atletas precisavam ter de suporte e as modalidades para que elas se desenvolvessem. Que passava pelo o quê? Você precisa ter a instalação esportiva. Então se você não tem a pista de atletismo, não dá para você ser campeão do mundo. Existia uma época, – isso ainda no imaginário brasileiro atrapalha muito, porque é muito presente no imaginário –, a la Garrincha. “Ah, um menino pobre, pernas tortas, jogando com bola de meia, bola de couro, não sei o que, vai ser um gênio do esporte”. Cada vez menos o esporte tem espaço para esse tipo de coisa. Cada vez mais é exceção da exceção da exceção. Cada vez mais você precisa de medicina do esporte, psicologia do esporte, equipamentos, equipamentos sofisticados, você precisa de técnicos muito qualificados. Cada vez mais é mais difícil de uma situação dessas, em que o talento aflorar e chegar a ser campeão do mundo. É muito difícil. Então nós vimos: “Olha, precisa ter a instalação, precisa ter o equipamento.” Então você está lá na pista de atletismo, mas tem que ter a vara, tem que ter o uniforme, o tênis adequado, tem que ter o colchão. Todas essas coisas vão gerando um rol muito grande de situações. Você olha, você precisa ter equipe multidisciplinar. Então às vezes, em uma natação, por exemplo, 1% a mais de gordura ou a menos de gordura no corpo é o que dá aquele zero vírgula zero alguma coisa, que vai fazer diferença entre uma medalha ou não. Então precisa ter o nutricionista, precisa ter o fisiologista, precisa ter o médico. Aí a cabeça do atleta, aquela pressão, precisa ter o psicólogo. Então essa equipe multidisciplinar é necessária. Uma coisa que o Brasil, ele fica um pouco atrás, a maior parte dos nossos vizinhos não é desenvolvido na maioria dessas modalidades olímpicas, então não adianta eu disputar o Sul-Americano. Eu preciso ir à Ásia, eu preciso ir à Europa, eu preciso ir à América do Norte. Se não eu não consigo competir com os melhores. Então a necessidade de participar desse calendário internacional, que é caríssimo. Caríssimo porque você precisa ter uma viagem transoceânica para você estar nessa competição, em outro fuso, tudo isso. Desenhamos isso. Precisa ter estabilidade. No Brasil, o mercado privado é muito frágil. As empresas, elas preferem anunciar em novela do que anunciar em esporte. Tirando o futebol, a participação da empresa privada é muito frágil. Só tem basicamente no futebol. O resto é muito pouco. Então a continuidade do patrocínio a

gente tinha muitos casos de que a pessoa, o atleta, mesmo com chance de medalha, tinha patrocínio só no ano da Olimpíada. Acabou a Olimpíada, corta o patrocínio. Então nós criamos programas como o Bolsa Pódio, para dar uma estabilidade nisso. Nós desenhamos um pacote do Atleta Ouro, daquilo que a gente achava o ideal. Isso foi produzido pela equipe técnica do ministério. Nossa dificuldade foi fazer até eles se soltarem. Eles sabiam o que fazer e tal, mas como era um ministério sempre muito pequeno, poucas verbas, um ministério que já foi Esporte e Turismo, já esteve no MEC<sup>30</sup>, sempre foi uma atividade acessória. Só realmente no governo Lula e só realmente pós Pan-Americano que ele passa a ter um protagonismo maior. As pessoas ainda muito sonhando pequeno. Então se define isso. Aí você tem a crise no Ministério do Esporte, ministro Orlando cai e vem o ministro Aldo<sup>31</sup>. Aí o ministro Aldo com a presidente Dilma, tiveram um papel interessante, muito importante, que é aquela coisa daquela resposta e daquela pergunta. Pergunta e resposta que realmente decidem a situação. A presidente Dilma chamou o ministro Aldo para uma reunião para avaliar como estavam os Jogos Olímpicos. Perguntou ao ministro Aldo o que mais o preocupava na realização dos jogos no Rio de Janeiro. O ministro Aldo podia ter respondido 500 coisas. Podia ter falado segurança, podia ter falado na poluição da Baía de Guanabara, podia ter falado em aeroportos. Podia ter falado em vários temas desses *hard* de infraestrutura, ou de segurança, que tanto pressionam. O que ele respondeu? Falou: “Não, eu estou preocupado do nosso time não fazer um bom papel.” E aí a presidente Dilma fala: “Então desenha um projeto para que eu faça isso.” E aí eu já tinha o Atleta Ouro pronto. Então durante dois meses a gente passa pela fase que o pessoal da Casa Civil chamava de espancamento de projeto, que nos obriga... Porque nós desenhamos no Atleta Ouro uma coisa muito mais flexível, porque realmente, para cada modalidade, para cada esporte, as necessidades, elas são bem variadas, mesmo em termos de custo. A Casa Civil faz uma crítica de consistência, deixa o projeto mais consistente, mais parametrizado e aí nós lançamos o Plano Brasil Medalha e a presidente Dilma anuncia R\$ 1 bilhão para o Plano Brasil Medalha para o ciclo 12/2016<sup>32</sup>. É o maior investimento da história e muito do que hoje existe da infraestrutura esportiva, muito que existe dos resultados, nasce dessa decisão, desse investimento. É uma política que a gente tem certeza que se você tiver três ciclos

---

<sup>30</sup> Trata-se do Ministério da Educação (MEC).

<sup>31</sup> O entrevistado se refere às investigações de irregularidades que resultaram na queda do ex-ministro Orlando Silva, sendo substituído por Aldo Rebelo.

<sup>32</sup> Trata-se do ciclo olímpico entre os Jogos de 2012 e 2016.

olímpicos com ela, com esse nível de investimento, que não é tanto, são R\$ 250 milhões por ano... Isso que nós já construímos uma boa parte da infraestrutura. Talvez até pudesse ser um valor menor. Levou a um patamar de desenvolvimento em algumas modalidades sensacional. Um atleta de rendimento, para ser formado, geralmente, o pessoal fala em oito anos. Nós fizemos em quatro. Então foi bom para desenvolver já uma série de atletas que nós tínhamos. Mas, obviamente, com 12 anos você consegue aí formar algumas gerações de atletas que podem fazer. Nasce dessa decisão o Centro Olímpico do Nordeste, o Centro Paralímpico de São Paulo, o Centro Nacional de Judô em Lauro de Freitas, na Bahia. Uma série de centros nacionais que vão ser importantes para a Rede Nacional de Treinamento, que é o outro grande projeto que se aprova, que é essa ideia de você ter um caminho para os atletas. De ter o centro de treinamento das modalidades. Porque na história sempre foi uma preocupação do Comitê Olímpico queria ter um centro multiesportivo. E nós criticamos um pouco, a partir da nossa avaliação do legado do Pan, essa visão. Nós achávamos que tinha que ter, primeiro, uma definição boa da estrutura de cada modalidade, para que aí você tivesse um megacentro superdesenvolvido em ciência e tecnologia, em tudo isso, que pudesse receber e fazer esse desenvolvimento. Ter só esse centro aqui em cima sem esse corpo embaixo não fazia sentido. Então a rede ela vem nesse sentido. O maior exemplo nosso é do atletismo, que você tem lá 47 pistas prontas, ou em andamento, que são capazes, realmente, de espalhar pelo Brasil uma infraestrutura. Criar aquele caminho que a gente fala. Então lá no Acre vai ter uma pista, no Maranhão vai ter uma pista. Então você começa a aproximar da população essa possibilidade de uma prática esportiva de maior qualidade. Porque também foi uma resistência que nós tivemos que enfrentar. Principalmente dos nossos companheiros à esquerda, que sempre tinham uma visão do esporte mais assistemática, menos organizada, mais barato. Então, no Segundo Tempo, quando a gente começou, é a capoeira, que não precisa nem de um tênis como você precisa para correr, por exemplo. É o xadrez, que é mais barato. Sempre atividades mais baratas. Muito longe do seguinte: “Vamos jogar basquete. Vamos fazer atletismo, vamos fazer natação”. Fazer um esporte realmente organizado. A Rede Nacional e esses programas, eles permitem que realmente a população comece a ter acesso. “Olha, vou fazer ginástica”. Ginástica precisa ter equipamento. Hoje nós temos 15 centros no Brasil com condições as melhores do mundo, que não é nada de luxo, mas são os equipamentos oficiais, adequados para fazer aquela prática, que é uma prática já mais sofisticada, disponíveis por todo o Brasil. E as crianças, as pessoas vão e isso,

obviamente, vai virar atleta, além de virar saúde, além de virar um mercado de trabalho. Além dessas externalidades todas positivas que você tem desse investimento. Mas aí você consegue fazer. Agora, só deu certo porque nós tínhamos esse planejamento antes e porque o ministro Aldo deu a resposta certa à pergunta da presidenta e porque a presidenta falou: “Então ok, vamos fazer” e destinou os recursos. Não adiantava destinar os recursos se não tivesse um planejamento. Não adiantava ter o planejamento se o ministro não soubesse dele e não tivesse tido o tirocínio... Está certo o tirocínio, Sueli? Tirocínio de na hora que a presidente perguntou dar a resposta que realmente interessava ao desenvolvimento do esporte brasileiro. Porque se não você fica meio assim: “Ah, segurança”. E esquece daquela sua finalidade. Então nós temos que lembrar que desse processo do Ministério do Esporte, ainda mais com [inaudível] do Segundo Tempo, desses investimentos que vem o Isaquias<sup>33</sup> com três medalhas, o maior medalhista da história do Brasil, em termos de uma única edição dos Jogos. Provavelmente, se ele continuar com a carreira nesse nível, ele deve ser o maior medalhista da história do esporte olímpico brasileiro. Pelo menos se ele é a aposta que você poderia fazer hoje. Porque ele pode ganhar mais duas ou três na outra, ainda pode ganhar na outra. Ainda pode ser um atleta de sete, oito, nove medalhas olímpicas. Eles vêm dessa política. Vêm dessa política pública, desses investimentos, desses planejamentos, desses programas que estão sendo desenhados e implementados ao longo do tempo.

V.F. – Queria fazer uma breve intervenção nisso aí. Pensando aqui assim, acompanhando um pouco essas discussões desses programas, Bolsa Atleta, Bolsa Pódio, Plano Brasil Medalha, uma das observações que algumas pessoas fazem é pensar o lugar desses atletas pós Jogos. Ou seja, pós essa carreira olímpica, no sentido de competição. Porque a bolsa seria temporária e aí qual é a perspectiva, qual é o planejamento para pensar esse atleta pós essa carreira de competição?

R.L. – Esse é um dos pontos falhos, realmente, que a gente tem na política pública. A gente tem noção disso. Esse tema apareceu demais, só que o nós sempre falamos foi o seguinte: “Olha, nós estamos em uma fase de criar base esportiva. O momento de ver esse pós-carreira e de prestar atenção nisso é um pouquinho mais adiante. Porque nós ainda estamos sem base. Nós ainda não temos uma base. Então ainda é uma hora de

---

<sup>33</sup> O entrevistado se refere ao canoísta Isaquias Queiroz, que foi o primeiro brasileiro a ganhar três medalhas em uma mesma edição dos Jogos Olímpicos.

você cuidar mais das crianças terem acesso ao esporte de alguma maneira. De você massificar isso. De dar chances a quem não tem chance. Porque de uma maneira ou outra, um atleta de rendimento, que já tem bolsa, já tem uma carreira profissional, ele tem uma chance muito melhor do que uma criança em uma comunidade pobre, que não tem nem acesso à prática esportiva. Então nós, deliberadamente, fizemos essa concentração sem ignorar a necessidade de uma política de pós-carreira, de transição, mas realmente sem pôr isso como o centro da questão. Para nós ainda é mais importante das acesso a quem não tem, do que se preocupar com o que o atleta vai fazer depois de ter uma bolsa, que significa, de qualquer maneira, que ele teve uma carreira esportiva de sucesso. Então, do ponto de vista social, do ponto de vista do desenvolvimento, é uma questão relevante, mas é uma questão menor do que a questão de dar acesso à população a uma prática esportiva de qualidade e fazer esse desenvolvimento dessa carreira esportiva. Porque ter ao bolsa, ter a carreira, ter sucesso na carreira, ele tem muito mais chance de ter o pós carreira do que se ele não tiver... Se ele não tivesse a carreira esportiva, essa não era nem uma questão. Ele provavelmente era mais uma pessoa excluída no mundo.

V.F. – Leyser, vamos dizer assim, no âmbito desses grandes eventos, a gente também sediou os Jogos Mundiais Militares. E aí um pouco em função disso você também tem a própria relação das Forças Armadas com os atletas, a inserção de vários desses atletas nas Forças Armadas de uma maneira específica. Não é a perspectiva deles desenvolverem uma carreira militar *stricto sensu*. E aí eu queria te ouvir como é que foi a postura, como é que foi pensada essa relação com as Forças Armadas.

R.L. – Olha, é interessante pelo seguinte: na nossa estratégia de desenvolvimento para os jogos, nós resolvemos apoiar e desenvolver todos aqueles que tinham uma atividade esportiva. Então o Ministério do Esporte deu melhores condições aos clubes esportivos. O investimento que tiveram o Pinheiros, Minas Tênis Clube, Sogipa, Tijuca, Paulistano, Grêmio Náutico União<sup>34</sup>... Foi muito superior e nós deixamos isso como uma política pública consolidada, com recursos. Aos militares também foi, às universidades também foi. Então na visão do Ministério do Esporte era o seguinte: todos aqueles que estão lutando para desenvolver o esporte brasileiro, merecem ter uma condição melhor durante os Jogos Olímpicos. Porque em última instância eles são o esporte brasileiro.

---

<sup>34</sup> Tratam-se de clubes e/ou associações esportivas que receberam apoio do Ministério dos Esportes.

Então isso está muito alinhado com o nosso planejamento de 2009. Esse nosso planejamento de 2009, ele provoca uma ruptura no modelo de negócio que a gente pensa para o esporte. Como ele era antes dos jogos, como ele era antes desses investimentos federais? O Comitê Olímpico ou a confederação se consideravam donos do esporte e o dono significava fazer o seguinte: eu digo qual é a política, o que tem que ser feito, eu recebo o dinheiro e eu executo isso. Então tem sempre um exemplo que eu dou de uma visita do presidente da CBDA, da Confederação Brasileira de Esportes Aquáticos ao SESI<sup>35</sup>. O SESI nacional. O SESI tem uma rede de piscinas muito grande, uma estrutura muito grande, que poderia ser utilizada para além do lazer, para esse desenvolvimento do esporte. E eles faziam uma reunião para ver como que eles poderiam fazer essa parceria. A resposta da CBDA para o SESI é a seguinte: “É simples. Você me dá suas piscinas, você me dá R\$ 10 milhões e eu faço para você”. Então a visão da confederação, da entidade esportiva, é assim. “Sou eu que faço o esporte e o seu papel é me arrumar dinheiro, dar para mim, que eu vou fazer”. Nós mudamos isso explicitamente nesse planejamento. O que nós falamos? “Olha, a concepção da política passa a ser dos governos com essas entidades esportivas”. Então o Ministério do Esporte tem que pensar o basquete. Nós fazemos uma ruptura. O Ministério do Esporte não basta mais pensar o esporte. O esporte é uma abstração. Porque na prática existe o basquete, que é diferente do vôlei, que é diferente do futebol, que é diferente da natação, que é diferente do atletismo. Isso significa um grande salto de conhecimento técnico que o Ministério do Esporte dá e uma grande mudança justamente nesse enfrentamento dos problemas. Porque antes era assim a reclamação: “Ah, as crianças não têm acesso ao esporte”. Aí o prefeito, o governador, queria fazer uma vila olímpica, que para ele é o que? Uma piscina olímpica, que tem 3m de profundidade, uma pista de atletismo e um ginásio. Quando você tem inúmeras oportunidades, como, por exemplo, com o tiro com arco, com a ginástica, com outras modalidades, com a canoagem, que depois acabam virando as nossas medalhas. Então a gente fala: “Olha, o poder público e esses entes têm que pensar essa política para cada esporte. Não para o esporte, mas para cada uma das modalidades, das práticas esportivas”. Segundo, tem que se definir um financiamento para essa política. Esse financiamento, em que pese a inexistência da Lei de Incentivo, ele é basicamente público. O Orçamento Geral da União é um recurso incentivado, alguns estados depois

---

<sup>35</sup> Trata-se do Serviço Social da Indústria (SESI), uma rede de instituições paraestatais brasileiras que atuam em âmbito nacional em prol dos interesses do setor industrial.



criaram leis de incentivo com ICMS<sup>36</sup>, mas é basicamente recurso público. Muito pouco privado. Onde a gente realmente revoluciona? Na descentralização da execução da política. Então pode ter a política da natação, mas o SESI pode executá-la e aí que a gente acha, então, um *locus* para o clube fazer sua política, as Forças Armadas fazendo sua política. Você tem essa mudança mais conceitual e, a partir desse momento, a gente pensa: “Então todos esses que fazem esse esporte aqui têm que estar inseridos nessa política única, e se há política única, eles também têm direito a esse investimento”. Esse é o resumo da opera. No meio desse processo nós tivemos já uma grande participação com os militares. Você tem a Comissão Desportiva Militar do Brasil, que é a entidade que coordena as três forças. Você tem a Comissão Desportiva do Exército, da Marinha e da Aeronáutica. O CDMB no Ministério da Defesa, que faz essa amarração, essa unificação. E eles estavam muito próximos, porque Deodoro é área militar. Nós tínhamos já uma relação muito próxima. E desde o início do Lula eles entraram muito forte na parceria com o Segundo Tempo, que é o programa Forças no Esporte – Segundo Tempo. E eu lá na Secretaria de Esporte Educacional, na SNED, nós tivemos uma interação muito grande com essa parte dos militares e, por incrível que parece, contra o senso comum eles se interessaram, a princípio, com a parte social. E com muito sucesso na maior parte dos núcleos. Você tinha núcleos de funcionamento com os fuzileiros navais em Brasília, que são núcleos de sucesso, inclusive, esportivo, com atletas que começaram, que iniciaram a sua vida esportiva ali, tiveram seus primeiros passos e depois conseguiram bons resultados na sua carreira. Então você já tinha isso e eles já participavam um pouco do Pan-Americano por causa de Deodoro, por causa das relações com segurança. Todos ali próximos. Nesse meio desse caminho apareceu a ideia da candidatura dos Jogos Mundiais Militares. A CDMB não tinha a menor condição de fazer essa candidatura, porque era um órgão ainda desprestigiado dentro do Ministério da Defesa. Aí essa candidatura, ela é abraçada por nós ainda durante os Jogos Pan-Americanos. Eu pego uma pessoa da nossa equipe, o Gilberto, que depois tem um papel importante na parte de infraestrutura. Gilberto Schweder. Para fazer esse dossiê de candidatura. Então nós pegamos um pouco do que a gente já estava estudando para os Jogos Olímpicos, do que a gente estava fazendo para os Jogos Pan-Americanos e estruturamos essa candidatura dos Jogos Mundiais Militares. Porque desse ponto de vista, de novo, é uma candidatura muito racional porque ela utiliza todos os

---

<sup>36</sup> Trata-se do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS), um imposto federal cuja competência para instituí-lo recai sobre a administração pública estadual e do distrito federal.

equipamentos do Pan e, de novo, nós caímos naquela coisa da imprensa. “Ah, mas não é utilizado”. Quatro anos depois do Pan nós usamos 100% da infraestrutura em um grande evento internacional sem utilizar um recurso para construir um equipamento esportivo. Lembrando, de novo, que a gente saiu do Sul-Americano e não tinha nenhuma condição e tal. Então nós destacamos uma pessoa. Por causa do Pan-Americano não dava para essa equipe que estava no Pan-Americano fazer. Então a gente destaca uma pessoa especialmente para isso, que é o Gilberto. Inclusive, ajudamos a pagar, mandamos gente para fora para defender e ganhamos. Ganhamos a candidatura. Bom, os Jogos Mundiais Militares funcionaram para o desporto militar e para a CDMB da mesma maneira que os Jogos Olímpicos e Paralímpicos funcionaram para o Ministério do Esporte. Foi o que deu visibilidade a esse trabalho. Foi o que colocou a CDMB na agenda das Forças Armadas. E aí a primeira questão é: “Mas nós vamos fazer os jogos e vamos perder os jogos? Não vamos ter atleta nenhum para fazer”? Então eles criam esse Programa de Alto Rendimento e depois o almirante Gambôa<sup>37</sup>, que estava chefiando a CDMB, aí eles criam uma divisão de trabalhos. Eles criam um comitê organizador e trazem o general Megid<sup>38</sup>, que depois vai ter um papel importante na segurança da Copa para cuidar da parte de infraestrutura, vilas, segurança, compra de equipamentos e tal. E ficou o almirante Gambôa tocando esse Programa de Alto Rendimento das Forças Armadas, que dentro do Forças do Esporte vira o braço de rendimento deles. Eles têm um desempenho excepcional nos Jogos Mundiais Militares e, na sequência, as Forças resolvem cortar esse orçamento. Acabou, não tem. Mas aí eles fazem uma mobilização e fazem uma proposta. “Olha, se eu trouxer recurso do Ministério do Esporte, vamos manter?” E aí eles me procuram no Ministério do Esporte e nós manifestamos o interesse em manter o Programa de Alto Rendimento. Na época estava restrito ao Exército e à Marinha. A Aeronáutica ainda não tinha entrado. A FAB<sup>39</sup> ainda não estava dentro do processo. Fazer uma proposta de dividir as contas. Então eles pagam os salários dos atletas e nós passamos a pagar as viagens, os equipamentos. A gente custeia. Então todo ano de R\$ 6 milhões a R\$ 7 milhões o Ministério do Esporte passa para a defesa, para manter esse programa. Aí o programa se desenvolve, incorpora outras modalidades. E ele vive uma certa crise nos jogos, porque aí o espírito marqueteiro de alguns comandantes leva à incorporação de atletas que não

---

<sup>37</sup> O entrevistado se refere ao vice-almirante Bernardo José Pierantoni Gambôa.

<sup>38</sup> O entrevistado se refere ao general Jamil Megid Junior.

<sup>39</sup> Trata-se da Força Aérea Brasileira (FAB).

treinam nas Forças Armadas, como aconteceu com o Zanetti<sup>40</sup>, que acaba depois dando um certo curto-circuito, porque aí eles tentam utilizar esses resultados como uma peça de marketing das Forças Armadas e aí há uma certa reação negativa porque, na verdade, eles não têm ainda um sistema de formação de atletas ou pelo menos esse sistema ainda não produziu muitos atletas que chegaram aos Jogos. Tem no tiro, tem... Em alguns lugares você anda tem isso, mas na maioria não. Então, na verdade, eles somam na preparação. Na verdade, o atleta que ganha a medalha ele tem apoio do Brasil Medalha, ele é atleta militar, ele pode estar no processo do Bradesco de incentivo. São vários componentes que a gente faz, que é uma característica importante, que eu não comentei no Plano Brasil Medalha. O Plano Brasil Medalha, ele tem uma gestão integrada entre o Ministério do Esporte, Comitê Olímpico, confederação e todos os patrocinadores. Ao discutir o plano de um atleta X, nós integramos todos esses recursos que estão disponíveis para ele e escolhemos como fazer esse desenvolvimento, para que não haja uma superposição. E você viu que é melhor uma verba governamental, que é melhor uma verba privada, conforme a natureza do gasto. Então entra um pouquinho esse questionamento, que eu acho que as Forças Armadas vão ter que depois resolver um pouquinho isso. Digamos... A dimensão marketing acaba crescendo um pouco em demasia. Ela era necessária para dar essa visibilidade. Como eu falei, os Jogos Mundiais Militares, depois o programa de rendimento, foram importantes para ressuscitar a importância desse sistema esportivo dentro das Forças Armadas. É um sistema que está na história do esporte brasileiro, na origem. A primeira escola de educação física é a escola de educação física do Exército. O esporte deve muito a esse trabalho das Forças Armadas e isso estava colocado em um segundo plano. Há essa necessidade de ocupar esse espaço. Mas eu acho que nos Jogos, depois, eles passaram um bocadinho do tom. Tiveram uma certa reação, mas logo se ajusta.

V.F. – Leyser, eu percebi que você está... Você quer fazer um pequeno intervalo?

R.L. – É, pode ser uns cinco minutinhos. Vocês falam, hein, meninas?! Meu Deus do céu. Sueli, faz um favor. Nós vamos até que horas aqui?

S. – Até 17h30min. São 16h40min agora.

---

<sup>40</sup> O entrevistado se refere a Arthur Zanetti, o primeiro campeão olímpico da ginástica brasileira, na modalidade de argolas, nos Jogos de 2012.

R.L. – Combina lá com o Mauricio do judô, que eu fiquei de falar com ele, para ele encontrar aqui no café, embaixo. Ou ali no Edifício Argentina. Eu falei que ia estar por aqui. Diz que 17h30min, 17h40min.

[Entrevista interrompida]

V.F. – Retomando então. Uma primeira questão que eu queria retomar em relação à relação das Forças Armadas com os atletas nesse movimento todo olímpico, esportivo, foi uma grande polêmica que teve em relação aos atletas, sobre bater ou não continência no pódio. Eu queria saber se isso repercutiu de alguma maneira no ministério e se o ministério procurou dialogar.

R.L. – Nós até discutimos. Eu até dei declarações em Toronto, quando foi o Pan-Americano, minimizando isso, porque é uma questão natural do protocolo militar, entendeu? Acabou virando uma marca registrada. Tem essa coisa do marketing, mas eu acho que as pessoas exageraram um pouco ao tentar fazer uma leitura de ditadura militar, de tudo isso. Porque é uma outra geração tanto nas Forças Armadas, quanto os atletas, é um dado que nem registra, não está no dia a dia das pessoas. Nós historiadores, cientistas sociais, a gente até pode ter esse período mais fresco na memória, mas na maioria das pessoas, dos atletas, ou mesmo de quem está lá nas Forças Armadas, é uma página virada tão remota, tão afastada do dia a dia, que não existiu essa preocupação. Nós demos declarações nesse sentido de que olha, não devia ser superestimado um ato que é absolutamente formal do protocolo deles. Quando nós fomos em Brasília, fomos em várias cerimônias militares. Qualquer cerimônia militar quando toca o hino, quando tem a bandeira, eles batem continência para bandeira e para o hino. Isso é um negócio tão corriqueiro, tão trivial dentro da etiqueta das Forças Armadas, que nós entramos defendendo, falando: “Olha, isso é uma repercussão, uma interpretação que para nós não faz nenhum tipo de sentido.”

V.F. – E aí, Leyser, uma questão que eu acho que é importante a gente pensar é: a partir de maio a gente tem uma virada aí, um novo governo sendo colocado e aí eu queria saber sua leitura sobre as perspectivas em relação a esses programas que você acabou de detalhar para a gente. Você falou que o ideal seria um ciclo maior, para a gente chegar a um patamar, e eu queria saber qual é a sua leitura sobre esse processo.

R.L. – Então, há uma tomada. É interessante que no esporte é diferente da cultura. Porque se na cultura há um desmonte, uma tentativa de desmonte dos programas logo de cara, no esporte é uma tentativa de apropriação. No esporte é diferente. Enquanto na cultura se critica, dizem que a Lei Rouanet<sup>41</sup> beneficia os atores petistas; é um discurso completamente fora da casinha. No esporte é diferente. Eles tentam apagar o passado e vender como realizações do governo legítimo esses programas que já estavam lá. Então se você entra, até hoje, no site do Ministério do Esporte e vê os *releases*, eles estão falando de Rede Nacional de Treinamento, de Bolsa Atleta, de Plano Brasil Medalha. Aí a tentativa do golpe é diferente. É de se apropriar das políticas, apagar o passado. Tanto é que você vê nos jogos nenhuma menção ao presidente Lula, à presidente Dilma. Não há nenhuma menção ao que foi construído para chegar até aquele momento e simplesmente uma tentativa de aparecer na foto com os resultados que estão conquistados, com o sucesso dos Jogos, com tudo isso bem organizado. Então você tem um dado que acaba sendo positivo, que é essa tentativa de apropriação, [que] não leva à liquidação dos programas. Então isso é um aspecto positivo para o futuro desses programas. Porém, o que você tem é que a matriz do governo é uma matriz liberal-conservadora do ponto de vista dos gastos. Então a grande ameaça à continuidade desses projetos é o enxugamento do financiamento, que já tem acontecido. Essa direita mais conservadora... E no governo, por incrível que pareça, ela não vê o esporte como uma coisa relevante. Você não acha em uma matriz nem do PSDB<sup>42</sup> nem do PMDB<sup>43</sup> grandes gestores e grandes realizações no esporte. Você tem alguma tradição mais no DEM<sup>44</sup>, você tem uma tradição nessa coisa que vem mais da ditadura. O esporte dentro do regime militar é um componente importante. Mas nessa direita mais moderna o esporte não é importante. Então você tem um enxugamento dessas políticas pelo financiamento. Então, você restringe. Então a perspectiva, ela não é boa no sentido de que você já tem alguns apontamentos de estatais saindo do patrocínio esportivo, diminuindo drasticamente. O próprio orçamento do Ministério do Esporte para 2017 não reflete uma prioridade na continuidade desses programas. Em que pese essa tentativa no discurso de se apropriar, o que nós estamos vendo na prática já é um desmonte do financiamento dessas políticas. Então hoje a tendência é que essas políticas

---

<sup>41</sup> Trata-se da Lei Federal de Incentivo à Cultura, Lei nº 8.313 de 23 de dezembro de 1991. A lei ficou conhecida como Lei Rouanet em homenagem ao então secretário de cultura, Sérgio Paulo Rouanet.

<sup>42</sup> Trata-se do Partido da Social Democracia Brasileira (PSDB).

<sup>43</sup> Trata-se do Partido do Movimento Democrático Brasileiro (PMDB).

<sup>44</sup> Trata-se do partido Democratas (DEM)

continuem, mas menores, ou bem menores do que aconteceu. E como nós estamos falando de esportes específicos, nós estamos falando do esporte de forma generalizada, isso tem um impacto muito grande. Para que você possa investir no atletismo, no basquete, no vôlei, no tiro com arco, na ginástica, todos eles têm que ter um certo investimento, um certo acompanhamento. Na hora que você enxuga demais já não é possível você fazer esse atendimento a todas as modalidades. Aí você começa a fechar um pouquinho essa via que foi pensada.

V.F. – Isso no esporte de alto rendimento. Agora, no esporte na perspectiva social?

R.L. – Também. O orçamento reflete isso. No social é diferente, porque o Ministério do Esporte, ele nunca foi bem sucedido em captar recursos para a área social. Nós nunca tivemos um orçamento razoável para dar conta do esporte enquanto a política social. Tem uma discussão de fundo, que é a discussão do Sistema Nacional do Esporte. Você não tem a definição de município, estado e União dentro de um sistema com seus respectivos financiamentos e execuções. Obviamente, uma política bem sucedida de base e de inclusão, ela tem muito mais cara no município e no estado do que na União. É difícil você pensar isso, até porque as redes de educação são majoritariamente municipais e estaduais, então você pensar esporte na escola, pensar em atingir essa população maior, obviamente você tem que pensar isso de uma forma mais regionalizada, mais municipalizada. Talvez por isso nós nunca tenhamos tido esse sucesso, mas também o orçamento para o ano que vem demonstra ainda uma diminuição do investimento. Porque acho que é isso. Não é a questão do rendimento, ou da base. É uma questão de que esse setor conservador brasileiro não entende o esporte como uma política pública, não entende como uma política pública digna de investimento, não pensa em uma coisa relevante. Para eles o esporte é uma coisa mais acessória e isso se reflete no orçamento. Espero que de repente mude, mas eu não estou vendo... Hoje não dá para enxergar isso. O que se vê é a tendência, realmente, de queda e de estrangulamento dos programas pelo financiamento.

C.S. – Leyser, ainda discutindo os programas do Ministério do Esporte, quando você estava explicando que esses programas, eles acabaram operando uma descentralização e mudando o lugar de atuação das confederações, me vem uma dúvida que foi quanto à reação dessas confederações. Como que elas reagiram a essa mudança de papel, ou a essa mudança de autonomia, de *status*. Como que foi isso?

R.L. – Primeiro, obviamente, uma reação de estranhamento, mas em segundo lugar, como nós trouxemos um financiamento e um investimento que nunca existiu para o esporte, eles foram vencidos pela base. Porque o atleta, o técnico, o mundo do esporte, não está só na confederação. Ele está, principalmente, nessas entidades de base. Como essa mudança não significou uma queda do financiamento deles, porque nós estávamos em um contexto de ampliação do financiamento do esporte, as reações, elas foram menores. Claro que de caso a caso elas foram diferentes, mas você veja, o paralímpico. Ele tem um Centro Paralímpico que 40%-45% foi financiado pelo governo do estado de São Paulo, pela Secretaria da Pessoa com Deficiência. Então, obviamente, tem um parceiro extra a mais nessa execução. Para o CPB foi melhor. O judô, com a Secretaria de Esporte da Bahia, com o Centro Pan-Americano com a prefeitura de Lauro de Freitas. Há uma descentralização, mas nós estamos falando de um nível de investimento e de acontecimentos muito superior ao que tinha. Eu nunca conseguiria construir um centro esportivo desse com uma entidade privada. Eu precisaria, por exemplo, de um parceiro governamental. E mesmo com os clubes. Então essa tensão, ela foi se diluindo. Ela era muito presente quando ela estava colocada antes desse financiamento, que é o que a presidente Dilma deu para o esporte, quando era assim: “Tira do Comitê Olímpico e dá para os clubes.” Mas que também não era razoável, porque o esporte é subfinanciado. O financiamento do esporte é muito inferior ao necessário. Principalmente quando a gente pensa na base. Então tem certas ilusões. As pessoas falam: “Olha, a Lei Agnelo-Piva<sup>45</sup>, que financia a Copa das Confederações, teria que chegar na base.” Ela é absolutamente insuficiente. É um valor muito pequeno para que você resolvesse o problema da base. Quando estava só nessa discussão era uma discussão que não dava em lugar nenhum, porque você enfraquecia as entidades de administração geral sem sequer arranhar o problema da massificação da base. Na hora que você realmente trouxe um financiamento mais adequado... E nosso financiamento ainda é absolutamente insuficiente. Ainda foi no nosso governo, porque nós temos que olhar para um país de mais de 200 milhões de pessoas e levar o esporte de qualidade para todas essas pessoas. Desse ponto de vista ainda é altamente subfinanciado. Aí entram questões também com a educação. Educação muito conservadora em relação ao esporte, muito reativa ao papel do esporte na escola. Então aí você tem também outras questões, porque, obviamente, uma parte dessa questão teria que ser solucionada com o

---

<sup>45</sup> Trata-se da Lei nº 10.264, de 16 de julho de 2001. Ficou conhecida como Lei Agnelo-Piva em função de seus autores, o ex-deputado federal Agnelo Queiroz e o ex-senador Pedro Piva.

financiamento da educação, olhando o esporte enquanto atividade educacional dentro das escolas. Não há como pensar resolver isso só com o orçamento do esporte, até porque o esporte não tem essa capilaridade para chegar. A única maneira de chegar é através das escolas, pelo menos nessa faixa etária. Depois você teria que continuar na vida adulta, ter outras estratégias para... Manutenção da atividade física, tudo isso. Existem países hoje que financiam esporte, inclusive, com recursos da saúde, porque o impacto também do esporte, não só na educação, mas na saúde é muito grande. A obesidade é a doença moderna, de país rico e tal. Então, realmente, atividade física e esporte são hoje uma questão de saúde. Mas são questões que ainda estão muito longe do Brasil encarar de forma mais séria.

C.S. – Leyser, voltando para a parte de obras e serviços aí no processo de organização dos Jogos, queria te pedir para explicar o que é o Regime Diferenciado de Contratações Públicas, RDC, como que ele funcionou e a importância.

R.L. – Então, quando nós fazemos esse planejamento, não é um planejamento só para o esporte. Nós fizemos um planejamento para a organização dos Jogos. E aí de novo, a experiência do Pan-Americano. Então a gente reflete sobre o Pan-Americano e faz um desenho. O desenho que nós fazemos para a gestão dos Jogos, ele tem alguns pontos que são centrais. O que a gente propõe? Primeiro, nós fazemos a proposta de um consórcio público interfederativo, que é a Autoridade Pública Olímpica, que é a ideia de como você articula formalmente os três níveis de governo para lidar com as demandas dos Jogos e do Comitê Organizador. Propomos também uma empresa estatal, a Brasil 2016, que depois é natimorta. Nasce e morre. Que seria um braço executor. Os Jogos, eles representam uma pressão muito grande sobre a capacidade de execução de cada órgão singular. Então a ideia era ter uma forma mais ágil dos órgãos se apoiarem e essa empresa é quem faria as licitações. Poderia contratar mão de obra. Então a gente pensou uma estrutura de extrema flexibilidade, que desse conta disso. Um outro problema é o orçamentário. O orçamento olímpico, por exemplo, ele é plurianual. Plurianual no seguinte sentido: não de que ele tenha dotações todo ano, mas que os saldos não utilizados nas dotações olímpicas, eles podem ser reabertos no ano seguinte. É um mecanismo da Lei Orçamentária<sup>46</sup> que era normal. Geralmente você chega a 31 de dezembro, o saldo da dotação não utilizado é cancelado. No nosso caso, ele era reaberto

---

<sup>46</sup> Trata-se da Lei Orçamentária Anual (LOA), a qual estabelece as despesas e as receitas que serão realizadas no exercício financeiro seguinte, isto é, no ano seguinte.



no ano seguinte pelo saldo remanescente. Isso nos permitiu também não ter um único ano com uma dotação de R\$ 1 bilhão pressionando o orçamento da União. Então nós tivemos orçamento de R\$ 300 milhões, R\$ 400 milhões, R\$ 500 milhões, depois crescendo, R\$ 600 milhões, R\$ 700 milhões, R\$ 800 milhões para Jogos Olímpicos, mas que você, mesmo não executando no começo, dava saldo. Isso foi criando um colchão orçamentário, que te permitiu atuar sem nenhum problema orçamentário. Mesmo o financeiro nós não tínhamos problema, mas a administração orçamentária, ela foi muito tranquila por causa disso. E o outro fator importante que nós pensamos, foi ter uma lei de licitação que permitisse lidar mais com esses requisitos de qualidade, que vêm das entidades esportivas do que propriamente dito, com os requisitos só de preço, que você tem na 8.666<sup>47</sup>. Porque, para mim, não basta uma pista de atletismo mais barata. Eu preciso da pista de atletismo que serve para fazer Jogos Olímpicos. Porque tem uma série de especificações outras que eu não posso apenas licitar e contratar pelo preço. Então a nossa equipe, junto com o Ministério do Planejamento, basicamente foram três pessoas, eu, o Pedro Benedetti, que era meu chefe de gabinete, e a Ana Maria, que era uma diretora no Ministério do Planejamento; nós fizemos um estudo, levantamos as práticas mais modernas de licitação. Tanto as leis que estavam em vigência, como por exemplo, a Lei de Pregão<sup>48</sup>. Como os projetos de lei que... A nova Lei de Licitação das Estatais<sup>49</sup> e projeto de modernização da Lei 8.666<sup>50</sup>, que estavam existindo. Confrontamos com as necessidades dos Jogos Olímpicos e fizemos a proposta de uma nova lei. Foi editada uma MP, isso foi ao Congresso e criamos o Regime Diferenciado de Contratação, que depois já foi ampliado logo para a Copa, depois para uma série de outras coisas. Enfim, a prefeitura, ela... Quando a União, já no governo Dilma, resolve não executar as obras e passar para o Estado e depois pro município a execução, encerra a ideia da Brasil 2016, da empresa estatal executora. Quando as obras vêm para o município, o município se sente inseguro e não utiliza o RDC. O que, para nós, foi um grande equívoco, porque as obras que o Ministério do Esporte fez com RDC foram muito mais rápidas, com muito menos problemas de

---

<sup>47</sup> Trata-se da Lei n.º 8.666, de 21 de junho de 1993, que ficou conhecida como Lei das Licitações, pois instituiu normas para licitações e contratos da Administração Pública.

<sup>48</sup> Trata-se da Lei n.º 10.520, de 17 de julho de 2002, que disciplina a modalidade de licitação denominada pregão.

<sup>49</sup> Trata-se da Lei n.º 13.303, de junho de 2016, que dispõe sobre o estatuto jurídico das variadas formas de empresa pública.

<sup>50</sup> Trata-se do Projeto de Lei do Senado n.º 559, de 2013 (PLS 559/2016), que altera a Lei de Licitações e Contratos n.º 8.666. O projeto foi aprovado no plenário do Senado em dezembro de 2016 e está em tramitação para a Câmara dos Deputados.

execução, com muito mais qualidade que a média das obras da prefeitura. O Centro Paralímpico de São Paulo foi RDC, o Centro Olímpico do Nordeste foi RDC, as instalações de treinamento da UFRJ<sup>51</sup> foram RDC e todos os nossos comparativos mostram, para um prazo muito menor, uma qualidade muito maior e, inclusive, um preço muito menor do que a 8.666, porque o RDC tem uma característica na sua contratação integrada, que é uma das modalidades que ele prevê, de passar o risco da obra para a construtora. Então não há mais o conforto dos preços unitários que existem na 8.666. Então você tem muito mais controle sobre o preço final. Só há uma alteração de preço final se, realmente, houver uma mudança. Por exemplo, se o prédio ia ter 12 andares, passar a ter 13 andares. Aí tudo bem, mas se o prédio continuou com 12 andares a lei é inflexível. O preço é o mesmo. Então te permite um controle de custos muito melhor que o da Lei 8.666. Você transfere um pouco o risco para o empreendedor. Se ele fizer a proposta naquele preço, ele vai ter que entregar aquela obra naquele preço, sem o conforto de cobrar mais lâmpada, mais fio, mais tijolo, que a 8.666 dá. Eu acho até que a prefeitura teria tido uma vida mais simples se nas obras olímpicas ela tivesse utilizado RDC. O ministério utilizou, fez quatro RDCs e saiu-se muito bem, na minha opinião. O resto da administração pública federal... Porque isso serviu para aeroporto, serviu para o DNIT<sup>52</sup>, então tem... Nesses órgãos chegou a cair a um terço o tempo de processamento das licitações. Então, realmente, foi uma grande contribuição que se fez com essa mudança da Lei 8.666.

C.S. – Certo. Leyser, queria agora ir para a relação do governo brasileiro com o COI. Nesse longo processo houve também momentos de atritos. Queria que você comentasse um pouquinho quais foram os pontos mais críticos.

R.L. – Olha, eu diria o seguinte: a principal questão é na transição do governo Lula para o governo Dilma. Porque o presidente Lula tem uma presença muito mais forte e há uma centralidade da presença do governo federal na candidatura olímpica muito maior do que você depois acaba tendo na execução dos Jogos. O que acontece é que nessa transição, por oposição principalmente do prefeito Eduardo Paes, mas um pouco também no suporte a essa oposição do governador Sérgio Cabral, a governança que é montada para os Jogos, com a Autoridade Pública Olímpica, com a Brasil 2016, ela é desmontada para se tentar construir um protagonismo da Prefeitura do Rio de Janeiro. A

---

<sup>51</sup> Trata-se da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ).

<sup>52</sup> Trata-se do Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes (DNIT).

presidente Dilma acaba concordando com essa ideia. Isso gera, então, essa extinção prematura da Brasil 2016. Eu acho que se comete um erro, porque se tira a Autoridade Pública Olímpica, inicialmente, do âmbito do Ministério do Esporte e a autoridade pública vira um quarto ente. Ela não é município, não é estado, não é União. Ela devia ser a junção dos três e ela acaba virando um quarto, com pessoas que não têm a menor experiência na organização do evento. Não participaram da candidatura em grande parte, ou se participaram, participaram de um ponto ou outro, de coisas muito pontuais. Então você gera um movimento de afastamento na prática do governo e isso acaba, depois, gerando uma sensação no COI, muitas vezes com razão, de que o governo federal, ele se afasta dos Jogos Olímpicos. Isso depois é reforçado por uma certa competição que a Copa do Mundo tem. Quer dizer, tem um momento que o governo tem que se preocupar mais com Copa do Mundo do que com Olimpíada. E quando você começa ter as manifestações e as questões de segurança mais ainda. Uma atenção muito mais redobrada à Copa do Mundo Fifa do que aos Jogos Olímpicos. Então isso gera, na prática, um certo afastamento e acho que, muito nos momentos, o COI, realmente, reclama e se incomoda com esse afastamento do governo federal, mas que é uma coisa que foi provocada. Essa visão do prefeito de “a prefeitura é que lidera, a prefeitura que assinou o contrato e a prefeitura que vai aparecer nos jogos e não quero compartilhar”. O prefeito diz que a APO é uma tentativa de intervenção no poder dele de prefeito, apesar de ser um órgão consorciado. O próprio consórcio não permite esse tipo de concepção, mas é o discurso político que ele faz. Acaba sendo o discurso vencedor e acaba tendo esse afastamento. Aí nós vamos ter várias crises da APO. Quer dizer, a APO não consegue publicar matriz, não consegue se inserir no processo. Acaba virando um certo estorvo durante um certo tempo e isso acaba só se resolvendo quando o ministro Aldo assume, final de 2011/2012, quando há uma nova definição da distribuição das atribuições, quando fica claro que a Autoridade Pública Olímpica não está cumprindo seu papel e aí o Ministério do Esporte é novamente chamado a ter uma participação mais intensa. O prefeito reclama da ausência do Ministério do Esporte, a própria Casa Civil sente que a APO não tem condições de tocar tecnicamente as coisas e começa a se apoiar mais no Ministério do Esporte. Então há essa crise. De alguns meses antecedendo a eleição de 2010 até o final de 2011 há essa crise dessa presença do governo federal e o governo federal nunca mais volta com a mesma força que teve no início do processo. E o processo, ele vira muito mais confuso, muito mais bagunçado e começa a perder muito mais qualidade. Não só por essa ausência do governo federal,

mas também porque se perde essa integração mais entre todos, entre Comitê Organizador, entre... Acaba virando uma governança muito mais confusa do que vinha sendo e do que a governança que levou o projeto à vitória. Eu acho que se vocês ouvirem o COI, a principal reclamação em relação ao governo federal seria de um certo afastamento, de uma certa ausência, de uma certa falta de entusiasmo na presença do governo federal, mas que é uma reação quase que a esse pedido do prefeito Eduardo Paes e que acaba prevalecendo por alguns anos no governo federal.

V.F. – Isso não partiu de uma definição estratégica do governo federal, não é? Foi em atendimento ao próprio...

R.L. – Foi um pleito que veio da prefeitura e que a presidente Dilma acabou acolhendo. E aí os erros, no meu entender, do funcionamento da APO, das escolhas da APO. Depois a APO volta a ser vinculada ao Ministério do Esporte e aí o ministro Aldo indica o Geraldo Fernando<sup>53</sup> para presidente da APO. A APO consegue sair da arapuca que estava metida e consegue publicar uma matriz de responsabilidade. Na verdade, o dossiê já era a primeira versão de matriz de responsabilidade. Durante dois anos a Autoridade Pública Olímpica patina e não consegue nem publicar essa matriz. Então você tem essa tempestade aí no meio. E eu acho que a intenção do prefeito não era nem essa, porque ele mesmo depois reclama dessa ausência, mas na prática acabou resultando sim em um certo afastamento mesmo da presença, mesmo do governo federal no Rio de Janeiro. Um pouco também pela concepção que o presidente da APO, que é o Ministro Márcio Fortes, tinha, em que ele, durante algum tempo, se portou não como um consórcio, mas se portou como um representante do governo federal sem ter a condição de ser isso. Na verdade, o que aconteceu foi que, apesar dos três entes terem assinado a formação da APO, o prefeito, e por influência do prefeito o governo do estado, não indicam representantes para a APO e, na prática, matam a ideia de consórcio. Então tinha uma ação deliberada da prefeitura e do prefeito de não trabalhar nessa forma consorciada e isso acaba carregando uma série de problemas que vão depois repercutindo ao longo do tempo na governança. Gera um afastamento maior até, talvez, do que ele esperava da União dos Jogos. Isso demora um pouco. Eu acho que depois, pós Copa do Mundo, que aí a presidente Dilma novamente volta a atenção diária às questões da Olimpíada e aí a

---

<sup>53</sup> O entrevistado se refere ao General Fernando Azevedo e Silva, segundo presidente da APO, entre outubro de 2013 e março de 2015. Foi antecedido por Márcio Fortes de Almeida e sucedido por Marcelo Pedroso.

gente volta a ter um protagonismo, uma presença um pouco mais parecida com o que o governo federal teve no início do projeto. Ainda não é tudo, até porque o tempo é menor, então você também já está meio que estabelecido o trilho pelo o qual você vai andar, mas aí, realmente, depois de 2014 que você volta a esse protagonismo e essa presença um pouco mais intensa e aí, basicamente, com a liderança do ministério do Esporte, a coordenação, a Casa Civil, que tinha se enrolado um pouco com a APO também acaba reconhecendo isso. E aí alguns instrumentos o Geolimpíadas<sup>54</sup>, os instrumentos de coordenação do governo federal voltam a ter um funcionamento maior, volta a ter um entusiasmo dos órgãos, que estavam todos um pouco mais afastados. E aí a gente retoma um pouquinho a governança na reta final.

V.F. – Eu ia te perguntar justamente o governo do estado nesse processo. Essa atuação que você mencionou, de não indicar um representante e tal, como é que isso vai se colocando ao longo do processo?

R.L. – O governo do estado, desde o Pan-Americano, ele tem uma presença muito frágil. No Pan-Americano muito subrepresentado. No Pan-Americano só resolve quando o governador Sérgio Cabral é eleito e o secretário de esportes é o Eduardo Paes. Mas isso já é 2007. A eleição foi 2006. Então o estado, realmente, só passa a ter um protagonismo maior no Pan-Americano com a indicação do Eduardo Paes para secretário de esporte. Aí você ganha uma força. Na candidatura olímpica, essa força do estado se dá principalmente pela presença do governador Sérgio Cabral. Em alguma medida do Eduardo, mas o Cabral como grande líder desse processo. A figura dele é muito querida no movimento olímpico e ele com papel pessoal muito relevante. Mas, tecnicamente, também menos presente. Quando começa o processo, logo essas limitações do estado ficam claras. Porque a primeira decisão da presidente, quando ela resolveu não executar diretamente, foi repassar as obras para o governo do estado. Então a ideia dela era repassar Barra, Deodoro, as instalações esportivas, que estavam como responsabilidade federal, para o governador. O prefeito já estava tentando estruturar a PPP da Barra, então reclama muito e articula com o governador e com a presidente para que ele fosse responsável pela Barra e o estado fica com Deodoro. E, realmente, o estado não consegue se estruturar para entregar Deodoro. Demora um pouco para fazer licitação de projetos em Deodoro, não consegue finalizar os projetos.

---

<sup>54</sup> Trata-se do Grupo Executivo dos Jogos Olímpicos e Paraolímpicos de 2016 (Geolimpíadas).

Tivemos que fazer uma intervenção. A prefeitura assumiu as responsabilidades do estado. Então a história do estado, ela é uma história realmente muito negativa, desse ponto de vista. Principalmente dos compromissos ambientais, que deixam de ser cumpridos. Grande parte dos compromissos era atribuição do governo do estado. Nós fizemos uma locação de recursos grande no PAC 2 para despoluição da Baía de Guanabara, os principais troncos coletores de esgoto no Rio de Janeiro, e o estado simplesmente não dá conta. Ao contrário da prefeitura, que realmente absorve uma quantidade de projetos muito superior ao inicialmente planejado e acaba sendo o grande responsável por executar as atribuições dos Jogos Olímpicos. O estado não. O estado, realmente, muito mais distante e muito menos presente. Mesmo nas reuniões com o COI muito mais presença do Ministério do Esporte, muitas vezes, do que do governo do estado, em que pese, a facilidade, é claro, do estado estar aqui no Rio. Mas, obviamente, ainda mantém papéis relevantes, como na segurança. Alguns papéis que o estado ainda mantém. Dependente muito de verba federal, foi feito um aporte de R\$ 3 bilhões na reta final para ajudar a pôr em dia os salários de policiais e tudo isso, mas realmente o estado foi cada vez caminhando para um papel de maior irrelevância e, realmente, o estado descumpriu a maior parte das atribuições que ele tinha, por ou incapacidade de execução, ou incapacidade financeira mesmo já na reta final. Mas questões como Deodoro, por exemplo, se o município não assumisse, nós teríamos tido sérios problemas.

V.F. – E aí Leyser, retomando essa questão da própria gestão dos Jogos, você mencionou aí do comitê gestor. A gente ainda está com tempo? O comitê gestor e também o Geolimpíadas. Eu queria te ouvir sobre como é que veio a concepção da formação desse tipo de organização. A gente sabe que essa foi uma organização que também foi pensada para a Copa do Mundo e aí eu queria te ouvir sobre o processo inicial de formação desse modelo.

R.L. – Como quase tudo que a gente está falando, nasce no Pan-Americano. O primeiro comitê de ministros é o comitê do Pan-Americano. A secretaria que eu assumi nos Jogos Pan-Americanos é uma secretaria de assessoramento a esse comitê de ministros. Porque você tinha aquela concepção inicial de que o comitê organizador sabia tudo que precisava e bastava ter um fórum em que as demandas iam chegar e os ministérios iam cumprir. Visão bem insuficiente do processo. Até porque muitas vezes essas demandas precisam ser traduzidas, precisam ser mediadas. Os próprios comitês organizadores não

sabem exatamente a forma de como tem que ser feito. Já no Pan-Americano quem faz a primeira reunião de ministros sou eu. Assumi final de 2004, 2005, você já tinha 2003 e 2004, dois anos sem funcionar, praticamente, esse comitê. Nós fizemos a primeira reunião e nós já víamos que esse desenho de comitê de ministros, ele era necessário, mas ele era insuficiente e criamos já um grupo técnico. Então a gente já tem no Pan um grupo técnico de técnicos indicados para esses ministérios. São esses técnicos que fazem, realmente, essa integração com o comitê organizador e o funcionamento de tudo isso. Porque aí tem o pessoal da receita, da vigilância sanitária, então essas pessoas, que começam a entender o que são os Jogos, começam a entender quais são as necessidades e começam a traduzir isso para as suas legislações, para os seus departamentos, para suas secretarias com a mediação do Ministério do Esporte. Aí o papel coordenador do esporte era importante, porque muitas vezes esses técnicos não tinham nem acesso ao gabinete do seu próprio ministro. Então aí o ministro do esporte, o secretário executivo fazia uma abordagem com os ministros, secretários executivos, sobre a importância desse tema; informavam que existia esse grupo técnico já trabalhando e aí esse grupo técnico conseguia um suporte, um patrocínio interno para tomar todas as providências que precisavam tomar. Então foi um modelo que funcionou bem. Depois foi replicado para a Copa, foi replicado para os Jogos Olímpicos. E é isso que deixa no governo federal dezenas ou centenas de técnicos com essa capacidade de entender os eventos e as suas lógicas de operação. Porque são operações na ponta, que envolvem muitos técnicos. Você tem equipe de técnicos agropecuários, que vem aqui para tratar dos cavalos, tratar dos problemas de parasitas, de vigilância. Então você forma um corpo que está especializado nisso. Grupos da Receita<sup>55</sup>, servidores da ANAC<sup>56</sup>, da SAC<sup>57</sup>, da INFRAERO<sup>58</sup>, que passam a entender as demandas. Quantos simulados nós tivemos, por exemplo, de desembarque de cadeirantes no aeroporto. Porque os aeroportos são até bem preparados para isso, mas geralmente chega um cadeirante em um avião, dois, quando chega algum. Um avião com uma delegação paralímpica pode ter 50, 80, 100 cadeirantes. Então é uma operação completamente diferente sobre o dia a dia do aeroporto. Então nesses diversos aeroportos as equipes testaram como que é esse fluxo, como que funciona, por onde entra, por onde sai, como que tem que acontecer essa questão da mobilidade reduzida dos cadeirantes, de tudo isso. Então você formou aí

---

<sup>55</sup> Trata-se da Receita Federal.

<sup>56</sup> Trata-se da Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC).

<sup>57</sup> Trata-se da Secretaria de Aviação Civil (SAC).

<sup>58</sup> Trata-se da Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária (INFRAERO).

para cada área dezenas ou centenas de técnicos que realmente têm essa compreensão e são esses representantes dos ministérios quem realmente tem essa responsabilidade de levar esse conhecimento, de mobilizar as equipes para cada ministério.

V.F. – E aí pensando, Leyser, nessa trajetória de Pan, Copa das Confederações, Copa do Mundo e Jogos Olímpicos e Paralímpicos, como é que foi o processo de aprimoramento, de aparar arestas desse modelo?

R.L. – Acho que o fato mais interessante é nós termos conseguido articular os diversos eventos. Então o fato de você ter utilizado os equipamentos do Pan nos Jogos Mundiais Militares, de você utilizar Vila Verde<sup>59</sup>, que foi construída pelos militares, nos Jogos Olímpicos, o fato de você usar o Maracanã da Copa do Mundo para os Jogos Olímpicos, você ter construído isso foi importante. Agora, as equipes continuaram as mesmas. Eu acho que a grande integração, grande facilidade é que quem fez Jogos Mundiais Militares, em grande parte, fez Pan-Americano. Quem fez Copa do Mundo já tinha feito os Jogos Mundiais Militares, o Pan-Americano e assim por diante. Então, realmente, isso ajudou a formar essa competência técnica do Estado brasileiro para esses grandes eventos esportivos. Não só os esportivos. Quer dizer, quem fez a visita do Papa, Jornada Mundial da Juventude<sup>60</sup>, tudo isso, Rio +20<sup>61</sup>, em grande parte são equipes que estavam presentes. Por exemplo, na segurança, a SESGE, a Secretaria de Segurança para Grandes Eventos, ela está presente em vários desses eventos, mesmo não esportivos. Então você vai formando técnicos, profissionais, que vão acumulando essa experiência. Então você chega em Jogos Olímpicos com pessoas muito qualificadas, muito experientes em muitos eventos. Eu sempre falei que o Brasil e o Rio de Janeiro tiveram muitos eventos teste antes dos Jogos Olímpicos. Isso também foi muito interessante. Eu acho que nós tivemos uma qualidade melhor do que a expectativa nos serviços públicos. Tivemos mais problemas na operação dos serviços privados. Existiram muito mais falhas de organização dos Jogos naquilo de que era responsabilidade do Comitê Organizador do que aquilo que era responsabilidade de governos. Em que pese que a lógica seria diferente. É muito mais crível você acreditar que o Comitê Organizador poderia oferecer uma boa alimentação nos parques olímpicos do que você conseguir

---

<sup>59</sup> Trata-se da Vila Verde dos Jogos Mundiais Militares de 2011, que funcionou como a vila dos atletas dos Jogos Militares daquele ano.

<sup>60</sup> Trata-se da Jornada Mundial da Juventude 2013, evento da Igreja Católica que foi sediado pelo Rio de Janeiro. Na ocasião, o Papa Francisco visitou o Brasil pela primeira vez.

<sup>61</sup> Trata-se da Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Natural (CNUDN), que ficou conhecida como Rio +20 por ter sido sediada pela cidade do Rio de Janeiro em junho de 2012.



fazer uma boa operação do transporte público na cidade do Rio de Janeiro. Ao final, a cidade do Rio de Janeiro fez uma boa operação de transporte público e a alimentação no parque olímpico, durante vários dias, foi um desastre. As pessoas sem conseguir comer, sem conseguir beber e depois que conseguiram, na média, com comidas de qualidade... Não qualidade sanitária, mas comidas pobres, vamos dizer assim, do ponto de vista do que poderia ser uma oportunidade de demonstrar gastronomia, demonstrar qualidade da experiência do expectador. Então eu acho que, em função dessa integração, os serviços públicos, na média, funcionaram com muito menos problema do que poderia ser a expectativa inicial do planejamento nosso, do dossiê e tal. E tivemos muito mais problemas na organização privada do evento do que era previsto, em que pese que eles conseguiram arrecadar recursos dentro do previsto, etc. e tal. Mas tiveram muito mais dificuldade em controlar orçamento, enfim, chegar até o final dos jogos com a situação econômica mais estável.

C.S. - Só para você saber, são 17h25min.

V.F. – Então acho que talvez seja... Porque eu queria entrar ainda mais nesse detalhamento, só que eu acho que aí a gente pode ocupar seu tempo mais.

R.L. – Não, está bom. Pode, pode. Só deixa passar a semana para eu ver quando, para a gente acertar a data, mas provavelmente na outra semana.

V.F. – E aí eu continuo... Bom, Nina, você pode... Não sei se você queria, Leyser, comentar mais alguma coisa hoje.

R.L. – Não, não. Tranquilo.

[FINAL DO DEPOIMENTO]