

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO

Anna Carolina Bueno Fernandes

**ALÉM DO GRAMADO: A INFLUÊNCIA DE UM MEGAEVENTO NA
IMAGEM DE UMA CIDADE SEDE**

Porto Alegre

2009

Anna Carolina Bueno Fernandes

**ALÉM DO GRAMADO: A INFLUÊNCIA DE UM MEGAEVENTO NA
IMAGEM DE UMA CIDADE SEDE**

Monografia apresentada como pré-requisito para a conclusão do curso de Comunicação Social – Relações Públicas, da Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Orientação: Prof^a. Dra. Vera Regina Serezer Gerzson.

Porto Alegre

2009

À Tia Neca, pela paciência, apoio, atenção
e incentivo que tornou esse trabalho possível.

À família e amigos pelos *reality check*,
pela paciência (muita paciência) pela companhia
e pelas cantorias na madrugada...

yes we can!

RESUMO

O presente trabalho pretende analisar as influências de um megaevento à imagem da cidade que o recebe. Tomando por objeto de estudo a Copa do Mundo de Futebol de 2014 na cidade de Porto Alegre foram realizadas entrevistas com os principais representantes da cidade em prol de levantar teoria e prática na realização de megaeventos. Além do lazer, os megaeventos passaram a ocupar a função de instrumentos de transformação social. A infraestrutura necessária para receber tamanho acontecimento movimenta economias e exige soluções por parte das comunidades que os abrigam.

Palavras-chave: Megaevento, Imagem.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Elementos do Processo de Comunicação.....	10
Figura 2 – O processo de comunicação.....	11
Figura 3 – O processo de Planejamento de um evento	17
Figura 4 – Tamanho do Evento.....	21
Figura 5 – Modelo Relacional de Megaeventos.....	22
Figura 6 – Relação de Impactos.....	26
Figura 7 – Impactmatrix of the Sydney 2000 Olympic Games.....	26
Figura 8 – Imagem institucional como decorrência da missão estratégica da empresa.....	28
Figura 9 – Fatores que Influenciam as Expectativas de Serviço.....	30
Figura 10 – A Relação entre Expectativas, Satisfação do Cliente e Qualidade Percebida no Serviço.....	31
Figura 11 – Sete Lacunas na Qualidade que Resultam em Insatisfação do Cliente.....	32
Figura 12 – Histórico do processo de candidatura Copa do Mundo FIFA 2014.....	42
Figura 13 – Dados de Porto Alegre.....	45
Figura 14 – Rede Estrutural de Transporte para Porto Alegre em 2014.....	46
Figura 15 – Tempo e distância do estádio Beira-Rio a hospitais.....	47
Figura 16 – Tecnologia de Informação e Comunicação.....	48
Figura 17 – Rede de Transporte de Porto Alegre e Metropolitano.....	49
Figura 18 – Ações e Projetos da Central de Gestão de Mobilidade.....	50
Figura 19 – Micro-acessibilidade no entorno do Estádio Beira-Rio.....	51
Figura 20 – Macro-acessibilidade de Porto Alegre.....	51
Figura 21 – Localização do Estádio.....	52
Figura 22 – Aplicação da normativa da FIFA em Porto Alegre.....	52
Figura 23 – Metodologia.....	54
Figura 24 – Modelo de tipologia em entrevista.....	54
Figura 25 – A escolha da cidade.....	60
Figura 26 – As providências da cidade.....	62
Figura 27 – Expectativas dos visitantes.....	65
Figura 28 – Dimensão dos recursos.....	66
Figura 29 – O comportamento do morador.....	67
Figura 30 – O legado da Copa.....	69

Sumário

RESUMO.....	3
LISTA DE FIGURAS.....	4
1. “TREINAMENTO”: INTRODUÇÃO.....	6
2. “CONCENTRAÇÃO”: REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	9
2.1 Comunicar.....	9
2.2 Relações Públicas.....	12
2.3 Eventos.....	14
2.4 Megaeventos.....	19
2.4.1 Jogos Olímpicos.....	23
2.4.2 Copa do Mundo.....	24
2.5 Legado dos Megaeventos.....	25
2.6 Imagem.....	27
2.7 Serviço de lazer.....	30
3. “PALESTRA DO TREINADOR”: ESTUDO DE CASO.....	34
3.1 Copa do Mundo de Futebol FIFA.....	34
3.1.1 Histórico.....	34
3.1.2 Processo de candidatura.....	36
3.2 Copa do Mundo no Brasil.....	38
3.2.1 Copa do Mundo 1950.....	38
3.2.2 Copa do Mundo 2014.....	39
3.3 Porto Alegre.....	43
4. “ESCALAÇÃO”: PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	54
4.1 Coleta de dados.....	54
5. “AQUECIMENTO”: ANÁLISE DE DADOS.....	59
5.1 Análise de dados.....	59
6. “NA BOCA DO TÚNEL”: CONCLUSÃO.....	74
7. REFERÊNCIAS.....	78
ANEXOS.....	83
Anexo 1 – Roteiro de entrevistas.....	83
Anexo 2 – Exemplo de entrevista – Secopa Ricardo Gothe.....	84

1. “TREINAMENTO”: INTRODUÇÃO

Eventos são utilizados como estratégia de comunicação nas mais variadas organizações. Diante da dinâmica do mercado econômico as instituições estão, aos poucos, descobrindo que ao optar por um evento estrategicamente planejado o retorno financeiro será maior do que investir unicamente em propaganda e publicidade.

Existem formatos diferenciados de classificação de eventos, incluindo tamanho/porte, forma e conteúdo, onde uma organização poderá também trabalhar na diferenciação de sua imagem. Um megaevento, por sua vez, poderá trazer à tona toda a capacidade promocional dos eventos, uma vez que tende a ultrapassar o âmbito nacional e levar os acontecimentos da sede à repercussão global. Este fato é um fator instigante de estudo.

Todo evento requer planejamento criterioso antes de sua realização; um megaevento, por seu porte, requer anos de planejamento e investimento para que ele seja bem realizado. Um megaevento transforma toda a comunidade em que está inserido, sua realização tem conseqüências econômicas, políticas e sociais, os investimentos, para que tamanho acontecimento seja realizado, são bilionários. Grande parte desse dinheiro é investido na infra-estrutura da cidade sede, o que traz benefícios para a população, pois muitas das obras não seriam realizadas ou não levariam o mesmo tempo para serem realizadas caso não houvesse um evento desta magnitude na cidade.

A realização de um megaevento tem cobertura global, milhões de pessoas irão assistir os protagonistas do evento não somente ao vivo, mas em suas casas. A tecnologia apresenta os acontecimentos em tempo real, levando o telespectador a vivenciá-los do conforto do seu lar, partilhando as emoções e se sentindo parte da cultura do evento. Uma vez que todo o globo estará de olho no evento, e, por conseqüência, no local em que este está sendo realizado, as melhorias se fazem necessárias, pois é assim que a cidade irá construir ou melhorar sua imagem nacional e internacionalmente. Esta imagem poderá ser constituída através da boa impressão que os visitantes levarão da cidade e da cobertura midiática realizada durante o evento. Além dos resultados imediatos de um megaevento temos, ainda, as conseqüências a longo prazo, como crescimento no setor de turismo e qualificação da mão-de-obra.

A Copa do Mundo de Futebol é considerada por alguns autores como o segundo maior evento esportivo do mundo, atrás apenas dos Jogos Olímpicos. A Copa do Mundo apresenta

algumas vantagens específicas, enquanto megaevento, que potencializam a sua utilização na construção da imagem de cidades que podem utilizar este capital simbólico para auferir rendas monopolistas e obter vantagem no cenário competitivo interurbano (Harvey, 2005). O que torna os megaeventos poderosos recursos para as cidades dentro das estratégias competitivas, apresentando excelente oportunidade de veicular a construção da imagem da cidade em escala global numa perspectiva muito favorável, uma vez que a imagem estará associada a um dos maiores eventos esportivo do mundo.

Com a escolha do Brasil como sede da Copa do Mundo de Futebol de 2014, surgiu a oportunidade de se estudar as implicações que tamanho evento teria em uma cidade que o sediaria. Porto Alegre foi a cidade escolhida, no presente trabalho, para demonstrar as influências que um megaevento pode ter na imagem de sua sede, pois foi uma das primeiras cidades brasileiras a criar um órgão gestor para a Copa do Mundo de 2014, a Secretaria da Copa (Secopa).

Analisando o desempenho de um megaevento, e sua repercussão, podemos observar a influência que exerce em todos os âmbitos sociais. O megaevento por si só já está associado à criação de infra-estrutura e à nomeação das necessidades econômicas e culturais da sua sede. Com a escolha de Porto Alegre como uma das cidades sedes para os jogos da Copa do Mundo de 2014, teremos a oportunidade, de observar e analisar as possíveis influências de um megaevento na imagem de uma cidade sede. Um acontecimento como este poderá movimentar toda a estrutura da população, mesmo quem não participa efetivamente do espetáculo terá aspectos de seu dia-a-dia alterado.

Visando delimitar o trabalho, escolheu-se analisar apenas as possíveis conseqüências do megaevento Copa do Mundo de Futebol para a cidade de Porto Alegre e não para o país. Delimitação essa que se faz necessária ante a proximidade do pesquisador com a cidade pesquisada e a quantidade de informação obtida durante a pesquisa. A viabilidade desse trabalho está justamente no fato de Porto Alegre ser uma das cidades sedes e seus representantes já estarem planejando e executando alguma das modificações necessárias para o evento.

A Copa do Mundo de 2014 apresenta a chance de analisar toda a preparação que está sendo feita pela cidade de Porto Alegre para receber o segundo maior evento esportivo do mundo e levantar o possível impacto que isso vai causar.

Dentre estas premissas, é notória a influência de um megaevento para a estrutura de uma cidade. Nesta realidade, fica a pergunta principal deste trabalho:

Qual a influência de um megaevento na imagem de uma cidade sede?

Perante esta questão ficou estabelecido, como objetivo geral do presente trabalho, a análise das influências de megaevento à imagem da cidade que o recebe. Assim, os objetivos específicos foram delimitados em três ações:

- evidenciar a importância de um megaevento na promoção da imagem da sede
- analisar os preparativos de um megaevento sob a ótica de seus promotores
- levantar as possíveis mudanças de uma sede ao se preparar para receber um megaevento

O trabalho ficará assim disposto, o segundo capítulo, que é a Revisão Bibliográfica, contém todo o embasamento teórico que norteia o trabalho. As teorias apresentadas vão servir de base para se comparar os teóricos dizem a respeito dos megaeventos com a visão das áreas que organizam o evento. No terceiro capítulo será levantado dados da Copa do Mundo de Futebol, a Copa de 2014 e o porque de se ter escolhido a cidade de Porto Alegre para análise da imagem. Esse é um capítulo destinado ao levantamento de dados dos objetos de estudo utilizados como amostras de megaevento, a Copa do Mundo e a cidade de Porto Alegre. Já no quarto capítulo será desenvolvida a metodologia de análise das possíveis influências do megaevento Copa do Mundo em Porto Alegre. A análise será desenvolvida no quinto capítulo onde a teoria levantada será comparada com a realidade pesquisada. Por fim, as conclusões do estudo e a análise após todas as etapas concluídas é o que compõe o capítulo 6.

2. “CONCENTRAÇÃO”: REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Neste capítulo foram sintetizadas diversas teorias, conceitos, métodos e técnicas que compõem a embasamento teórico deste trabalho. Sua finalidade primordial consiste em fornecer a base de conhecimento para o tema aqui estudado e sua análise posterior.

2.1 Comunicar

[...] A comunicação é um elemento inerente à condição humana e existe desde o aparecimento do ser humano no mundo. (GOMES, 1997, p. 12)

A comunicação pode ser definida como “ato ou efeito de emitir, transmitir e receber mensagens por meio de métodos e/ou processos convencionados, quer através da linguagem falada ou escrita, quer de outros sinais, signos ou símbolos, quer de aparelhamento técnico especializado, sonoro e/ou visual” (FERREIRA, 1999). Para Gomes (1997), “todas as tentativas de definir o processo de comunicação vêm de Aristóteles, para quem a retórica se compunha de três elementos: Locutor, Discurso e Ouvinte”, apontando assim os elementos chave da comunicação, alguém que transmite uma informação para outro alguém. O filósofo grego Aristóteles definiu o estudo da comunicação como a busca por “todos os meios disponíveis de persuasão” e apontou três elementos essenciais do processo de comunicação: a pessoa que fala, o discurso que faz e a pessoa que houve. Segundo Gomes (1997) todos os autores posteriores se mantiveram presos as idéias de Aristóteles.

De acordo com a descrição do teórico clássico Lasswell (1948) o ato da comunicação consiste em responder às questões: Quem? (emissor) Diz o quê? (mensagem) Em que canal? (meio) A quem? (receptor) Com que Efeitos? (*feedback*). Para que os objetivos da comunicação sejam alcançados deve-se ainda corrigir os ruídos. A partir desse modelo, Lasswell (1948) desenvolveu a *bullet theory* ou teoria hipodérmica, que explica os efeitos dos meios de comunicação de massa sobre os receptores. Nessa teoria, a mensagem veiculada seria como o conteúdo de uma seringa hipodérmica que uma vez aplicada no receptor causaria a reação desejada. Essa teoria foi desenvolvida com base nos estudos comportamentalistas da época que levaram Lasswell a crer que bastaria a exposição à mensagem para que o indivíduo se comportasse da maneira ambicionada pelo emissor. Com o objetivo de otimizar o custo de uma mensagem transmitida entre dois pontos, Shanon e Weaver (1949), também clássicos no estudo de modelos de comunicação, desenvolveram o

esquema no qual a *fonte de informação* envia uma *mensagem* a um *emissor* (ou codificador) que transforma a mensagem em sinais que serão transmitidos através de um *canal* para um *receptor* (ou decodificador) que vai reconstruir a mensagem a partir dos sinais. Esse sinal está sujeito a ruídos (interferências), o que pode ocasionar diferença entre a mensagem que se quer passar e a que se recebe.

Independente da definição de comunicação, três pontos básicos serão levantados: o emissor, a mensagem e o receptor. Como aponta Poyares:

Toda comunicação é informação. Mas nem toda informação chega a ser comunicação. Porque a comunicação como informação, supõe a existência dos seguintes elementos: emissor – código – mensagem – canal – interpretação do código – recipiente, mas só se consuma quando o receptor estabelece certo grau de comunidade (torna-se comum, semelhante) com a fonte. (POYARES, 1974, p. 30)

Toda comunicação tem, então, um propósito e a preocupação primordial do comunicador é passar a mensagem de forma que ela atinja esse propósito, que ela seja compreendida e aceita pelo receptor sem ser deturpada pelos “ruídos” ao longo do processo. Para Kotler (1998), a figura 1 reproduz nove dos elementos mais importantes dos processos de comunicação.

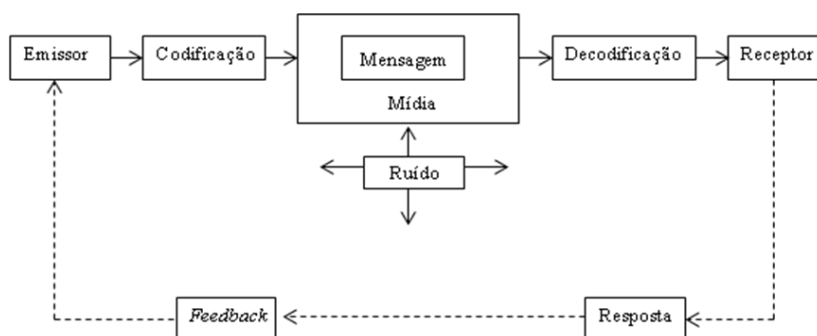


Figura 1. Elementos do Processo de Comunicação
Fonte: Kotler, 1998, p. 528

Conforme apresentado no modelo do autor, os elementos do processo de comunicação apresentam o emissor e o receptor como representantes das partes envolvidas na comunicação, a mensagem (o que se diz) e o meio (como se diz) como ferramentas da comunicação e a codificação, decodificação, resposta e *feedback* como elementos que dizem respeito ao processo de comunicação em si. O ruído aparece como elemento inerente ao

processo comunicacional, correspondendo a todos os fatores que possam intervir na mensagem transmitida.

Para Watt (2004), a comunicação deve atingir propósitos tais como enviar mensagem, receber mensagem, garantir a compreensão, realizar a ação correta e intercambiar informações. O autor relata ainda que “Compreender a mensagem é vital, e esta é a natureza bidirecional de toda a comunicação” (WATT, 2004, p. 55). O processo de comunicação é exemplificado pelo autor, na figura 2, através do seguinte modelo:

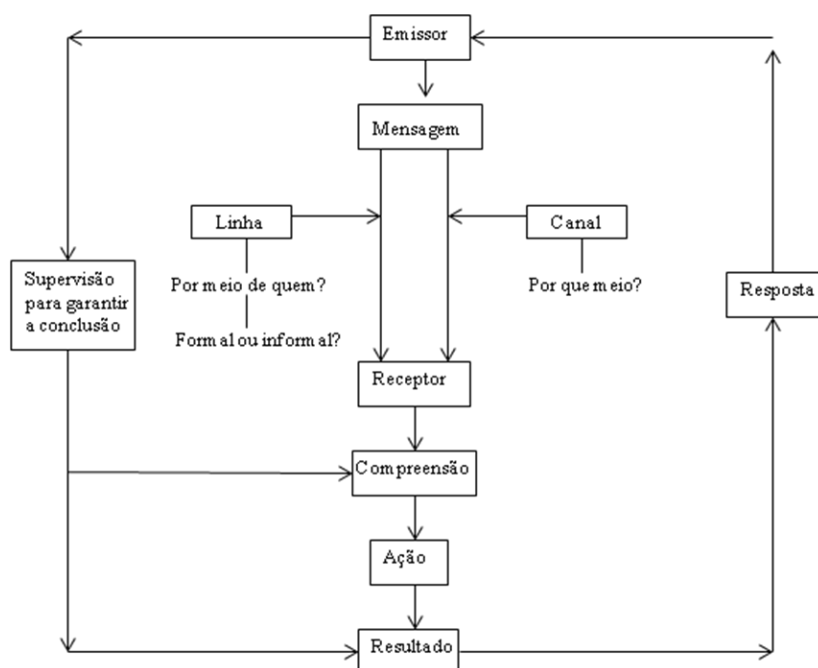


Figura 2. O processo de comunicação
Fonte: Watt, 2004, p. 57

Pela complexidade do processo de comunicação e a facilidade com que surgem obstáculos, Watt (2004) sugere que todos os envolvidos em tal processo entendam claramente fundamentos como:

- a estrutura geral da organização;
- quem tem poder e responsabilidade sobre o quê;
- quais os métodos de comunicação a serem utilizados;
- como a comunicação será realizada;
- que tarefas cada um deve realizar, quando e como.

As características da comunicação na modernidade são sintetizadas por Santos (1998), ao agregar os preceitos básicos atribuídos à pós-modernidade. Características como a

onipresença dos meios de comunicação que invadem a esfera pessoal e social, e transmitem, ao vivo, a vida contemporânea por meios eletrônicos e o esvaziamento das ideologias através da overdose de informação e multiplicação de discursos e discussões pelos meios de comunicação.

A complexidade, importância e produtividade da comunicação, de seus instrumentos e práticas parece ter reconhecimento crescente em todas as esferas sociais. Estudar este campo de conhecimento passa a ser imprescindível para compreender as estratégias aplicadas nesta área.

2.2 Relações Públicas

Segundo Sousa (2006) o conceito de comunicação social está arraigado às atividades organizadas e deliberadas de produção, difusão e recepção mediada de mensagens, abrangendo todas as atividades que visam a comunicação mediada com os membros da sociedade e com as organizações e grupos em que indivíduos se agrupam. Sendo as relações públicas, a publicidade, a propaganda, a comunicação de marketing e o jornalismo são as principais atividades de comunicação social. Já para Gracioso (1995), a forma de se comunicar está diretamente ligada a percepção que se tem de quem comunica e essa percepção é inerente a construção da imagem. Para Kunsch (2002, p. 164) “[...] a comunicação institucional é responsável direta, por meio da gestão de relações públicas, pela construção e formatação de uma imagem e identidade corporativas fortes e positivas de uma organização.” A autora ainda posiciona as relações públicas como um dos instrumentos de construção da comunicação nas organizações, responsável, junto com as demais áreas, “pela construção da credibilidade e pela fixação de um posicionamento institucional coerente e duradouro das organizações” (2002, p. 166).

Morden (1991) menciona a percepção como o fator que denota como os sujeitos sentem ou interpretam situações ou experiências e a função de relações públicas como aquela que apresenta um ponto de vista favorável das organizações, que será sentido ou experimentado pelo público e gerará percepções deste sobre a organização.

A preocupação com as relações sociais, os acontecimentos públicos e a economia global que as organizações têm na atualidade fazem com que elas assumam novas posturas perante o seu público. Neste contexto Kunsch (1999, p. 8) atribui ao relações públicas “ser o

intermediador, o administrador dos relacionamentos institucionais e de negócios da empresa[...].”

Ao se desenvolver, relações públicas veio a incluir uma vasta gama de outras funções, além de informar a respeito de alguém ou a respeito de outro grupo. também diz ao grupo o que outros pensam dele; ajuda ao grupo a determinar o que fazer para obter a boa vontade; e desenvolve atividades criadas para consegui-la. Durante o curso de fazer essas coisas, agrupa uma série de funções, conceitos e técnicas, incluindo-se o grupo de funções que ajudam uma organização a se ajustar às forças sociais que a afetam. (LESLY, 1995, p. 3)

A conotação coletiva também é reconhecida por Peruzzo (1986), quando a autora afirma que a atividade de relações públicas preza pela harmonia dos interesses entre instituições e seus públicos, ou seja, a harmonia social. Assim como, Cristina Giácomo define o profissional das relações públicas como o “especialista em públicos e nas formas diferenciadas de estabelecer comunicação com eles” (GIÁCOMO, 2007, p. 34).

Sousa (2006) também afirma a capacidade de interação social da área:

As relações públicas são uma actividade processual de gestão directiva de comunicação em sociedade, tendo por fins o planeamento, criação e gestão de uma imagem positiva de uma determinada entidade (individual ou colectiva) no meio social e a adaptação dessa entidade ao seu entorno -nomeadamente aos seus públicos- e vice-versa, tendo em conta as mudanças que o tempo produz, continuamente, na entidade, no seu entorno e nos seus públicos. (SOUSA, 2006, p. 306)

As relações públicas gerenciam e planejam as interações entre emissor e receptor tendo por finalidade primordial a transmissão de uma imagem positiva do emissor a ser percebida pelo receptor. Segundo definição de Kunsch (2002, p. 95):

As relações públicas enfatizam o lado institucional e cooperativo das organizações. Em síntese, como atividade profissional, elas:

- Identificam os públicos, suas reações, percepções e pensam em estratégias comunicacionais de relacionamentos de acordo com as demandas sociais e o ambiente organizacional.
- Supervisionam e coordenam programas de comunicação com públicos – grupos de pessoas que se auto-organizam quando uma organização os afeta ou vice-versa.
- Prevêem e gerenciam conflitos e crises que porventura passam as organizações e podem despontar dentro de muitas categorias: empregados, consumidores, governos, sindicatos, grupos de pressão etc.

Para alcançar os objetivos de comunicação com seus públicos, as relações públicas utilizam uma série de ferramentas que serão escolhidas conforme os objetivos, finalidades e oportunidades da entidade. Kunsch (2002) cita algumas dessas ferramentas:

Em relações públicas, podemos desenvolver diversos tipos de programas de atividades, o que depende dos objetivos, das finalidades propostas pela organização e de sua política. [...] Podemos citar, por exemplo: lançamento de produtos; inauguração de novas instalações; prevenção e gerenciamento de crises; produção de mídias impressas, audiovisuais e multimídia; concursos e prêmios; relações com a mídia ou assessoria de imprensa; auditoria de opinião e de imagem: *media training*; marketing direto ou comunicação dirigida para segmentos especiais de públicos; eventos especiais; campanhas internas, campanhas institucionais e de interesse público; propaganda institucional; *open house* etc. (KUNSCH, 2002, p. 382)

Simões (1995) trata esses “programas de atividade” por “instrumentos ou meios de comunicação que buscam e levam mensagens” (1995, p. 159) e ressalta que às relações públicas cabe a escolha do instrumento que melhor transmitir a informação almejada pela organização de acordo com os interesses do público. Assim, Simões (1995) exemplifica, como instrumento utilizado pelas relações públicas, o evento como “um acontecimento com a finalidade específica de alterar a história da relação organização-público”. (1995, p. 170). Para Dias (1996, p. 20), o evento que “faz parte das mais usadas e menos aproveitadas ferramentas gerenciais, tem seus objetivos próprios”.

Sendo o evento considerado ferramenta para a aproximação de públicos, divulgação de produtos, serviços, marcas, etc. Seu planejamento, execução, acompanhamento e avaliação exige atuação capacitada e estratégica das Relações Públicas.

2.3 Eventos

Eventos são acontecimentos planejados que tem como objetivo estreitar o relacionamento entre a entidade promotora e seus públicos, como explica Kunsch (1998). Para a autora, evento “[...] é um acontecimento excepcional previamente planejado, que ocorre em determinado tempo e local e gera grande envolvimento e mobilização de um grupo ou comunidade, buscando a integração, difusão e sensibilização entre os participantes para os objetivos pretendidos.” (1998, p. 107). Esses acontecimentos levam conceitos, estilos, idéias ao público de forma diferenciada. São programados para acontecer em assentada data e local e tem a pretensão de engajar as pessoas em determinada idéia ou ação. Para Cesca (1997, p. 14) “evento é a execução do projeto devidamente planejado de um acontecimento, com o objetivo de manter, elevar ou recuperar o conceito de uma organização junto ao seu público de interesse”.

Segundo Watt (2004, p. 16), um “evento é algo que ‘acontece’ e não apenas ‘existe’”, para o autor a importância desta informação está no fato de que alguém deve fazer com que aconteça, ou seja, por meio da ação de um indivíduo ou grupo, se realiza um evento.

Na sua função gerencial, o evento é uma estratégia de poder que integra os interesses de pessoas, grupos ou organizações em torno de uma proposta de trabalho que fundamentalmente pretende modificar formas de pensar e de agir após a sua conclusão. (DIAS, 1996, p. 18)

Quando se fala na importância dos eventos, Zanella (2008) relaciona algumas características de promoção de eventos com o ambiente socioeconômico. Dentre essas peculiaridades estão a divulgação e consolidação de imagem favorável de localidades-sedes e de entidades e empresas que participam de eventos, a geração de novos empregos e o aproveitamento da mão-de-obra do local em que um evento é realizado, além da contribuição que o acontecimento pode gerar na melhoria da infra-estrutura da sede.

Para Dias (1996) os eventos possuem funções distintas, são elas:

PROMOVER em acontecimento favorável à imagem de uma empresa e seu produto perante o público de seu interesse.

ATINGIR determinados públicos com a finalidade ostensiva de vender uma boa imagem

INTEGRAR de forma a sintonizar os interesses dos diferentes públicos de uma comunidade, organização ou grupo de pessoas.

INFORMAR às pessoas o sentido promocional do acontecimento, despertando nelas o interesse pelo produto, a preferência pela marca e a participação da organização na vida de uma comunidade.

INSTITUIR um canal de comunicação direta em permanente, que indique ao seu dirigente o que dele espera o corpo funcional, a imprensa e os públicos de seu interesse.

RELACIONAR a potencialidade do ser humano com sua capacidade de realização.

CRIAR O FATO a inteligência e o exercício do poder são parte da estratégia do evento, pois através deles é criado o fato em benefício de uma organização ou de uma pessoa. (DIAS, 1996, p. 20)

A realização de eventos é a oportunidade que as entidades têm de promover sua imagem de forma diferenciada, pois, como acontecimentos não programados, geram impactos na rotina das pessoas. Para Giacaglia (2008), os resultados apresentados pelos eventos são maiores em termos de eficácia do que aqueles apresentados pela publicidade e propaganda. Dias (1996, p. 33) afirma ainda que “[...] evento é para o seu promotor uma estratégia gerencial e institucional que reverte em seu benefício, em forma de boa imagem, credibilidade e qualidade.” Watt (2004, p. 17) ressalta a importância de eventos bem planejados uma vez que para “o espectador, o evento pode representar a emoção de uma

vida” e lembra que não se pode poupar esforços para que tudo saia da forma correta, o tempo todo. Zanella (2008) destaca que a eficiência da organização de eventos está em demonstrar competência e oferecer serviços eficientes que supram todos os anseios dos participantes e superem suas expectativas. A superação dessas expectativas se dá através das percepções positivas que o público terá do acontecimento e essas percepções serão associadas a imagem da organização. O autor cita ainda alguns aspectos básicos de planejamentos como “definir de forma clara e precisa os objetivos, bem como a amplitude do evento. Isso significa ter o domínio absoluto e integral do ambiente, dos limites de atuação e de todas as etapas de sua execução.” (ZANELLA, 2008, p. 21)

Todo evento deve ser bem planejado, deve englobar todas as etapas de preparação e desenvolvimento, qualquer falha na organização compromete a imagem da entidade promotora. Como destaca Cesca (1997, p. 9), este “é um momento em que a organização fica exposta aos seus diversos públicos, daí a necessidade de se realizar um trabalho profissional e competente, a fim de evitar divulgação negativa”.

Segundo Kunsch (1998, p. 109), “para se fazer o planejamento estratégico de um evento e a utilização plena dos meios adequados de comunicação, em primeiro lugar será primordial a identificação do público que se deseja envolver e motivar, sua natureza, sua ansiedade e características [...]”. A autora cita ainda a importância da identificação do evento que “tem a função de chamar a atenção do público, oferecendo um suporte de imagem institucional[...]”.

Matias (2001, p. 97) faz um levantamento dos elementos importantes na concepção de um evento:

- reconhecimento das necessidades desse evento;
- elaboração de alternativas para suprir as suas necessidades;
- identificação dos objetivos específicos;
- coleta de informações sobre os participantes, patrocinadores, entidades e outras instituições em potencial;
- listagem dos resultados desejados;
- estimativa de exequibilidade econômica e técnica;
- estimativas de tempo e recursos necessários;
- estabelecimento de diretrizes
- elaboração dos contornos do projeto.

Os elementos apresentados por Matias (2001) na concepção de eventos é uma das exemplificações dos passos anteriores ao acontecimento. Esses itens citados pela autora são vistos como etapas fundamentais por Watt (2004). O autor ressalta que essas etapas como perguntas que devem ser respondidas antes de se começar o evento:

- *Por que* precisamos ou queremos promover um evento?
- *Qual* é a natureza exata do evento
- *Quando* irá acontecer?
- *Como* pode ser desenvolvido?
- *Quais* são os custos envolvidos?
- *Quem* irá organizar?
 - comparecer?
 - assistir?
 - participar?
 - pagar?
- Como o evento será *divulgado*?
- Será de interesse da *mídia*?
- É atraente para um *patrocinador*?
- Existem *implicações políticas*?
- Há outros eventos *semelhantes*?
- O que acontecerá *depois*?
- Qual será o *próximo passo*? (WATT, 2004, p. 19)

O autor cita ainda passos decisivos, especificados na figura 3, para eventos bem-sucedidos, passos que vão desde fazer as perguntas referentes a concepção do evento, esclarecer os objetivos e metas do evento ao relatório pós-evento que será usado como referência posterior. Ainda é ressaltada a importância de se planejar esse evento pois “se é para acontecer um evento, ele será resultado de uma ação cuidadosamente planejada; os passos para o sucesso têm que ser identificados e desenvolvidos de forma prévia”(WATT, 2004, p. 23).

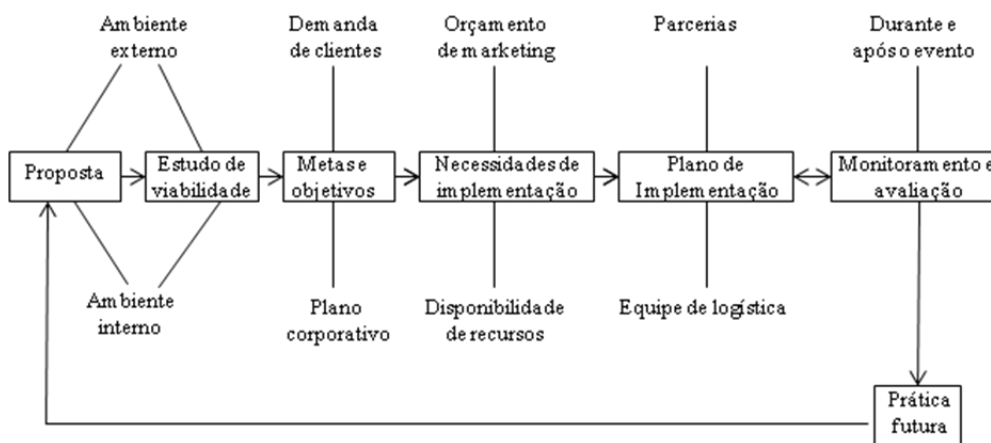


Figura 3. O processo de Planejamento de um evento

Fonte: Watt, 2004, p. 23.

Através do modelo acima, o autor pretende demonstrar que o planejamento de eventos deve ser desenvolvido de forma estruturada e lógica, para que, assim, seja alcançado o sucesso na realização dos mesmos.

Para Cesca (1997) um planejamento metuculoso deve envolver: objetivos, público, estratégias, recursos, implantação, fatores condicionantes (fatos, decisões e acontecimentos atrelados a realização do evento), acompanhamento e controle, avaliação e orçamento. Deve-se ainda ficar atento aos fatores ponderáveis e imponderáveis dos eventos. Giácomo (2007) denomina de “lista *Se*” os fatores ponderáveis, que seria a listagem de qualquer imprevisto que possa vir a acontecer durante o evento. Os fatores imponderáveis fogem completamente do domínio do organizador do evento, são os acontecimentos que não foram imaginados previamente, são as variáveis que ficaram de fora da lista dos fatores ponderáveis.

[...] A técnica de eventos especiais precisa estar ao nível correto de cada público, e precisa, portanto respeitar suas próprias regras de sintaxe, porque será sempre parte de uma atividade de comunicação, com o objetivo de levar uma certa mensagem nas condições mais próprias, no momento certo, debaixo da luz certa e no ambiente mais receptivo [...]. (GIÁCOMO, 1993, p. 12)

Os eventos podem ser classificados e agrupados de acordo com suas características intrínsecas. Diferentes autores utilizam classificações distintas ao falar de eventos, que podem ser classificados:

- pela área de interesse: político, social, cultural ou desportivo etc.; (MATIAS, 2001, p. 62)
- pelo tipo de atividade promovida: congresso, concurso, encontro, desfile, exposição, feira etc.:(CESCA, 1997, p. 15)
- pelo porte: megaeventos, eventos de marca, eventos de grande porte, eventos locais/comunitários. (ALLEN *et al.*, 2008)

Giacaglia (2008) classifica os eventos quanto à finalidade, periodicidade, área de abrangência, âmbito, público-alvo e nível de participação. Em seu livro, a autora dá destaque aos eventos de cunho comercial ou institucional, assim, ela segmenta para análise os seguintes tipos de eventos: feiras, convenções de vendas, congressos, *roadshows*, *workshops*, eventos sociais, eventos culturais e eventos desportivos. Para Zanella (2008), os eventos “são apresentados sob diversos tipos ou modalidades de acordo com sua natureza, fato gerador, objetivos, qualificação ou nível dos participantes, amplitude, área, local etc.”, esses tipos são apresentados de forma geral e classificados em eventos comerciais, políticos, sociais, esportivos, gastronômicos, culturais, técnicos, turísticos etc. Para o autor, cada um desses

segmentos pode apresentar eventos específicos como, por exemplo, os eventos esportivos que podem ser competição, remate, excursão ou premiação.

Martin (2003) levanta o fato de que os autores adotam diversas classificações para eventos como forma de agrupar os inúmeros tipos existentes e ajudar a alcançar os objetivos de estudos, pesquisas ou trabalhos. A autora ainda cita o exemplo dos Jogos Olímpicos, e dá a seguinte classificação deste campeonato esportivo:

por abrangência: **mundial**;
 por sua dimensão: **macroevento**;
 por data: **fixa (acontece a cada ciclo predefinido)**
 por objetivo: **desportivo**;
 por tipo de adesão: **aberto**. (MARTIN, 2003, p. 42)

Segundo a autora, a opção mais utilizada é a classificação por abrangência, onde os eventos são agrupados por seu alcance, por competição, demonstração ou exposição, data ou frequência, categoria e função estratégica, dimensão, objetivo ou área de interesse, perfil dos participantes ou por tipo de adesão.

2.4 Megaeventos

Allen *et al.* (2008) usa o termo “eventos especiais” para definir todos os acontecimentos “que tenham sido deliberadamente planejados e criados para marcar ocasiões especiais ou para atingir metas ou objetivos específicos de cunho social, cultural ou corporativo.” (ALLEN *et al.*, 2008, p. 4). O autor afirma ainda que os eventos especiais podem ser agrupados de acordo com seu porte como megaeventos, eventos de marca, eventos de grande porte ou eventos locais/comunitários, ou por sua forma e conteúdo tais como festivais, eventos esportivos e eventos empresariais.

Hall apud Silva (2006) caracteriza como mega o evento que apresenta “grandiosidade em termos de público, mercado alvo, nível de envolvimento financeiro, do setor público, efeitos políticos, extensão de cobertura televisiva, construção de instalações e impacto sobre o sistema econômico e social da comunidade anfitriã”.

Como explanado por Allen *et al.* (2008), megaevento é o evento cuja dimensão leva a repercussão internacional e causa grande impacto econômico e social na comunidade que o sedia. “Organizar ou sediar eventos tem se tornado uma forma de os países promoverem a sua imagem, de se apresentarem ao mundo e de gerarem lucros para a cidade ou região anfitriã” (ANSARAH, 1999, p.75).

Matias (2001) cita os megaeventos como tipos comuns de evento e ressalta que a passagem de um megaevento está, geralmente, atrelada a mudanças consideráveis em infraestrutura que acarretam orçamentos estrondosos e planejamento de longo prazo. Apesar de, muitas vezes, ser um acontecimento de curto prazo os efeitos gerados pelos megaeventos podem durar anos. A exposição a que a comunidade promotora do megaevento está sujeita por meio da mídia nacional e internacional tem efeito direto na imagem do local que poderá ser modificada ou renovada. Jones (2001) argumenta que para muitas cidades os megaeventos podem servir de “atalho” para conseguir reconhecimento global através da exposição de mídia, o que pode ser bom para o destino turístico caso o evento obtenha sucesso, ou até mesmo, destrutivo caso o evento possua falhas perceptíveis.

[...] os megaeventos podem ser visualizados como uma “gigantesca campanha publicitária” do país, através da divulgação da cultura, do idioma, dos principais atrativos turísticos, dos recursos naturais e culturais e de outros acontecimentos programados. A repercussão de tal “campanha” chega a ser quase incalculável, pois a exposição do país ocorrerá em todo o mundo nos mais diversos meios de comunicação, influenciando futuras decisões de potenciais turistas em períodos posteriores à ocorrência dos megaeventos esportivos. (FERNANDES & FERNANDES, p. 3)

Para Matias (2001), “os organizadores de eventos tipicamente clamam que megaeventos ajudam a nomear necessidades econômicas e culturais e direitos dos habitantes locais, embora não vendo de fato se cidadãos foram consultados sobre participarem da sua realização.” O nível de infra-estrutura e comodidade que eventos desse porte exigem gera concentração de investimentos em estruturas da comunidade que não seriam alteradas ou não seriam alteradas no mesmo espaço de tempo.

Segundo Villano *et al.*, (2008), a produção de megaeventos se apresenta como catalisador de melhorias para a cidade sede. Os autores ainda levantam um ponto importante no que concerne a escolha da cidade sede:

[...] mesmo que esta não seja eleita como sede num determinado ano, a candidatura permanente se mostra como uma possível e adequada alternativa. Esta induz a projeção de uma imagem positiva no país além de possibilitar que todo o planejamento e mobilização realizados em função da candidatura possam gerar benefícios para a população em geral. (VILLANO *et al.*, 2008, p. 48)

Na busca pela definição de megaevento, figura 4, Costa (2009) sintetiza as idéias de Brito e Fontes (2002) e Gomes (2008) e procura demonstrar quais características são necessárias para que os eventos sejam classificados como mega.

PORTE DO EVENTO	QUANTIDADE DE PESSOAS	ABRANGÊNCIA GEOGRÁFICA	QUANTIDADE DE RECURSOS
Pequeno	Até 200*	Local ou regional	US\$ 10.000**
Médio	Entre 200 e 500*	Estadual ou nacional	US\$ 100.000**
Grande	De 500 ou mais*	Estadual ou nacional	US\$ 500.000**
Super eventos	Entre 10.000 e 100.000	Nacional ou internacional	US\$ 1.000.000**
Megaevento	Acima de 100.000	Internacional	Milhões de dólares

Figura 4. Tamanho do Evento

Fonte: *Britto e Fontes, 2002; Gomes 2008 *apud* Costa 2009, p. 17

O volume de pessoas e investimentos gerado é a marca de um megaevento, a capacidade de atrair turistas, provocar cobertura de mídia e o impacto econômico gerado pela necessidade de infra-estrutura dos eventos esportivos faz com que eles sejam categorizados como megaeventos com frequência. Como indica Neto (2004) ao afirmar que os “Jogos Olímpicos e a Copa do Mundo de futebol deixaram de ser somente eventos esportivos. Tornaram-se megaeventos de entretenimento, com atrações diversas para o público” (2004, p. 21).

Conforme definido por Hall:

Megaeventos tais como as a Copa do Mundo ou as Olimpíadas são eventos especificamente direcionados para o mercado de turismo internacional e podem ser adequadamente descritos como “mega” em virtude de sua grandiosidade em termos de público, mercado-alvo, nível de envolvimento financeiro do setor público, efeitos políticos, extensão de cobertura televisiva, construção de instalações e impacto sobre o sistema econômico e social da comunidade anfitriã. (HALL, 1992, p. 5 *apud* SILVA, 2006, p. 17)

Em seu projeto de pesquisa, Silva (2008) sugere o modelo, apresentado na figura 5, denominado “*Modelo Relacional de Megaeventos Esportivos*”, estruturado a partir das causas (eventos) e conseqüências (legados):

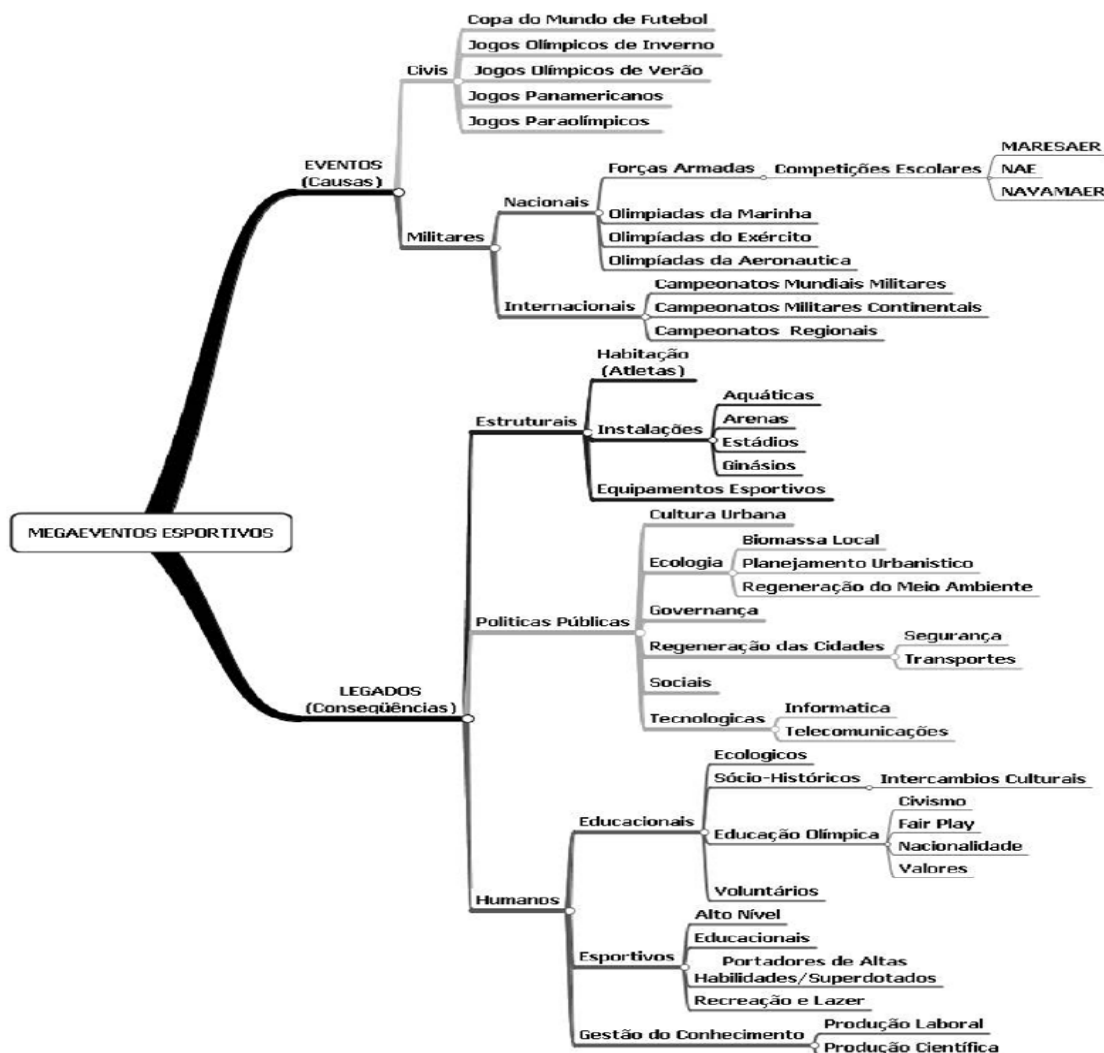


Figura 5. Modelo Relacional de Megaeventos
Fonte: Silva, 2008, p. 583

Silva (2008) desenvolveu o modelo relacional apresentado acima para ser usado como base para revisão de trabalhos científicos relacionados a produção de legados em eventos esportivos de grande porte. O autor estrutura este modelo hipotético e genérico a partir das relações de causas (eventos), que são divididas entre eventos civis e militares, e conseqüências (legados), divididas em legados estruturais, de políticas públicas e legados humanos.

2.4.1 Jogos Olímpicos

Segundo o Comitê Olímpico Nacional¹, o primeiro registro dos Jogos Olímpicos que se tem notícia data de 776 a.C. A competição acontecia de quatro em quatro anos na cidade de Olímpia e era uma homenagem aos deuses em que somente os homens podiam participar. A vitória significava glória para o competidor e para a sua cidade-Estado, além disso, a época dos Jogos significava o fim ou suspensão das guerras. Em 393 d.C. o Imperador Teodósio cancelou os jogos por considerar uma festa pagã, as disputas só voltariam a acontecer em 1896 por insistência do pedagogo e desportista francês Pierre de Coubertin que viu nos ideais olímpicos gregos uma fonte de inspiração para o aperfeiçoamento do ser humano. Assim os primeiros Jogos Olímpicos da Era Moderna aconteceram em Atenas no ano de 1896 e tiveram a participação de 300 atletas de 13 nações.

O COI possui o Museu Olímpico, em Lausanne, como uma espécie de sítio central, específico para cuidar, guardar, sustentar e sistematizar o legado olímpico através da sua história e dos ideais do Movimento Olímpico. Já as cidades sedes dos Jogos Olímpicos estão pressionadas, em um curto espaço de tempo, para planejar e organizar tudo que envolve esses Jogos. (MAZO *et al.*, 2008, p.117)

A partir de 1999, o processo de escolha da cidade sede é feito sete anos antes dos Jogos Olímpicos, e começa quando a cidade, através de seu Comitê Olímpico Nacional, se inscreve para receber os jogos. A escolha acontece em duas etapas para que o COI possa analisar a capacidade de organização das cidades assim como os pontos fracos e fortes presentes nos projetos. Na primeira, as cidades respondem a um questionário que reúne temas que se referem a uma organização bem sucedida. Após o estudo dos projetos e questionários, o COI seleciona e divulga as candidatas oficiais que passaram para a segunda fase. Na segunda fase, além de responder a mais um questionário a Comissão Avaliadora visita as cidades para avaliar a real possibilidade delas virem a ser sede dos Jogos.

Neste ano de 2009, o Brasil foi escolhido como sede dos Jogos Olímpicos de 2016 a se realizar na cidade do Rio de Janeiro. Segundo o Comitê Olímpico, essa é a oportunidade de crescimento e visibilidade para a cidade. O projeto² apresentado pela cidade conta com itens como a revitalização das áreas onde serão disputados os jogos, iniciativas educacionais voltadas aos jovens, além de um programa de preservação da floresta da Tijuca, a maior floresta urbana do mundo.

¹ Disponível em: http://www.cob.org.br/jogos_olimpicos/home.asp. Acessado em 18 de outubro de 2009.

² Disponível em: <http://www.rio2016.org.br/sumarioexecutivo/>. Acessado em 18 de outubro de 2009.

Por outro lado, os Jogos Paraolímpicos – que significa “paralela aos Jogos Olímpicos” – segundo Duarte (2003), são o segundo maior evento esportivo do mundo, e são realizados na mesma sede que os Jogos Olímpicos com a diferença de duas semanas entre um e outro.

Os Jogos de Sydney tiveram um significativo sucesso paraolímpico. Foi o evento com maior participação na história dos Jogos. Foi amplamente televisionado e obteve visibilidade pública, embora seja questionado quão duradouro venha ser seu legado. Um Comitê Consultor de Avaliação Olímpica participou na fase de preparação dos Jogos e, ao término do evento, vários estudos sugeriram que melhorias na infra-estrutura da cidade foram aceleradas em função do foco posto sobre pessoas portadoras de deficiências. (LEME, 2008, p. 215)

No que concerne às necessidades estruturais que um megaevento traz, Leme (2008) levanta o fato de que os esportes paraolímpicos “têm apontado para problemas como a falta de construção de espaços de movimentação apropriada para os atletas e escassez de instalações esportivas com equipamentos adequados.” (p. 215).

2.4.2 Copa do Mundo

A primeira Copa do Mundo aconteceu em 1930, no Uruguai, e foi realizada mediante a decisão da FIFA de organizar a competição separada dos Jogos Olímpicos, desde então, o torneio seguiu sendo realizado de quatro em quatro anos. Porém, a Segunda Guerra Mundial levou ao cancelamento das Copas de 1942 e 1946 e, para a competição seguinte, foi proposto um país que não tivesse entrado no conflito nem tivesse sido devastado pela guerra, assim, o Brasil foi a sede da Copa do Mundo de 1950. As seis cidades brasileiras que sediaram o torneio foram: Belo Horizonte, Curitiba, Porto Alegre, Recife, Rio de Janeiro e São Paulo. Desde 1958, as Copas eram alternadas entre as Américas e a Europa, somente em 1990 a FIFA resolveu estender para os outros continentes a possibilidade de serem sede dos jogos.

A Copa do Mundo de Futebol FIFA³, que ocorre a cada quatro anos, é um dos maiores eventos esportivo do mundo, ficando atrás apenas dos Jogos Olímpicos e Paraolímpicos. A escolha da sede é feita seis anos antes do evento, esse tempo é essencial para que o país-sede possa atender todas as exigências impostas pela FIFA ao sediar a Copa. Os países se candidatam ao cargo de sede e o Comitê executivo da FIFA, após analisar as condições

³ Fédération Internationale de Football Association. Fundada em 1904, com base em Zurique, nasceu a partir da necessidade de se organizar as competições e eventos internacionais de futebol, sua fundação contou com a presença de representantes de sete nações européias. Disponível em: <http://www.fifa.com/aboutfifa/federation/>. Acessado em 16 de setembro de 2009.

(infra-estrutura, estádios, segurança, turismo etc.), vota no melhor candidato com condições de sediar a Copa do Mundo de Futebol.

Após sessenta e quatro anos, a Copa do Mundo de Futebol voltará ao Brasil em 2014, escolha que foi feita em outubro de 2007 pela FIFA e está sendo clamada como a oportunidade que irá transformar o país⁴.

2.5 Legado dos Megaeventos

A idéia de temporalidade do legado é passada por MacRury (2008, p. 157), que acredita que o legado “é um processo de se passar para as próximas gerações um presente ou uma herança de conhecimentos, propriedade e atitudes particulares”. Já Filgueira (2008) disserta sobre os legados estruturais da seguinte forma:

A necessidade de preparar uma cidade para sediar grandes eventos pode ser o fator motivacional necessário para a mobilização de esforços e recursos que não seriam disponibilizados ou que demandariam um período muito mais longo para se concretizarem. Neste sentido, contribui significativamente a articulação das esferas municipais, estaduais e federal em torno da realização de um megaevento e, posteriormente da gestão de seus legados. (FILGUEIRA, 2008, p. 68)

Com o objetivo de oferecer uma visão geral dos possíveis impactos e legados dos eventos esportivos para sua sede, Preuss (2008, p. 26) desenvolveu uma “matriz de impacto”, figura 6, baseado nos Jogos Olímpicos de Sydney de 2000. A matriz relaciona os seguintes impactos:

⁴ Disponível em: <http://www.copa2014.org.br/br/porque-o-brasil/>. Acessado em 16 de setembro de 2009.

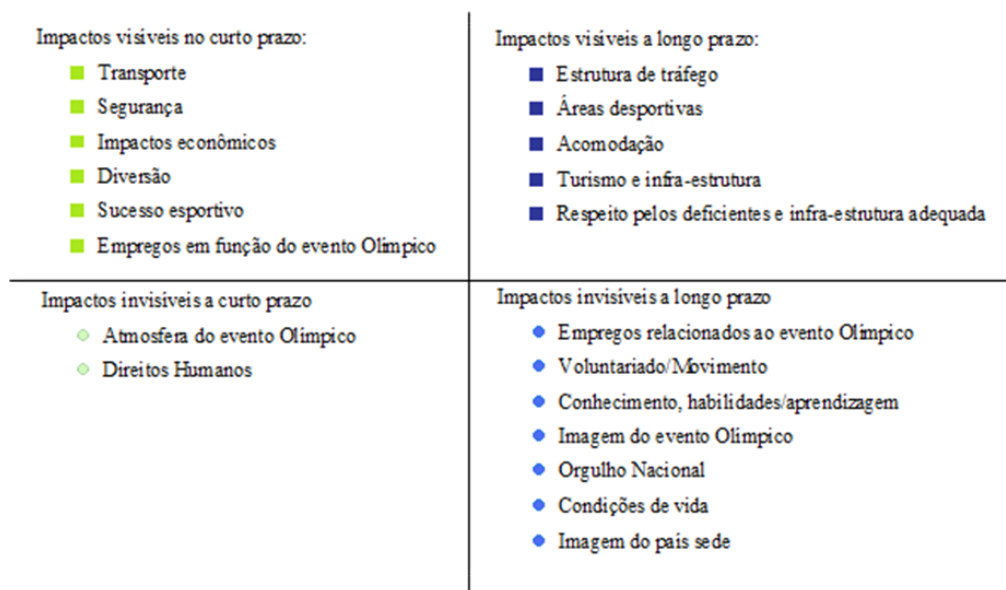


Figura 6. Relação de Impactos

Fonte: Adaptação da Matriz de Impacto dos Jogos Olímpicos de Sydney de 2000, Preuss, 2008, p. 26.

Os impactos relacionados acima fazem alusão a Matriz de Impacto dos Jogos Olímpicos de Sydney de 2000, representada na figura 7.

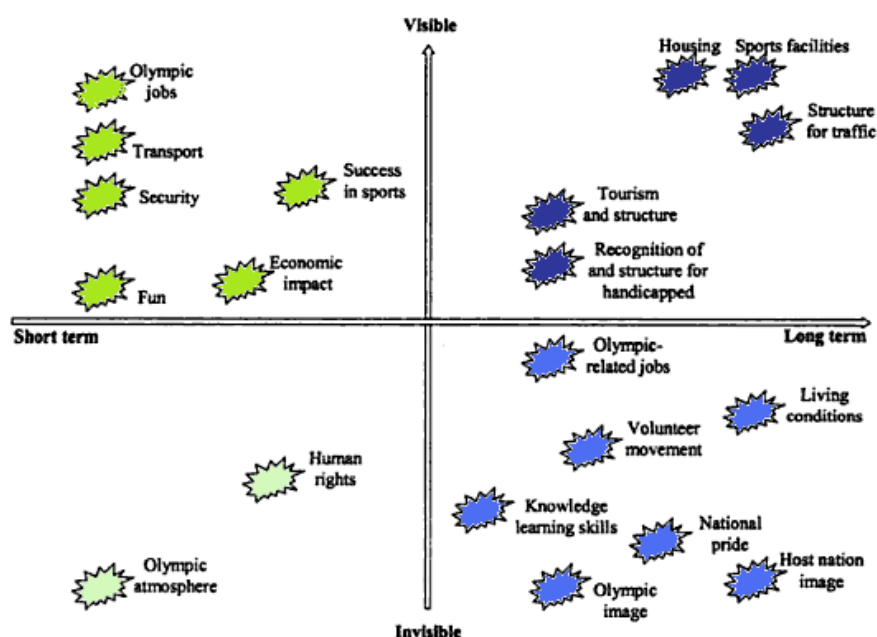


Figura 7. Impactmatrix of the Sydney 2000 Olympic Games

Fonte: Preuss 2002 *apud* Preuss 2008, p. 26

Para Preuss (2008), a matriz de impacto demonstra a duração estimada dos mais importantes impactos dos Jogos Olímpicos, sendo que a posição dos impactos poderá ser diferente para cada Olimpíada.

Com base nos Jogos Olímpicos, considerado o maior megaevento esportivo do mundo, Matias (2008) faz o seguinte levantamento do legado gerado por tamanho acontecimento:

- Esportivo – novas e modernas instalações esportivas; incentivo à formação de atletas;
- Turístico – ampliação da marca internacional da cidade; captação de mais e maiores eventos;
- Urbanístico – mais intervenções urbanas, de melhor qualidade e mais rapidamente;
- Empresarial – capacitação internacional;
- Social – melhoria das condições de vida da população;
- Lazer – mais praticantes de atividades físicas. (MATIAS, 2008, p. 183)

Esse levantamento procura demonstrar uma série de contribuições na qualidade de vida da população e as relações ambientais, culturais, econômicas, políticas e sociais que esse acontecimento acarreta. Matias (2008) conclui que o legado gerado por um megaevento esportivo estimula e beneficia o desenvolvimento do turismo em longo prazo se, é claro, for bem aproveitado pelos setores responsáveis. Esse estímulo será benéfico quando o sucesso do evento gerar uma imagem positiva da sede.

2.6 Imagem

De acordo com Barbosa e Santos (2003), os megaeventos são eventos de curto prazo com conseqüências de longo prazo para as cidades sedes. A provisão de infra-estrutura, os impactos econômicos e sociais e a renovação ou criação da imagem da cidade são citados com freqüência como conseqüências da realização de megaeventos.

Segundo Gracioso (1995), a percepção dos atributos que levam as pessoas à concepção de uma imagem é basicamente emocional. “As pessoas entram em sintonia com aquilo que tem relevância para elas; desprezando ou simplesmente não notando o restante.” (GRACIOSO, 1995, p. 33). Essa constatação tem sua importância para o autor pois permite definir com mais clareza os problemas e objetivos inerentes ao se reforçar ou corrigir uma imagem. Essa imagem é traduzida na figura 6, como reflexo do posicionamento adotado pelas organizações.

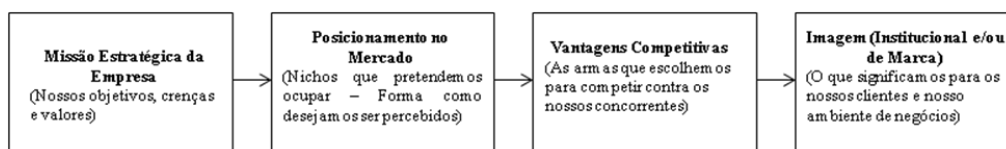


Figura 8. Imagem institucional como decorrência da missão estratégica da empresa.

Fonte: Gracioso, 1995, p. 29

Baldissera (2004) menciona o fato de que a preocupação anterior das instituições em apresentar e/ou impor serviços à sociedade sem se importar com a forma como eram percebidas ou com o grau de satisfação dos públicos frente aos seus produtos, posturas e afazeres foi substituída pela idéia de que a imagem é o capital mais importante das organizações. O autor afirma que o valor da organização está arraigado a imagem que os públicos têm dela e que “instituições públicas que gozam de boa imagem tendem a ser privilegiadas como destinatárias de verbas e outros tipos de doações, principalmente as internacionais.” (BALDISSERA, 2004, p. 148). Baldo (2006) e Sá (2002) ressaltam a importância de a imagem transmitida ser condizente com a realidade a fim de evitar frustrações posteriores para os visitantes e eventuais prejuízos, uma vez que o produto turístico depende do retorno deste turista.

Para Kotler (1998) “IMAGEM é o conjunto de crenças, idéias e impressões que uma pessoa mantém em relação a um objeto. As atitudes e as ações de uma pessoa em relação a um objeto são altamente condicionadas pela imagem desse objeto” (1998, p. 529). De acordo com o autor, elaborar ou mudar a imagem de um local não é fácil, além de se pesquisar como os moradores e visitantes vêem o local, faz-se necessário identificar elementos que contribuem para a percepção que as pessoas têm a cerca deste determinado lugar. Kotler (2006) define essa imagem como “um conjunto de atributos formado por crenças, idéias e impressões que as pessoas têm desse local” (2006, p. 183). Torna-se válido ressaltar que, como explanado por Baldissera (2004), a imagem pressupõe conhecimento do seu objeto, “ela não é construída sobre a identidade em si, mas com base na percepção/compreensão que a alteridade tem sobre ela.” (BALDISSERA, 2004, p. 175).

Segundo Kotler (1998) uma imagem eficaz estabelece característica e proposição de valor, transmite a mensagem de maneira distintiva e transmite poder emocional. A preocupação com a eficácia na transmissão da imagem está relacionada com o fato de que uma vez formada essa imagem as pessoas tendem a perceber seletivamente os dados posteriores de acordo com o que já possuem “Serão necessárias muitas informações para

levantar dúvidas e abrir suas mentes para receber novas informações. Assim, uma imagem tem vida própria [...]” (KOTLER, 1998, p. 531).

Carniello (2009) ressalta como, a partir da somatória dos aspectos materiais com os perceptuais ou mentais, os espaços são compreendidos e percebidos de formas distintas, constituindo a imagem do lugar. Imagem essa construída pela ação dos diversos públicos que passarão pelo lugar. Baldissera (2004, p. 183) ressalta a atenção que se deve ter “para o fato de que seus clientes e demais públicos estão inclinados a realizar inferências e a atribuir significação às suas impressões”. Gronroos (1993) destaca que a imagem comunica expectativas e tem um impacto próprio sobre essas expectativas.

[...] a imagem é uma função das experiências, assim como das expectativas dos clientes. Quando os clientes desenvolvem expectativas e experimentam a realidade na forma de uma qualidade técnica e funcional do serviço, a qualidade percebida do serviço resultante altera a imagem. Se a qualidade percebida do serviço se equipara ou supera a imagem, essa imagem é reforçada e até melhorada. Se a empresa apresenta um desempenho abaixo de sua imagem, o efeito será o oposto. Também se a imagem não for bem clara e bem conhecida dos clientes, ela se desenvolve e ganha características distintas através das experiências dos clientes. (GRONROOS, 1993, p. 214)

Para Lovelock (2002, p. 103), essas expectativas são influenciadas por experiências anteriores ou, na falta de uma experiência pessoal relevante, em fatores como comunicação boca a boca ou propaganda. Essas expectativas dizem respeito ao serviço prestado, servindo de padrão para julgar a qualidade desse serviço e, assim, solidificar ou alterar a imagem percebida que, a princípio, gerou a expectativa. Allen *et al.* (2008) ressaltam que, mesmo dentre grupos que possuam características em comum, as percepções dos benefícios recebidos com os serviços podem variar. Essa variação se dá devido às necessidades pessoais de cada indivíduo. Lovelock (2002) combina os elementos abarcados pelas expectativas na figura 9, no seguinte modelo:



Figura 9. Fatores que Influenciam as Expectativas de Serviço

Fonte: Lovelock, 2002, p. 104

Segundo Lovelock (2002), a complexidade em se responder à questão sobre o que as pessoas querem está no fato dessas possuírem diferentes expectativas sobre diferentes tipos de serviço. Ainda que prefiram receber o serviço ideal, existe a compreensão de que as organizações nem sempre conseguem atender a este requerimento, assim, as pessoas possuem um nível inferior de expectativas, esse nível mínimo de aceitação de um serviço é o que o autor coloca como serviço adequado. Após a entrega do serviço, os graus de satisfação e insatisfação serão avaliados e os clientes utilizarão esse conhecimento para atualizar suas percepções de qualidade.

2.7 Serviço de lazer

Allen *et al.* (2008), consideram os eventos serviços de lazer e que, como tal, possuem a particularidade de que para se consumir tal serviço é preciso experimentá-lo. Não há separação entre oferta e consumo de eventos, eles acontecem concomitantemente causando variação na forma como são vivenciados. Ou seja, um evento é *inseparável*, pois é produzido e consumido simultaneamente, e *variável*, pois depende de quem o executa e aonde o executa. Além disso, como salientam os autores, tal serviço é *intangível*, não pode pertencer a ninguém e, como ninguém pode experimentar um evento antes de comprá-lo, os “clientes” farão inferências quanto à qualidade do serviço. Essas inferências não passam da percepção que as pessoas têm do evento. Uma quarta característica inerente de um serviço de lazer reside no fato de que um evento acontece em tempo real, não pode ser estocado, ele é *perecível*. “[...] em um jogo de futebol ou show, os ingressos que não foram vendidos hoje não estarão disponíveis para venda novamente” (ALLEN *et al.*, 2008, p. 93).

A importância que a relação entre a satisfação dos frequentadores de eventos, suas percepções da qualidade do serviço e suas intenções de retornar é ressaltada por Allen *et al.*

(2008) para que quem almeja estabelecer um mercado visitante leal. A expectativa sobre a qualidade do serviço será comparada com o serviço experimentado/recebido de fato e isso implicará na satisfação do indivíduo com a instituição prestadora do serviço. Essa relação como mostra figura 10, é concebida no seguinte modelo:

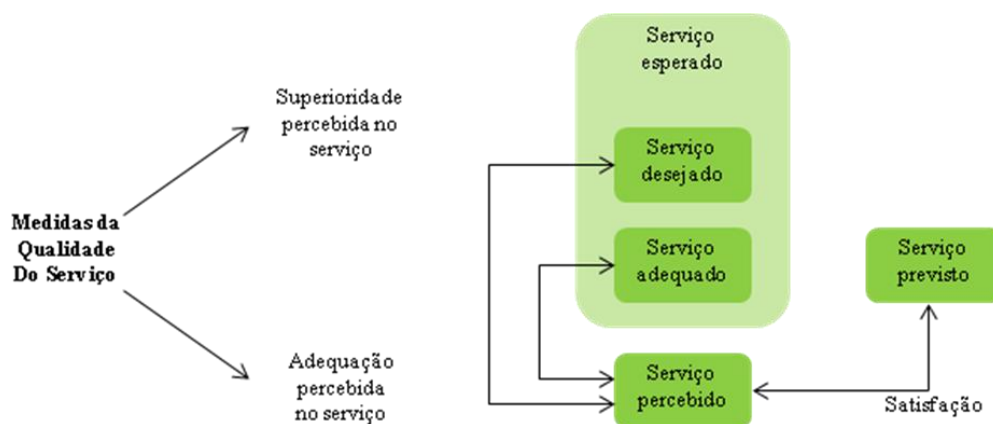


Figura 10. A Relação entre Expectativas, Satisfação do Cliente e Qualidade Percebida no Serviço
Fonte: Lovelock, 2002, p. 102

A figura acima demonstra que a qualidade do serviço varia se o serviço atende ou supera as expectativas do cliente. “Se os clientes percebem a entrega efetiva do serviço como melhor que o esperado, ficarão contentes; se ela estiver abaixo das expectativas, ficarão enraivecidos e julgarão a qualidade de acordo com seu grau de satisfação com o serviço” (LOVELOCK, 2002, p. 102).

Para Sá (2002) a existência de imagens distintas depende do grau de conhecimento e qualidade dos estímulos a que uma pessoa foi exposta. Ao tentar definir a maneira que as pessoas avaliam a qualidade de um serviço, como na figura10, Lovelock (2002, p. 108) aponta lacunas que acarretam prejuízos na qualidade do serviço e no suprimento das expectativas.

Lovelock (2002) criou a seguinte figura para demonstrar as lacunas que pode resultar em insatisfação por parte dos clientes:

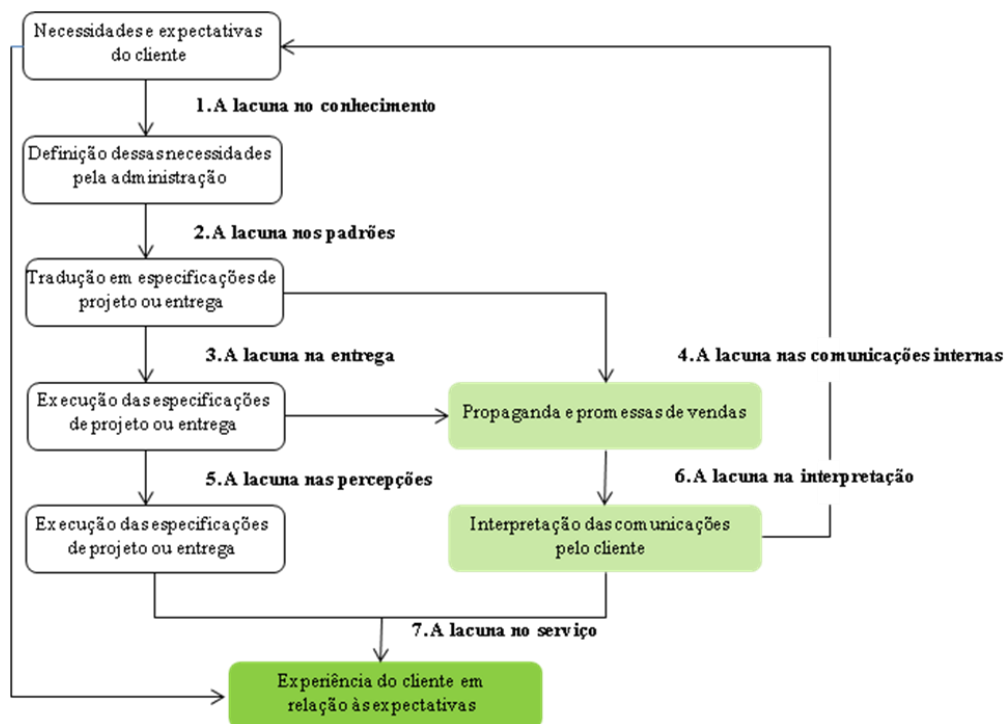


Figura 11. Sete Lacunas na Qualidade que Resultam em Insatisfação do Cliente
Fonte: Lovelock, 2002, p. 108

As lacunas mencionadas na figura acima são explicadas pelo autor:

1 lacuna do conhecimento: a diferença entre o que os fornecedores de serviço acreditam que os clientes esperam e as necessidades e expectativas reais dos clientes;

2 lacuna nos padrões: a diferença entre as percepções da administração sobre as expectativas do cliente e os padrões de qualidade estabelecidos para a entrega do serviço;

3 lacuna na entrega: a diferença entre padrões de entrega especificados e o desempenho real do fornecedor de serviço;

4 lacuna nas comunicações internas: a diferença entre aquilo que o pessoal de propaganda e vendas julga que são as características do produto, desempenho e nível de qualidade do serviço e aquilo que a companhia realmente é capaz de entregar;

5 lacuna nas percepções: a diferença entre aquilo que é realmente entregue e aquilo que os clientes percebem ter recebido (porque são incapazes de avaliar acuradamente a qualidade do serviço);

6 lacuna na interpretação: a diferença entre aquilo que as campanhas de comunicação de um fornecedor de serviço realmente prometem e aquilo que um cliente acha que foi prometido por essas comunicações;

7 lacuna no serviço: a diferença entre o que os clientes esperam receber e suas percepções do serviço realmente entregue. (LOVELOCK, 2002, p. 108).

Para Allen *et al.* (2008), as percepções do evento em si são baseadas nas qualidades técnicas (resultados da performance) e funcionais (relativas ao processo) da experiência. Porém, os autores ressaltam, a dificuldade de se avaliar a qualidade técnica e mantêm o foco nas maneiras em que o serviço é oferecido, ou seja, seus aspectos funcionais. Citando, então, cinco aspectos funcionais dos serviços que Lovelock (2002) já havia utilizado como critério ao avaliar a qualidade do serviço⁵:

- **confiabilidade:** a empresa é confiável no fornecimento de serviço conforme prometido, no curso do tempo?
- **tangíveis:** como são as instalações físicas, equipamento, pessoal e material de comunicação do fornecedor do serviço?
- **sensibilidade:** os funcionários da empresa são prestativos e capazes de fornecer pronto atendimento?
- **segurança:** os funcionários do serviço são bem informados, educados, competentes e dignos de confiança?
- **empatia:** a empresa de serviço fornece atenção cuidadosa, personalizada? (LOVELOCK, 2002, p. 109)

Ao final, sendo o evento um serviço de lazer, a concepção de sua imagem está ligada a satisfação das expectativas que os participantes têm em termos de qualidade de serviço. Assim, em um megaevento, o impacto na imagem da sede será mensurado conforme o grau de satisfação dos participantes com a qualidade do serviço oferecido e através da habilidade dos organizadores em identificar e suprimir as lacunas de qualidade que podem diminuir o grau de satisfação dos visitantes. A imagem poderá, então, ser trabalhada através da gestão de relações públicas que divulgará a imagem da sede através de uma apresentação favorável desta.

⁵ Através dessas cinco dimensões o questionário SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1988) mede a diferença entre expectativas e percepções.

3. “PALESTRA DO TREINADOR”: ESTUDO DE CASO

3.1 Copa do Mundo de Futebol FIFA

3.1.1 Histórico

A FIFA (Federação Internacional de Futebol Associado) foi fundada em 1904 com o objetivo de organizar as competições e eventos internacionais de futebol. Porém, foi somente em 1924, durante as Olimpíadas de Paris, que o futebol internacional começou a tomar forma. Foi nesse ano que, pela primeira vez, times de outros continentes chegaram para jogar com os Europeus. O torneio foi considerado um sucesso quando, na partida final entre Uruguai e Suíça, cinquenta mil espectadores estavam presentes prestigiando o jogo. Contudo, quatro anos depois, em 1928, nos Jogos Olímpicos de Amsterdã, muitas nações se abstiveram da competição. Esse fato, associado ao crescimento do futebol profissional, levou a FIFA a concluir que já estava na hora de se organizar um torneio de futebol independente das Olimpíadas. Em 1928, em Amsterdã, o Congresso da FIFA votou que deveria se organizar um torneio independente aberto a todas as nações associadas e que este evento deveria se realizar em 1930.

Em 1929, o Congresso de Barcelona votou no país que seria sede da primeira Copa do Mundo de Futebol; Uruguai e Itália disputavam esse privilégio. O Uruguai era, na época, bicampeão Olímpico e ansiava por receber o Mundial, pois o ano de 1930 marcaria, também, o centenário da independência do país. A FIFA escolheu, então, o Uruguai como sede da Copa de 1930.

O primeiro torneio aconteceu com o boicote da Itália, devido à rejeição de sua candidatura, e a ausência de diversos países da Europa que alegaram falta de recurso e transtorno devido à longa e exaustiva viagem pelo Oceano Atlântico. Essa foi a única Copa em que todos os países afiliados à FIFA foram convidados a participar⁶, sem que houvesse qualquer tipo de seleção, bastaria o país afiliado se inscrever que faria, automaticamente, parte da Copa. Apesar disso, dois meses antes do torneio nenhum país da Europa havia se inscrito. Foi com muito esforço que Jules Rimet, então presidente da FIFA, conseguiu levar quatro seleções européias para a primeira Copa do Mundo de Futebol, o presidente da

⁶ Disponível em: <http://web.archive.org/web/20060426212450/http://fifaworldcup.yahoo.com/06/en/p/pwc/1930.html>. Acessado em 23 de outubro de 2009.

Federação chegou a custear a viagem para que países europeus fossem para o Uruguai. Assim, a primeira Copa do Mundo de Futebol FIFA contou com a participação de treze seleções: Uruguai, Argentina, Bolívia, Brasil, Chile, Paraguai, Peru, Bélgica, França, Iugoslávia, Romênia, México e Estado Unidos.

A FIFA decidiu que, assim como os Jogos Olímpicos, a Copa do Mundo aconteceria a cada quatro anos, então, em 1934, o torneio se realizou tendo como sede a Itália. Na ocasião, somente Brasil, Argentina e Estados Unidos compareceram representando as Américas. Apesar da falta de participação de países de outros continentes nas copas iniciais, por conta da dificuldade de deslocamento que a distância impunha, trinta e duas seleções se inscreveram para participar da Copa italiana e o formato da competição começou a mudar, tamanho o número de inscritos, levou a FIFA a organizar as primeiras eliminatórias.

Tendo como sede a Itália de Mussolini (1934), o regime fascista não mediu esforços para usar a Copa do Mundo como palco difusor de sua propaganda política. A Copa de 34⁷ ficou marcada pelo uso que o ditador fez da popularidade do esporte entre os italianos para fortalecer o regime fascista. Para que isso ocorresse, a Itália precisaria sair vencedora do campeonato, o que de fato aconteceu.

Em 1938, Jules Rimet levou a Copa para o seu país de origem, a França. Isso causou desconforto perante os países Sul-Americanos que achavam que a competição deveria obedecer a um sistema rotativo de sedes entre América e Europa e muitos boicotaram o torneio. Na iminência de um conflito, a intenção era de que o torneio apaziguasse o clima de guerra, mas, pelo contrário, só exacerbou as inimizades entre fascistas e democratas.

A Segunda Guerra Mundial suspendeu as Copas de 1942 e 1946, com a Europa devastada e as nações investindo na reconstrução o clima pós-guerra não inspirava a celebração esportiva e a dificuldade em se achar um país que se oferecesse como sede dos jogos colocou em risco o futuro do mundial. Em julho de 1946, foi realizado o primeiro encontro da FIFA pós-guerra, que foi marcado pela volta da associação Inglesa, ausente da FIFA e de seus torneios desde 1929, e pela homenagem a Jules Rimet por manter o espírito do futebol durante os anos de conflito, o presidente da Federação passou a ser sinônimo da Copa do Mundo⁸. Foi nesse encontro, também, que o Brasil se candidatou a receber a Copa

⁷ Disponível em: <http://www.copa2014.org.br/historia-das-copas/br/1934-italia/>. Acessado em 23 de outubro de 2009.

⁸ A Copa do Mundo FIFA passou a ser chamada, também, de Copa Jules Rimet (Jules Rimet Cup) em homenagem os serviços que Jules Rimet prestou como presidente da Federação. Disponível em: [http://www.fifa.com/mm/document/fifafacts/mcwc/ip-fwc_preliminaryhistory\(byyear\)_36285.pdf](http://www.fifa.com/mm/document/fifafacts/mcwc/ip-fwc_preliminaryhistory(byyear)_36285.pdf). Acessado em 23 de outubro de 2009.

do Mundo de 1950, proposta prontamente aceita uma vez que o país, além de ter passado como neutro no conflito, foi o único candidato.

Realizar a Copa no Brasil se encaixava na nova resolução da FIFA que, após a Segunda Guerra Mundial, a fim de evitar boicotes e controvérsias adotou como padrão o rodízio de sedes entre América e Europa. Esse sistema rotacional foi utilizado até 2002 quando Coréia e Japão levaram o torneio para a Ásia.

3.1.2 Processo de candidatura

A FIFA, na atualidade, faz exigências quanto a infra-estrutura e as facilidades que uma nação tem de suprir para poder sediar a Copa do Mundo de Futebol. O país deve contar ao menos com doze estádios de capacidade mínima de quarenta mil pessoas, a exceção do estádio onde será jogada a partida de abertura e a partida final, este deve ter ao menos oitenta mil lugares. É ressaltada também a importância quanto a capacidade de transmissão televisiva, tecnologia de comunicação e troca de informação, transporte e acomodação. As informações enviadas pelo país são checadas em visita oficial do Comitê Organizacional que emite um relatório de inspeção que irá auxiliar os membros da Federação na escolha da sede.

A escolha da nação-sede é, normalmente, feita cerca de seis anos antes da Copa do Mundo para que o país tenha tempo de se preparar e possa atender todas as exigências, em termos de infra-estrutura, da FIFA. Apesar desse prazo ser o usual para o preparo do mundial, algumas exceções ocorreram ao longo do tempo, como na primeira Copa e na de 1986, onde os países tiveram apenas um ano de preparação. Também o acordo recorde feito em 1966 onde a Espanha teve dezesseis anos para organizar o evento. A Copa de 1986, a princípio, se realizaria na Colômbia, que teve oito anos para se preparar, mas, de última hora, alegou problemas financeiros e desistiu de ser sede. Os problemas recorrentes da desorganização e falta de infra-estrutura dos países da América do Sul faz com que o número de Copas sediadas por europeus e sul-americanos seja desigual.

A partir de 1950, para que não houvesse mais boicotes por divergências na escolha do continente que receberia a Copa do Mundo de Futebol, a FIFA optou por fazer um revezamento onde América e Europa se encarregariam de sediar o torneio uma vez cada. A partir da década de 90, o revezamento se estendeu para os outros continentes e a Copa de 2002 foi sediada, pela primeira vez, por duas nações distintas e Asiáticas, Japão e Coréia. Em 2008, a Federação dissolveu o sistema de revezamento entre continentes uma vez que o

Brasil se apresentou como candidato único das Américas para sediar a Copa do Mundo de Futebol de 2014.

O Brasil iria se candidatar para a Copa de 2006, mas, três dias antes da eleição, o país recuou. O fato é que o país foi aconselhado a se retirar devido a falta de infra-estrutura, falta de segurança e estádios defasados. O país começou então, em 2003, a se preparar para sediar um Mundial. Primeiramente, a Confederação Sul-Americana de Futebol (CONMEBOL⁹) havia anunciado que Argentina, Brasil e Colômbia se candidatariam à sede do evento, mas, em 2006 a Confederação voltou atrás e lançou o Brasil como candidato único a receber o torneio.

A candidatura começa seis anos antes do mundial quando a FIFA envia uma carta de “*bidding process*” para os países possíveis de sediar a Copa do Mundo. Esse nada mais é que um convite para que as nações demonstrem seu interesse em ser sede. Nessa carta já se lista alguma infra-estrutura básica que o país tem de ter para se candidatar e para receber, de fato, a Copa do Mundo. É salientada a importância do número mínimo de estádios e capacidade desses, assim como o nível de acomodação, transporte e comunicação. Esse primeiro contato com as nações interessadas também relembra que o país que receber a Copa do Mundo de Futebol, receberá, também, um ano antes do Mundial, a Copa das Confederações.

A Copa das Confederações é um torneio de futebol no qual participam os seis campeões continentais, o país que sediará a Copa do Mundo de Futebol FIFA no ano seguinte e o campeão mundial. O torneio serve de “teste” para a sede, para que a FIFA verifique a real possibilidade da nação receber a Copa do Mundo de Futebol FIFA. O convite reafirma ainda a capacidade que uma Copa do Mundo tem de despertar emoções, capturar a imaginação e unir as pessoas ao redor do mundo. Receber esse megaevento é considerado uma honra e a nação sede deve fazer o possível para que o torneio alcance uma melhora positiva mantendo assim a filosofia da FIFA: Pelo Jogo, Pelo Mundo.

As nações que demonstram interesse real em sediar o Mundial recebem posteriormente os documentos necessários para sediar o evento. Esse documento é chamado de “Cadernos de Encargos”, esse caderno relata, de forma geral, toda a infra-estrutura necessária para receber a Copa, desde o número mínimo de acomodações até a estrutura dos estádios. A carta que se tem como exemplo neste trabalho é a referente às Copas de 2018 e 2022 onde a Federação deixa claro que os membros do CAF e do CONMEBOL não podem participar do processo já que as nações afiliadas terão sediado as últimas Copas. Essa norma

⁹ A CONMEBOL, Confederación Sudamericana de Fútbol, é quem organiza todos os campeonatos de futebol que envolvam os países da América do Sul.

obedece ao sistema de rotatividade das sedes onde um continente não pode sediar o Mundial duas vezes seguida.

Após manifestar seu interesse em sediar a Copa e receber o Caderno de Encargos da FIFA, as nações começam o processo de apresentação das cidades. As cidades interessadas em receber os jogos fazem relatório de acordo com o que o Caderno de Encargos da FIFA pede. Além disso, o Comitê Internacional da FIFA faz uma visita de inspeção nas cidades interessadas para averiguar questões de extrema importância como segurança, transporte, saúde, acomodação e estado dos estádios. Após a inspeção das cidades e a análise dos dados enviados pelas cidades, os membros da FIFA abrem votação para a escolha da sede. São 208 membros e a votação é feita eliminando-se a nação com menos votos. Os integrantes da FIFA cujas nações se candidataram para sede só podem votar caso seu país tenha sido eliminado de seleções anteriores.

Na Copa do Mundo de Futebol participam cerca de trinta e duas seleções que jogam sessenta e quatro partidas em oito a doze cidades. Na Copa da Alemanha, em 2006, havia mais de três milhões de espectadores nos estádios, uma média de cinquenta e dois mil torcedores por jogo, além dos dezoito milhões de espectadores nas praças das cidades que sediaram os jogos. Estima-se que por volta de vinte e cinco bilhões de pessoas tenham visto os jogos pela televisão em duzentos e quarenta diferentes países. O país gastou quatro bilhões de euros na construção e modernização de rodovias, cerca de três bilhões de euros no transporte, dois bilhões na infra-estrutura de estádios e rendeu a FIFA oito bilhões de euros. Estima-se que durante a Copa de 2014 mais de 40 bilhões de pessoas assistam às transmissões, ou seja, para cada espectador sentado em um estádio corresponderão mais de 10.000 assistindo pela TV ou por telões.

3.2 Copa do Mundo no Brasil

3.2.1 Copa do Mundo 1950

A Copa do Mundo de Futebol esteve pela primeira vez no Brasil no ano de 1950, a Europa estava devastada pela guerra e Jules Rimet, presidente da FIFA na época, temia pelo futuro do Mundial que já havia sido cancelado em 1942 e 1946 por causa do conflito. O congresso da Federação, realizado em Luxemburgo, em 1946, decidiria o futuro da Copa do Mundo de Futebol. A dificuldade em se encontrar um país que pudesse sediar o torneio e a

falta de interesse internacional colocou em risco a continuidade da Copa. O Brasil, que já havia se candidatado para sede na cancelada Copa de 1942, se ofereceu, com proposta semelhante a de 42, para receber o Mundial Além disso a FIFA tinha estabelecido, em 1938, a fim de evitar boicotes, a rotatividade entre continentes. A proposta brasileira foi prontamente aceita pela FIFA, e o Brasil recebeu, pela primeira vez, a Copa do Mundo de Futebol.

Devido a popularidade do esporte, o Brasil construiu, para a Copa do Mundo de 1950, o estádio do Maracanã, no Rio de Janeiro, com capacidade inicial para duzentas mil pessoas (cento e setenta e sete mil oficialmente). O estádio só foi concluído pouco antes da partida inicial, ainda assim, com ajuda internacional. Tendo o Maracanã como sede das principais partidas no Rio de Janeiro, outras cinco cidades brasileiras sediaram o torneio: Belo Horizonte, Curitiba, Porto Alegre, Recife e São Paulo.

3.2.2 Copa do Mundo 2014

Seguindo o rodízio, no qual a cada quatro anos um continente diferente sedia a Copa do Mundo de Futebol, foi estabelecido que 2014 será o ano de um país Sul Americano receber o mundial. Segundo release oficial da FIFA¹⁰, Brasil e Colômbia expressaram interesse em sediar a Copa do Mundo FIFA de 2014. O “*bidding process*” oficial foi lançado pela Federação em dezembro de 2006, onde foi confirmado que a primeira etapa para sediar o mundial era a submissão de um formulário denominado “*Expression of Interest*” até 18 de dezembro de 2006. O Brasil, através da CBF, entregou o documento três dias antes do prazo final. Após a entrega desse formulário, a FIFA apresentou o cronograma e demais requerimentos pertinentes a candidatura.

A segunda etapa¹¹ aconteceu na última semana de janeiro de 2007, quando a FIFA entregou o “*Hosting Agreement*” para os membros associados. O documento detalha uma lista essencial de requerimentos que deveriam estar presentes no documento oficial de candidatura, essa lista fornece base sólida e indispensável para que os aspirantes a sede construam suas candidaturas. Na mesma data, foi entregue o “*Bidding Agreement*” que deveria ser completado pelo país e enviado à FIFA até abril de 2007 visando a oficialização

¹⁰ Disponível em <http://www.fifa.com/worldfootball/releases/newsid=108804.html>. Acessado em 25 de outubro de 2009.

¹¹ Disponível em <http://www.fifa.com/worldfootball/releases/newsid=110845.html>. Acessado em 25 de outubro de 2009.

do interesse em ser sede da Copa. Através do release, A FIFA divulgou as datas chaves do processo de candidatura:

- 16 de abril de 2007 – data final para a submissão da documentação, incluindo o “*Hosting Agreement*” e as garantias do governo, para a secretaria geral da FIFA;
- Setembro de 2007 – visita de inspeção aos países candidatos;
- 1 de novembro de 2007 – submissão do “*Bidding Report*” pelo grupo de inspeção da FIFA;
- Novembro de 2007 – Anúncio do país sede da Copa do Mundo FIFA 2014 pelo Comitê Executivo da FIFA.

O Brasil visitou a sede da FIFA para entregar o formulário requerido, porém, cinco dias antes do prazo final, a Colômbia retirou sua candidatura deixando o Brasil como representante único da América do Sul. A Federação divulgou que esse fato não mudaria o processo de seleção, o cronograma seria seguido e o país teria que preencher todos os requisitos necessários para sediar a Copa do Mundo. O que ocorreu foi o adiantamento no cronograma com o anúncio, em 30 de outubro de 2007, de que o Brasil seria sede da Copa do Mundo de 2014. No mesmo mês, a FIFA extinguiu o sistema de rotatividade entre sedes alegando¹² que é do interesse da Federação a pluralidade de candidatos ao se escolher uma sede para a Copa do Mundo de Futebol FIFA.

Na opinião do time que inspecionou os estádios no Brasil, nenhum se qualificaria para receber o mundial no estado que se encontravam em 2007, porém, quase todas as cidades apresentaram planos altamente profissionais de reconstrução dos estádios. A estrutura que o país construirá para a Copa do Mundo de Futebol poderá ser testada um ano antes quando o Brasil será sede da Copa das Confederações FIFA. O Relatório de Inspeção ressalta a tradição do futebol no Brasil, levantando que o país foi o único a participar de todas as Copas do Mundo e é a única nação cinco vezes campeã do torneio.

Segundo o relatório de inspeção que a FIFA gerou a respeito da candidatura do Brasil, sediar a Copa do Mundo é um desafio formidável para qualquer país. O relatório elogia o Brasil e a capacidade do país em sediar eventos esportivos e outros eventos internacionais, porém, faz ressalva de que a Copa do Mundo de Futebol da FIFA supera qualquer outro evento que a nação tenha sediado em magnitude e complexidade. A Federação sugere, então,

¹² Disponível em <http://www.fifa.com/aboutfifa/federation/administration/releases/newsid=625122.html#rotation+ends+2018>. Acessado em 25 de outubro de 2009.

trabalhar de mãos dadas com o Comitê Organizacional para monitorar a organização do país e das doze cidades sedes em potencial.

No que diz respeito a infra-estrutura geral do país o Relatório de Inspeção emitido após a vitória da FIFA em 2007, constante no anexo 2, afirma os seguintes pontos:

- Transporte: o transporte aéreo e urbano irá suprir as demandas da Copa do Mundo de 2014 confortavelmente.
- Mídia e telecomunicação: excelente serviço para cobrir a Copa.
- Hotel: a infra-estrutura existente nas cidades prospectadas é suficiente, porém, deverá se tomar cuidado para não sobrecarregar determinadas cidades chaves que deverão receber as partidas finais e outros eventos como o Congresso da FIFA.
- Segurança: certas partes do país possuem uma falta de segurança, porém, as autoridades possuem o conhecimento e os recursos para melhorar a situação antes de 2014 e terão a determinação para administrar a segurança durante a Copa do Mundo de 2014.
- Saúde: sistema adequado para atender as necessidades médicas da Copa do Mundo de Futebol da FIFA.

Em prol da realização da Copa do Mundo de 2014 o Governo Federal, representado pelo Ministério do Esporte, assinou, juntamente com a Confederação Brasileira de Futebol (CBF), um termo de cooperação técnica com a Abdib¹³. A empresa estabeleceu um cronograma para a Copa do Mundo, com base nesse cronograma e em informações obtidas no Relatório de Inspeção apresentado para a FIFA em 2007 pode-se apresentar a seguinte linha do tempo:

¹³ A Associação Brasileira de Infra-estrutura e Indústrias de Base é uma entidade sem fins lucrativos que defende a aplicação de recursos privados na viabilização de empreendimentos em infra-estrutura com o objetivo de garantir a oferta confiável de bens e serviços para a população. Disponível em <http://www.abdibcopa2014.org.br/apresentacao.cfm>. Acessado em novembro de 2009. Acessado em 8 de novembro de 2009.



Figura 12. Histórico do processo de candidatura Copa do Mundo FIFA 2014
 Fonte: FIFA e Abdib (elaboração da autora)

A linha do tempo apresenta as principais datas, para o Brasil, do que concerne a Copa do Mundo de Futebol de 2014. Desde a decisão, com base no sistema de rotatividade de continentes, de que no ano de 2014 a Copa do Mundo de Futebol teria como sede a América do Sul, até a data da realização do evento em si.

A equipe que inspecionou o Brasil em 2007 visitou o Rio de Janeiro, Belo Horizonte, São Paulo, e Porto Alegre, sendo recebida, na maioria das cidades, pelo governador e pelo prefeito da cidade candidata. No Rio de Janeiro foram feitas apresentações de outras treze cidades: Fortaleza, Recife, Salvador, Maceió, Natal, Florianópolis, Curitiba, Cuiabá, Campo Grande, Goiânia, Manaus, Rio Branco e Belém. Em prol de conhecer o presidente, além de inspecionar a cidade, o grupo visitou, também, Brasília. Um total de dezoito cidades brasileiras se lançaram como possível sede para a Copa de 2014, dessas, doze foram de fato eleitas¹⁴, pelo Comitê Executivo da FIFA, em maio de 2009 em um encontro nas Bahamas: Belo Horizonte, Brasília, Cuiabá, Curitiba, Fortaleza, Manaus, Natal, Porto Alegre, Recife, Rio de Janeiro, Salvador e São Paulo.

Dentre as cidades escolhidas para sediar o evento, Porto Alegre foi uma das cinco visitadas pela equipe que inspecionou o Brasil. A cidade foi, ainda, uma das primeiras a repassar para a FIFA todas as informações necessárias para ser sede. Além disso, a capital foi

¹⁴ Disponível em <http://www.fifa.com/aboutfifa/federation/bodies/media/newsid=1064818.html#brazil+2014+host+cities+confirmed>. Acessado em 25 de outubro de 2009.

a primeira a criar um órgão responsável pela gestão do processo Copa do Mundo de Futebol e monitoramento dos prazos da Copa, a Secretaria da Copa (Secopa).

3.3 Porto Alegre

Uma das cidades escolhidas, dentre as dezoito que se candidataram como sede para a Copa, foi a capital do Rio Grande do Sul, Porto Alegre. A cidade foi eleita, pela ONU, por três vezes a metrópole brasileira com melhor qualidade de vida. É uma das capitais mais arborizadas do Brasil, com média de 17 m² de área verde por habitante¹⁵. A cidade possui mais de um milhão de árvores em vias públicas, quinhentas e trinta e nove praças, oito parques e três unidades de conservação. Preocupada com a qualidade de vida de seus habitantes, a cidade monitora a qualidade do ar e realiza diversos eventos integrados ao conceito *Carbon Free*. O Índice de Desenvolvimento Humano de Porto Alegre (IDH) foi apontado como o melhor dentre as metrópoles nacionais, segundo dados da ONU e do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) em 2000¹⁶. No mesmo ano a cidade foi apontada pela Revista Exame como a Melhor Cidade Brasileira para Investimentos. O programa de Orçamento Participativo é apontado como um dos quarenta melhores modelos de Gestão Pública Democrática/Programa Habitat da ONU. Dados da Secretaria de Turismo de Porto Alegre apontam algumas conquistas da cidade:

- Uma das cidades com maior potencial de crescimento mundial e uma das mais preparadas para receber investimentos nos próximos dez anos, segundo o levantamento *World Winning Cities*, da consultoria inglesa Jones Lang LaSalle que analisou mais de cem municípios em todo o mundo. Porto Alegre é a única brasileira entre as 24 recomendadas no estudo/2004;
- A Empresa Carris Porto Alegrense, é considerada a melhor empresa de transporte urbano do país, Top de Marketing e Top Of Mind, segundo a Associação Nacional dos Transportadores de Passageiros/ANTP-1999, 2001 e 2002;
- Considerada a Capital Cultural do Mercosul 2000;

¹⁵ Disponível em: <http://www.copa2014.org.br/noticias/Noticia.aspx?noticia=288>. Acesso em 25 de outubro de 2009.

¹⁶ Disponível em: www2.portoalegre.rs.gov.br/turismo/default.php?p_secao=256. Acesso em 25 de outubro de 2009.

- Destaque na categoria Controle da Poluição no 12º Prêmio Expressão de Ecologia/Revista Expressão/2004, com o case Os Ares de Porto Alegre-Campanha Cidades pela Proteção Climática
- A cidade possui o Hospital de Pronto-Socorro - referência nacional em pronto-atendimento

Porto Alegre foi uma das primeiras cidades a preencher o Caderno de Encargos da FIFA, em agosto de 2007. Em maio de 2009, a SECOPA divulgou a seqüência de ações realizadas pelo Governo do Rio Grande do Sul e demais entidades interessadas para receber a Copa de 2014 em Porto Alegre¹⁷. Em 2007, o Caderno de Encargos da FIFA reuniu uma série de informações sobre mobilidade urbana, aeroportos, segurança, saúde, estádios de futebol, hotelaria e turismo com a finalidade de integrar o diagnóstico inicial de candidatura do Brasil como sede da Copa do Mundo FIFA 2014. No mesmo ano, Porto Alegre recebeu as comitivas da FIFA e da Confederação Brasileira de Futebol (CBF), que visitou o Estádio Beira-Rio e assistiu à exposições sobre as informações contidas no Caderno. Durante esse período a comitiva visitou a Expointer 2007 como exemplo da capacidade estadual de organização de grandes eventos.

No ano de 2008, durante o seminário com a FIFA e o Comitê Organizador Brasileiro (COB), foi apresentado um resumo do projeto gaúcho para sediar jogos da Copa. No mesmo ano, foram assinados os termos de cooperação entre Governo do Estado e Prefeitura, além de se ter instituído o Grupo de Trabalho RS 2014, o Comitê Executivo RS 2014 e seus respectivos membros. O Comitê Executivo RS 2014 e Porto Alegre 2014 ganharam marca própria e o Site Oficial Copa RS 2014 foi lançado para que a população pudesse acompanhar as etapas do processo de candidatura e os visitantes obtivessem informações sobre Porto Alegre e o Estado.

Em novembro de 2008, foi assinado o Termo de Compromisso com o Comitê Organizador Brasileiro, a prefeitura de Porto Alegre e o Sport Club Internacional, proprietário do Estádio Beira-Rio, também assinaram o termo. Dentre as considerações do termo observa-se a preocupação com os prazos e obrigações da cidade que, se não cumpridas, podem levar a retirada do processo de seleção das cidades sedes. Ficou, também, estabelecida a entrega, para janeiro de 2009, do projeto de engenharia e arquitetura atendendo todos os

¹⁷ Disponível em: http://www.estado.rs.gov.br/portoalegre2014/principal_novo.php?view=not&cod=1318&codmenu=42¬id=1318&campoPesquisa=|AÇÕES PARA CANDIDATURA|&pag=1&tpBus=. Acessado em 7 de novembro de 2009.

requisitos da FIFA e contendo todos os elementos capazes de caracterizar os empreendimentos.

Ainda em 2008, foi assinado o decreto que dispõe sobre a isenção de ICMS para a aquisição de bens e mercadorias e a execução de serviços vinculados à reforma ou construção de estádios de futebol que sejam utilizados para os jogos da Copa do Mundo FIFA 2014. Além disso, foi lançado o Projeto Copa RS 2014 com o objetivo de concentrar e priorizar todas as ações que envolvem a participação do governo do Estado no processo de candidatura de Porto Alegre e do Rio Grande do Sul como subsede da Copa do Mundo FIFA 2014.

Como determinado no ano anterior, em janeiro de 2009, foi apresentado o Projeto Básico de Engenharia e Arquitetura do Estádio Beira-Rio e dos projetos para o Aeroporto Internacional Salgado Filho durante a visita de inspeção da FIFA e do Comitê Organizador Brasileiro da Copa FIFA 2014. Ainda em 2009, a Governadora do Estado assinou e enviou à FIFA as Garantias Complementares, documento que explicita a disposição do Governo do Estado de isentar de tributos estaduais operações da FIFA e de seus parceiros e não residentes. A Governadora e o Prefeito municipal receberam, também, o Ministro do Turismo que assinou termos de promessa de repasses financeiros para rotas turísticas estaduais e para a orla do Guaíba. Os projetos básicos de engenharia do Estádio Beira-Rio e da Arena Tricolor, e identificação de seus respectivos investidores que executarão estes projetos, foram encaminhados para a CBF no decorrer do ano.

A apresentação que a Prefeitura fez de Porto Alegre trás alguns dados referentes a qualidade de vida da cidade, figura 13.

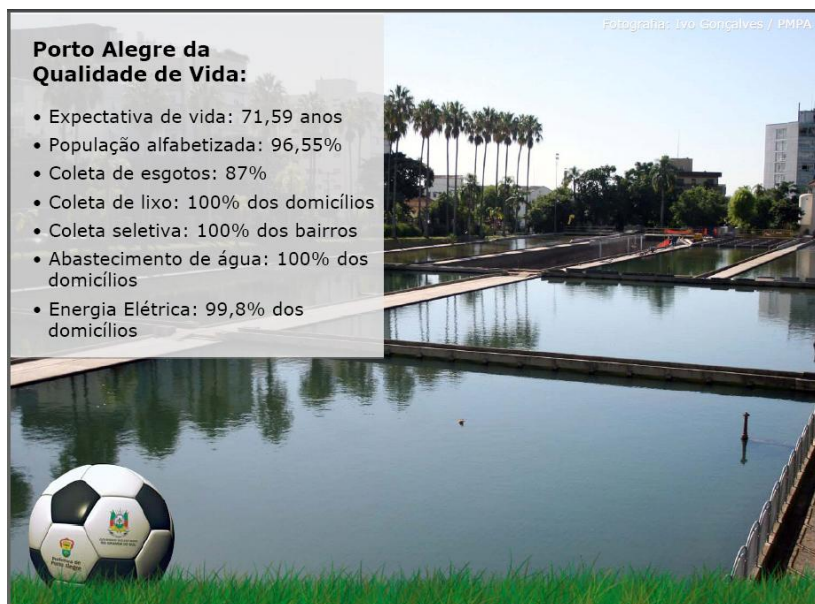


Figura 13. Dados de Porto Alegre

Fonte: <http://www.estado.rs.gov.br/portoalegre2014/copapoa2014-08.pdf>. Acessado em 07 de novembro de 2009)

Segundo estimativas do IBGE, a cidade contava, em 2008, com cerca de um milhão quatrocentas e vinte mil pessoas, a previsão é que em 2014, ano em que será realizada a Copa do Mundo no Brasil, a cidade passe a um milhão e seiscentas mil pessoas. A região metropolitana de Porto Alegre possui trinta e um municípios e é a quarta região metropolitana mais populosa do Brasil.

De acordo com a figura desenvolvida pela Empresa Pública de Transporte e Circulação (EPTC) e informações retiradas da apresentação de Porto Alegre para a Copa de 2014 sobre transporte e mobilidade, a cidade conta com o Aeroporto Internacional Salgado Filho para os vôos regionais, nacionais e internacionais. O aeroporto recebe cerca de treze mil passageiros por dia e fica a cerca de dez minutos do centro da capital.

O transporte intermunicipal que liga Porto Alegre a todos os municípios é feito através de duzentas e sessenta e cinco empresas e cerca de mil e oitocentas linhas. A cidade conta com um trem metropolitano, o Trensurb, que é o metrô de superfície que liga Porto Alegre ao eixo norte da Região Metropolitana. O transporte urbano possui ainda as linhas de transporte coletivo tais como ônibus e lotação que chegam a transportar mais de um milhão de passageiros por dia.

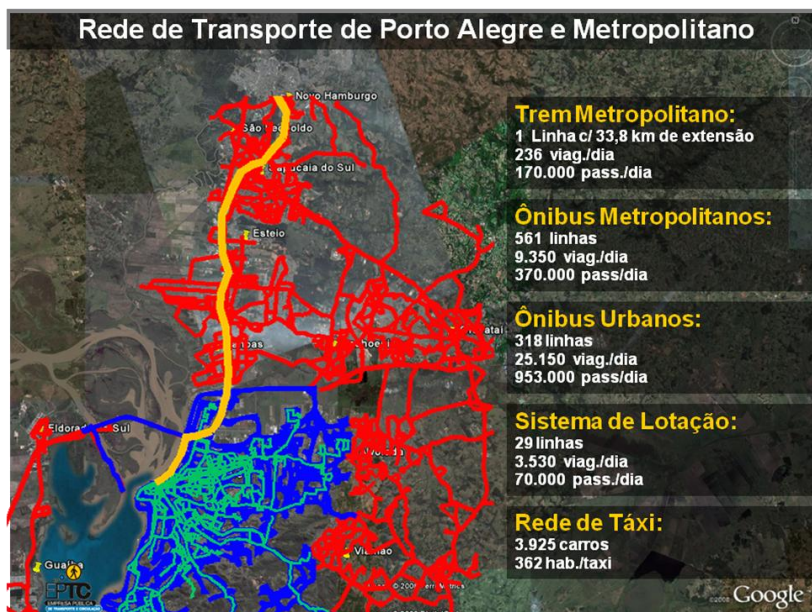


Figura 14. Rede de Transporte de Porto Alegre e Metropolitano
Fonte: Empresa Pública de Transporte e Circulação (EPTC)

No quesito saúde, Porto Alegre aparece, na apresentação da prefeitura, como referência em tecnologia de saúde para o Rio Grande do Sul e sul de Santa Catarina, apresentando os maiores grupos de saúde pública e privada do Estado. A Região Metropolitana conta com vinte e oito hospitais sendo dez desses públicos. As quatro unidades municipais de Pronto Atendimento 24 horas atendem cerca de mil e quinhentos pacientes por dia. A cidade conta ainda com serviços de resgate de urgência e emergência aéreo e terrestre, o Serviço de Atendimento Móvel de Saúde (SAMU) é o mais antigo do Brasil existindo desde 1995 e possui doze bases espalhadas pela cidade e mais de setenta e duas mil missões por ano. Ainda segundo a Prefeitura de Porto Alegre, a cidade possui campanhas permanentes de vacinação e é a única grande capital sem casos de Dengue. Uma das diretrizes da FIFA diz respeito a proximidade do estádio onde serão jogados os jogos da Copa com hospitais de pronto atendimento, assim, a prefeitura fez um levantamento dos hospitais mais próximos ao estádio Beira-Rio:

Tempo e distância do Estádio Beira-Rio a hospitais

Estabelecimento de Saúde	Endereço	Distância	Tempo
Pronto Atendimento Cruzeiro do Sul	Entrada pela Rua Manoel Lobato	3,5 Km	4min30seg
Hospital Mãe de Deus	Rua Jose de Alencar, 286	1,1 km	1min30seg
Instituto de Cardiologia	Avenida Princesa Isabel, 395	3,9 Km	4min50seg
Hospital de Clínicas de Porto Alegre	Rua Ramiro Barcelos, 2350	5,2 Km	5min34seg
Hospital Independência	Avenida Antonio de Carvalho, 450	12,1 Km	13min
Complexo Hospitalar Santa Casa	Rua Prof Annes Dias, 295	4,4 Km	6min
Hospital Moinhos de Vento	Rua Ramiro Barcelos, 910	5,9 Km	8min
Hospital Nossa Senhora da Conceição	Avenida Francisco Trein, 596	15,5 Km	14min26seg
Hospital Cristo Redentor	Rua Domingos Rubbo, 20	16 Km	15min30seg
Hospital de Pronto Socorro	Largo Theodoro Herlitz, 1	5,4 Km	5min32seg
Hospital São Lucas - PUC	Avenida Ipiranga, 6690	9,6 Km	10min20seg



Figura 15. Tempo e distância do estádio Beira-Rio a hospitais

Fonte: Apresentação da Prefeitura de Porto Alegre, “Cidade da qualidade de vida e paixão pelo futebol”, p. 37.

Porto Alegre foi indicada como o quarto destino brasileiro para eventos internacionais, tendo recebido duzentos e sessenta eventos internacionais, nacionais e regionais nos últimos três anos com mais de um milhão de habitantes. A cidade sediou o Fórum Social Mundial entre 2001 e 2005, Fórum Internacional de Software Livre, IX Assembléia do Conselho Mundial de Igrejas, Fórum Mundial de Turismo, Conferência Mundial sobre o Desenvolvimento de Cidades entre outros. A cidade conta com oitenta hotéis das principais redes e mais de doze mil leitos. Foi, ainda, a primeira cidade brasileira a oferecer rede pública de internet sem fio em banda larga e possui a maior rede PLC (internet pela rede elétrica) para fins sociais.

Porto Alegre conta, ainda, com vídeo monitoramento em parceria com o governo estadual para segurança pública, a Central de Mobilidade Urbana para monitoramento on-line do tráfego, além de espaços públicos com infra-estrutura tecnológica para grandes eventos: dados, voz, imagens, internet e telefonia. Também possui trinta e seis Telecentros da Prefeitura de acesso gratuito a internet, lan houses e cyber cafés em todos os bairros.



Figura 16. Tecnologia de Informação e Comunicação

Fonte: Apresentação da Prefeitura de Porto Alegre, “Cidade da qualidade de vida e paixão pelo futebol”, p. 29

No que concerne a segurança pública da cidade, Porto Alegre conta com 4.846 agentes, cerca de um agente para 299 habitantes. Os indicadores de criminalidade apresentados pela cidade são abaixo da média nacional. Ainda assim, há previsão de ampliação do efetivo e reforços com remanejamentos durante os grandes eventos. A Guarda Municipal que age com efetivo de 600 agentes (150 com porte de arma) atendendo prédios públicos, praças e parques e ações integradas com as outras forças de segurança. Os investimentos do Estado em Segurança são de R\$ 55 milhões/ano além de projetos integrados com governos federal e municipal.

Em termos de infra-estrutura para Porto Alegre, a cidade apresenta alguns projetos tais como a Rede Estrutural de Transportes, como mostra a figura 19.



Figura 17. Rede Estrutural de Transporte para Porto Alegre em 2014
 Fonte: Empresa de Transporte Público e Circulação (EPTC)

A rede de transportes prevista para 2014 conta com o projeto dos Portais da Cidade, que já vem sendo elaborado há quatro anos, e a rede BRT (Bus Rapid Transport) que consiste em redes de ônibus mais velozes e com maior capacidade de passageiros. Como uma das prerrogativas da FIFA é de que, em um raio de dois quilômetros do estádio, haja somente transporte público, a Rede de Transportes ajuda a suprir a locomoção entre os principais pontos da cidade e o estádio.



Figura 18. Ações e Projetos da Central de Gestão de Mobilidade
 Fonte: Empresa de Transporte Público e Circulação (EPTC)

O estádio, oficial, sede dos jogos em Porto Alegre será o Estádio Pinheiro Borba, mais conhecido como Beira-Rio, que pertence ao Sport Club Internacional. Há obras que devem ser realizadas antes que a FIFA dê o seu aval para que os jogos possam, de fato, serem realizados no estádio do Internacional. Com essas prerrogativas expressas, o club já deu início às obras de renovação do estádio. A execução do projeto de modernização “Gigante Para Sempre”, pretende atender todas as exigências estipuladas pela FIFA e assim, receber jogos na Copa de 2014.

Tendo o Beira-Rio como estádio sede de jogos, a Prefeitura de Porto Alegre já começou a projetar o entorno do estádio para se adaptar às normativas da FIFA para os dias de jogos da Copa do Mundo.



Figura 19. Micro-acessibilidade no entorno do Estádio Beira-Rio
Fonte: Empresa de Transporte Público e Circulação (EPTC)

A Prefeitura reuniu dados do entorno do estádio, como sua proximidade com o centro da cidade e distância do aeroporto até o estádio oficial que sediará a Copa do Mundo de 2014.

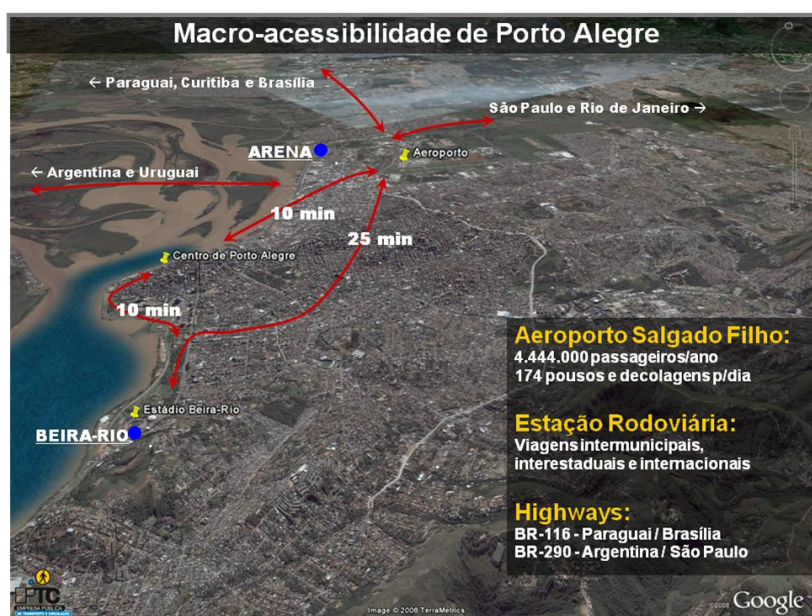


Figura 20. Macro-acessibilidade de Porto Alegre
Fonte: Empresa Pública de Transporte e Circulação (EPTC)

A FIFA possui normativas específicas em seu Caderno de Encargos quanto a localização dos estádios onde serão jogadas as partidas da Copa do Mundo de Futebol. A Federação estabelece restrições quanto a localização do estádio e o transporte ao seu redor.

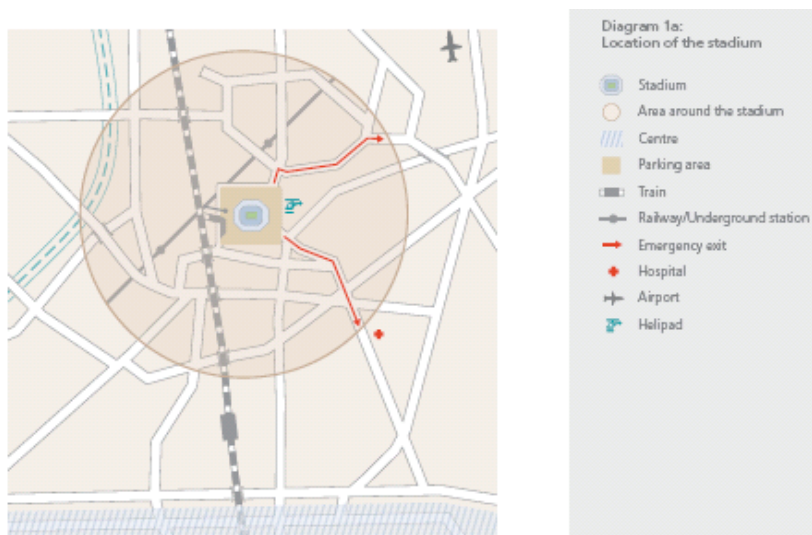


Figura 21. Localização do Estádio
Fonte: Caderno de Encargos da FIFA, p. 15.

Com base nas restrições impostas pela FIFA e tendo o estádio do Beira-Rio como sede Porto Alegre desenvolveu o seguinte mapa:



Figura 22. Aplicação da normativa da FIFA em Porto Alegre
Fonte: Apresentação da Prefeitura de Porto Alegre

Todos os projetos de infra-estrutura que estão sendo desenvolvidos por Porto Alegre procuram seguir as diretrizes do Caderno de Encargos da FIFA que contém as diretrizes necessárias para se receber o evento. Não existe um Caderno específico para cada cidade, elas obedecerão diretrizes gerais quanto as necessidades do evento.

4. “ESCALAÇÃO”: PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Com o objetivo de detalhar os procedimentos que orientam a elaboração deste estudo o presente capítulo aborda as fases de planejamento, pesquisa e técnica utilizada para a coleta de dados. Como dito por Barros e Junqueira (2008, p. 45) a “escolha adequada da ferramenta de trabalho é fundamental para conseguir êxito na pesquisa”. As ferramentas utilizadas, ou seja, a metodologia escolhida pelo pesquisador na hora de desenvolver seu estudo, devem se adequar às metas e objetivos do trabalho para que a pesquisa seja bem sucedida. Os métodos utilizados como ferramentas de coleta de dados para se realizar o estudo variam desde estudo de caso e revisão de bibliografia e elaboração de questionários.

4.1 Coleta de dados

Os dados coletados podem ser apresentados como primários ou secundários, o que, para Churchill (1995), é uma forma válida para todas as pesquisas. Dentro do cenário de megaeventos é importante que a pesquisa aborde tanto os dados do cenário teórico de serviços, quanto os dados que mostrem o que se está realizando na prática.

A coleta de dados secundários se deu através do levantamento de informações teóricas que condiziam com o tema estudado, ou seja, megaeventos, e seus efeitos e a Copa do Mundo como exemplo de tal acontecimento. Além disso, fez-se o levantamento de dados da cidade amostra da pesquisa, Porto Alegre. As informações coletadas foram reunidas em dois capítulos teóricos.

A coleta dos dados primários foi feita por meio das entrevistas realizadas que permitiram obter o conhecimento necessário e real que sustentaram as teorias presentes na revisão bibliográfica.

Com estes resultados em mãos, os dados são analisados em conjunto.

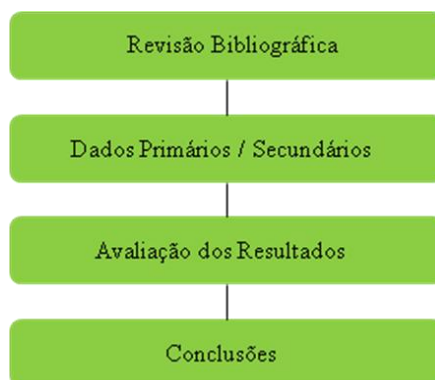


Figura 23. Metodologia
Fonte: Elaboração da autora

A figura acima demonstra as etapas enfrentadas para a elaboração deste trabalho. A revisão bibliográfica foi o primeiro passo, sendo os dados secundários identificados diante da necessidade de se construir uma teoria sólida antes de se utilizar exemplos. A coleta de dados primários foi realizada para se reunir informações a partir de um exemplo da realidade.

Segundo Duarte (2008, p. 62) a entrevista em profundidade, coleta de dados primários, é a “técnica qualitativa que explora um assunto a partir da busca de informações, percepções e experiências de informantes para analisá-las e apresentá-la de forma estruturada”. Este modelo metodológico utiliza não apenas os dados colhidos através de questionários flexíveis, mas interpreta esses dados e permite que o pesquisador observe as diferentes maneiras de perceber e descrever os fenômenos. Esse foi um dos fatores cruciais para a escolha de tal metodologia.

Pesquisa	Questões	Entrevista	Modelo	Abordagem	Respostas
Qualitativa	Não-estruturadas	Aberta	Questão central	Em profundidade	Indeterminadas
	Semi-estruturadas	Semi-aberta	Roteiro		
Quantitativa	Estruturadas	Fechada	Questionário	Linear	Previstas

Figura 24. Modelo de tipologia em entrevista
Fonte: Duarte, 2008, p. 65

Como pode ser observado na figura 21, o modelo apresenta dois tipos distintos de pesquisa, a qualitativa e a quantitativa. Moreira (2004 p. 50) define pesquisa qualitativa como aquela em que “o pesquisador vai interpretar o mundo real a partir das perspectivas subjetivas dos próprios sujeitos sob estudo”. Já Malhortra (2004, p. 154) salienta que a pesquisa qualitativa “proporciona melhor visão e compreensão do contexto do problema” enquanto a pesquisa quantitativa “procura quantificar os dados e, normalmente, aplica alguma forma de análise estatística”. Além disso a pesquisa visa “reduzir a distância entre teoria e dados, entre contexto e ação” (TEIXEIRA, 2007, p. 136).

Uma vez que este trabalho busca levantar as *possíveis* influências de um megaevento em uma cidade sede, optou-se por fazer uso da pesquisa qualitativa. Esse método foi escolhido para que se pudesse aproximar a teoria existente na área de megaeventos com a ação que está sendo desenvolvida pelos setores responsáveis pelo evento.

Para a concepção deste estudo optou-se pelo uso da pesquisa qualitativa com questões semi-estruturadas. As questões semi-abertas permitem que o pesquisador desenvolva um guia que dê cobertura ao interesse da pesquisa e nesse roteiro adicione tópicos de auxílio para dissecar a questão com a liberdade de fazer perguntas não programadas e pertinentes ao tema.

Tendo como tema principal as influências de um Megaevento na imagem de uma cidade sede, foi delimitado, como exemplo de estudo, a Copa do Mundo de Futebol de 2014, para exemplo de megaevento, e a cidade de Porto Alegre, para exemplo de sede. O megaevento Copa do Mundo de Futebol FIFA foi escolhido como amostra pois é o segundo maior evento do mundo e será realizado no Brasil pela primeira vez com esta magnitude no século XXI. Pensou-se em uma cidade que ainda não houvesse sediado um megaevento para analisar os antecedentes que influenciam a imagem desta cidade; Porto Alegre foi escolhida como exemplo de sede por ser uma das principais cidades sede da Copa do Mundo de Futebol de 2014 e esse ser o primeiro megaevento realizado pela cidade¹⁸.

As seis questões do presente trabalho foram desenvolvidas com base nos modelos de Preuss, Watt e Lovelock, discutidas ao longo do segundo capítulo. Como dito por Duarte (2008), a validade e a confiabilidade do estudo se dá pela construção metodológica do trabalho, ao relacionar formulação teórica, questão de pesquisa, perguntas, critérios de seleção dos entrevistados, triangulação dos dados com acréscimo de fontes diversificadas de evidências. Assim foi desenvolvido este estudo. Através do levantamento teórico foram

¹⁸ Porto Alegre foi uma das sedes da Copa do Mundo de 1950, porém, não podemos qualificar a Copa de 50 como um megaevento se seguirmos pelo quadro de Silva onde um megaevento exige a presença de mais de cem mil pessoas. Na primeira Copa estavam presentes onze mil pessoas no estádio, enquanto atualmente a FIFA exige que um estádio tenha capacidade mínima para cinquenta mil pessoas.

selecionados modelos que viriam servir de base para a elaboração de questões pertinentes ao tema do trabalho, essas questões foram, então, analisadas para que se fizesse a escolha correta dos informantes. Seguindo os modelos foram elaboradas as questões encontradas no anexo 1.

A Matriz de Impactos de Preuss (2008, p. 26) serviu de base para se começar a pensar no impacto da Copa do Mundo em Porto Alegre e determinar quem, dentre as pessoas responsáveis pela organização do evento, estaria apto a discutir amplamente detalhes a respeito desse impacto. Com isso, se estrutura a pergunta chave do roteiro, esmiuçando os impactos do megaevento na cidade.

O Modelo Relacional de Megaeventos de Silva (2008, p. 583) propõe os legados como as conseqüências dos eventos nas cidades, dividido-os em estruturais, políticas públicas e humanos. As conseqüências estruturais englobam instalações como os estádios, habitação dos atletas e equipamentos esportivos, as políticas públicas englobam, entre outras, a regeneração em segurança e transporte da cidade e, dentre os legados humanos, estão os educacionais e esportivos. Esse modelo auxiliou na delimitação do público seletivo que viria responder as questões. A fim de obter informações adicionais, aprofundar as discussões, foram entrevistados representantes do governo municipal, responsáveis pelas áreas correspondentes, estruturais, políticas públicas e humanas.

A seleção dos informantes da pesquisa foi feita segundo as teorias de Duarte (2008), nas quais, levantando os informantes é possível classificar como chave, “fontes de informação consideradas fundamentais por estarem profunda e diretamente envolvidas com os aspectos centrais da questão o que faz com que não serem entrevistadas possa significar grande perda” (DUARTE, 2008). Foram escolhidos os seguintes representantes da população para responder as questões:

- 1) Secretário Municipal da Secopa (Secretaria da Copa) – José Fortunati
- 2) Secretário da Mobilidade Urbana – Luiz Afonso Senna
- 3) Secretário de Gestão e Planejamento – Clóvis Magalhães
- 4) Secretário do Turismo – Luiz Fernando Moraes
- 5) Secretário da Produção, Indústria e Comércio – Idenir Cechim

Os membros do governo foram escolhidos, não por sua posição de destaque na sociedade ou seu cargo elevado, mas pela relevância de seu conhecimento no que concerne o processo de realização da Copa do Mundo e as transformações estruturais da cidade.

A entrevista deve ocorrer de forma neutra, não como um interrogatório jornalístico, buscando sempre a transmissão de estímulos positivos e a impessoalidade e equilíbrio na relação. O uso da gravação como instrumento de coleta é a escolha ideal, pois ajuda a perceber nuances relevantes para as questões posteriores e auxiliará na medida em que contem a informação precisa passada pelos entrevistados, conforme Duarte (2008).

5. “AQUECIMENTO”: ANÁLISE DE DADOS

Neste capítulo, os dados primários e secundários são coletados e analisados. É neste ponto que a análise feita anteriormente é colocada defronte às necessidades e objetivos do trabalho. A análise foi realizada através da comparação entre as respostas obtidas das questões formuladas na metodologia e o levantamento teórico presente no trabalho.

5.1 Análise de dados

Watt (2008, p. 23), com seu Processo de planejamento de eventos, contribui para que se descubra, dentre os órgão empenhados em organizar a Copa do Mundo de Futebol, a estrutura de planejamento e o que os responsáveis pelas diversas fases do empreendimento estão fazendo.

As entrevistas ocorreram de 12 a 20 de novembro de 2009, sendo agendadas com quinze dias de antecedência. No começo do mês de novembro de 2009, foram feitas ligações para as secretarias municipais de Porto Alegre com o intuito de marcar entrevistas com os secretários. Após uma semana do contato inicial foram agendadas as entrevistas, estas foram realizadas nas próprias secretarias e duraram entre quarenta e cinco e sessenta minutos. Todos os entrevistados receberam muito bem as perguntas e não fizeram objeção quanto à utilização do gravador. Este recurso foi utilizado para manter a integridade das respostas e posterior análise.

O roteiro de entrevistas foi direcionado aos secretários do município que estão diretamente envolvidos com a realização da Copa do Mundo de Futebol de 2014 em Porto Alegre. O intuito do questionário foi obter uma visão das necessidades dos visitantes e proporcionar a análise comparativa entre o que se precisa fazer e o que se está fazendo para realizar o evento. Inicialmente se fez um questionário piloto com um funcionário do alto escalão do município para se averiguar a propriedade das perguntas e qualificar o método de entrevista. Neste primeiro momento, as perguntas foram lançadas informalmente sem nenhum recurso tecnológico de armazenamento das informações. Foi constatado que o melhor seria utilizar um meio em que as respostas às perguntas pudessem ser armazenadas para consultas futuras, optou-se então pela utilização do gravador. Também foi salientado que para que os entrevistados pudessem responder da melhor forma as perguntas que muitas

vezes se desdobravam em duas, o melhor seria utilizar cartões contendo as perguntas escritas a serem entregues aos entrevistados. Os secretários acolheram bem as idéias e se colocaram a disposição para a discussão das questões levantadas.

Tendo a mostra de estudo Copa do Mundo de Futebol 2014 e seu impacto na imagem de Porto Alegre, procurou-se uma maneira de mensurar esse impacto, na qual as seis questões do presente trabalho foram desenvolvidas com base nos modelos de Preuss, Watt e Lovelock, discutidas ao longo do segundo capítulo. A revisão bibliográfica do tema permite a conclusão de que a imagem do evento é gerada pela série de expectativas que os visitantes têm em relação a cidade e sua recepção, e a qualidade do serviço ofertado, bem como a qualidade da realização do evento, e o suprimento das necessidades esperadas, terá influência cabal sob essa imagem. Assim sendo, os modelos de necessidades de Lovelock (2002, p. 108) complementam o trabalho, pois apontam os pontos em que pode haver lacunas entre o que se vai entregar e o que se espera. Além disso, esses modelos ajudam a delimitar os informantes, pois apontam diretamente para os principais envolvidos na organização do evento, onde ao analisar cada uma das questões deste trabalho teremos um panorama amplo.

Como você vê a escolha de Porto Alegre como uma das sedes da Copa do Mundo de Futebol de 2014? E quais as implicações dessa escolha para a imagem da cidade?

A presente questão foi elaborada sob o objetivo geral do presente trabalho, que é apontar as influências de um megaevento na cidade que o sedia.

Como o caso analisado foi a Copa do Mundo de Futebol na cidade de Porto Alegre, a presente questão procurou averiguar como os secretários que estão, a princípio, gerindo a realização do evento, enxergam esse acontecimento e suas implicações para a imagem da cidade. Ao procurar a opinião das pessoas envolvidas diretamente com o evento buscou-se entender seus pontos de vista e se eles seguiam a orientação teórica presente no trabalho. O propósito está em verificar o que acontece com uma cidade *antes* de receber um megaevento, como pensam as pessoas envolvidas na etapa principal de um evento e como estão se planejando. As respostas encontradas variaram de acordo com o cargo evidente do entrevistado, as respostas coletadas foram tabuladas. A tabela gerada a partir das informações coletadas pretende dar um panorama geral de como as áreas escolhidas como fonte da pesquisa estão percebendo o megaevento e comparar as respostas com o objetivo geral do trabalho.

SECRETARIA	ESCOLHA	IMAGEM
Secopa	<ul style="list-style-type: none"> • Caráter estrutural - atendeu os principais requisitos da FIFA • Caráter político - escolha de cidades que contemplasse a geografia do país 	<ul style="list-style-type: none"> • Propaganda da cidade • Maior visibilidade
Mobilidade Urbana	<ul style="list-style-type: none"> • Escolha natural pelo estágio que a cidade se encontra em termos de organização 	<ul style="list-style-type: none"> • Projetar a imagem para fora do país • Geração de negócios futuros
Gestão	<ul style="list-style-type: none"> • Contexto do futebol - a cidade possui dois campeões mundiais 	<ul style="list-style-type: none"> • Inserir a cidade na rede de fluxo turístico internacional
Indústria e comércio	<ul style="list-style-type: none"> • A cidade se preparou para a candidatura e demonstrou ter capacidade para ser sede 	<ul style="list-style-type: none"> • Mercado dinâmico • Comércio consolidado
Turismo	<ul style="list-style-type: none"> • Atração diferenciada - possui uma zona urbana e rural • Dois campeões do mundo 	<ul style="list-style-type: none"> • Rota de turismo regional

Figura 25. A escolha da cidade
 Fonte: Elaboração da autora

A análise das entrevistas constatou que parte dos entrevistados acredita que a escolha de Porto Alegre como uma das cidades sedes se deu no contexto esportivo, ou seja, pelo fato da cidade ter dois clubes campeões mundiais. O presente trabalho não adentrou no evento Copa do Mundo de Futebol pelo viés esportivo, pois, tanto a pesquisa teórica como parte das entrevistas mostraram que o mais importante na escolha de uma sede é a capacidade estrutural da cidade e a presença de um estádio, no caso da Copa, que atenda os requisitos para os dias de jogos. Este fato é levantado pela maioria dos entrevistados que vê a escolha de Porto Alegre como óbvia dentre as demais capitais brasileiras, pelo seu nível de organização atual e pela capacidade de preencher os requisitos da FIFA em tempo hábil.

No quesito imagem as expectativas dos secretários estão ligadas a exposição que a mídia fará da cidade nos dias de jogos e os benefícios dessa divulgação. A projeção de uma cidade bem organizada influenciará a geração de negócios futuros, acredita o secretário da Mobilidade Urbana. Para os entrevistados a escolha da cidade como sede irá fomentar investimentos que trarão melhorias para Porto Alegre. Além disso, eles acreditam que essas

melhorias terão alto nível de qualidade e organização e essas características deverão ser transmitidas para o mundo divulgando a imagem da cidade.

No entanto, de nada vale o processo de criação da imagem ser baseado em uma realidade frágil. No caso dos destinos turísticos, a imagem deve corresponder à realidade da localidade, pois a divulgação posterior da frustração da imagem da localidade pode ser muito prejudicial para os negócios locais. “O resultado é obvio: a venda se concretiza, mas o cliente não retorna e o que é pior, divulga a todos os seus conhecidos que o produto não presta”. (SÁ, 2002, p. 12). De acordo com BALDO (2006, p. 26), a fim de evitar posteriores frustrações dos consumidores, a imagem deve buscar ser esclarecedora e tentar refletir a realidade da melhor maneira, pois o produto turístico depende do retorno deste turista, de seus relatos positivos em relação ao local visitado.

Quais são as principais providências que estão sendo tomadas, na sua área, para se atingir o exigido pela FIFA? Há planos para alguma melhoria além das requisitadas?

Durante o levantamento teórico deste trabalho foi averiguado que para um evento ser bem sucedido ele deve ser bem planejado. Segundo Watt (2008, p. 23) e seu modelo de processo de planejamento, há a fase do “Plano de implementação” do evento, que é a etapa anterior a realização do evento em si. Sabemos que o bom planejamento do evento tem influência direta na imagem da cidade uma vez que, como dito anteriormente por Cesca (1997, p. 9) é no momento do evento que a organização fica exposta e a realização de um trabalho profissional evita a divulgação negativa. A segunda parte desta questão procurou avaliar a superioridade com que o evento está sendo concebido pelas entidades que o representam, essa construção se baseou no modelo de Lovelock (2002, p. 102) que mede a qualidade do serviço pelas vertentes da superioridade e da adequação do serviço. Procurou-se com essa questão compreender as transformações que cada área sofrerá com a realização do evento e descobrir se os gestores seguirão as exigências da FIFA ou pensam em superar as expectativas estabelecidas através de alguma melhoria, além das exigidas.

SECRETARIA	PRINCIPAIS PROVIDÊNCIAS	ALÉM
Secopa	<ul style="list-style-type: none"> • Integração das áreas • Controle dos prazos 	<ul style="list-style-type: none"> • Criação da Secretaria da Copa responsável por gerir o projeto e integrar as áreas envolvidas
Mobilidade Urbana	<ul style="list-style-type: none"> • Mobilidade - maior influencia a realização de uma Copa do Mundo • Conjunto de obras para garantir maior fluidez do trânsito • Portais da Cidade 	<ul style="list-style-type: none"> • Portais da Cidade - maior qualidade que a requisitada pela FIFA • Melhorar pavimentação das vias • Reurbanização do centro da cidade
Gestão	<ul style="list-style-type: none"> • Garantir financiamento com sustentabilidade econômica • Criar as condições de relacionamento com as instituições da sociedade civil e instituições do governo para financiar os empreendimentos 	<ul style="list-style-type: none"> • Propiciar que todas as outras secretarias tenham o apoio necessário
Indústria e comércio	<ul style="list-style-type: none"> • Reorganização da situação tributária 	<ul style="list-style-type: none"> • Reorganização do centro da cidade • Projeto Mercado da Copa
Turismo	<ul style="list-style-type: none"> • Depende das outras secretarias • Vai seguir as diretrizes da FIFA 	<ul style="list-style-type: none"> • Informou que não havia necessidade de nenhuma providência além do requisitado

Figura 26. As providências da cidade
 Fonte: Elaboração da autora

De um modo geral, conforme apontado pelos secretários, os projetos de melhoria da cidade têm como base as diretrizes gerais da FIFA, presentes no Caderno de Encargos entregue para a cidade em um dos primeiros encontros do Comitê Organizacional com o prefeito de Porto Alegre. O que a Federação aponta são necessidades básicas de uma cidade sede dos jogos da Copa do Mundo, todas as cidades possuem as mesmas diretrizes, como essas serão atendidas caberá aos organizadores do evento. Um exemplo dessas diretrizes é o estabelecimento de um raio de dois quilômetros ao redor do estádio como área oficial da FIFA, onde só poderá passar transporte público e todas as pessoas deverão estar devidamente cadastradas. Essa é uma normativa da Federação, cabe a cidade elaborar e aplicar projetos adequados a sua realidade. Porto Alegre, tendo seu estádio principal o Beira-Rio, possui

projetos de duplicação das principais vias do entorno do estádio além da implantação de uma nova avenida (Avenida Tronco) para fazer o escoamento entre Zona Norte e Sul, uma vez que as principais vias de acesso se encontram no raio da FIFA.

O Brasil assinou um acordo com a Abdib para que a empresa, seguindo o Caderno de Encargos da FIFA, fizesse o levantamento das necessidades específicas de cada cidade. Esse levantamento seria apresentado, em Porto Alegre, no dia 19 de novembro de 2009. Em debate recente¹⁹, o secretário adjunto da Secopa anunciou que essa entrega havia sido postergada, porém, informou que, segundo informações não oficiais, Porto Alegre possui muitos pontos a serem melhorados, mas se destaca no setor de transporte. Muitos dos projetos *da Copa* não foram feitos *para a Copa*, são obras de infra-estrutura necessárias à cidade que não foram implementadas antes por falta de investimento financeiro. Como clamam os teóricos dos megaeventos, e se tem a constatação desse fato na prática, os megaeventos apontam necessidades estruturais que dificilmente seriam sanadas no mesmo tempo exigido pelo evento. Suprir essas necessidades requer grande montante de investimentos municipais, federais e privados, onde deve haver cuidado para não sair do evento como uma cidade endividada.

Porto Alegre conta com inúmeros projetos de melhoria da cidade, por exemplo, a cidade possui, há anos, dois grandes projetos em mobilidade urbana, os Portais da Cidade e o Metrô. Esses projetos foram desenvolvidos para a cidade independentemente da realização da Copa do Mundo, o que ocorreu é que o nível de infra-estrutura na área de transporte exigido pela FIFA gerou a necessidade de se melhorar o transporte na cidade. Para o secretário de Mobilidade Urbana do município esses não são projetos que se opõem, os dois são importantes, porém não se pode escolher um projeto cuja necessidade de investimentos seja insustentável para cidade. O Governo Federal, em novembro de 2009, não liberou a verba necessária para o projeto do metrô, estimada em 2,5 bilhões de reais, uma quantia que não cabe ser coberta unicamente pela cidade. Já o projeto dos Portais pode, e será, arcado pelo município, e poderá suprir as necessidades de transporte do evento. Esse é um dos projetos que beneficiará a cidade, mas que precisou de um megaevento para ser realizado de fato.

Quando questionados sobre as melhorias além das requisitadas, alguns pontos chamaram a atenção. Porto Alegre foi a primeira cidade do Brasil a criar um órgão que gerenciasse o evento e que promovesse o diálogo entre todas as áreas envolvidas. Teóricos como Watt (2008, p. 52) traduzem a necessidade de haver uma “Comissão principal” às quais

¹⁹ “Mobilidade Urbana e a Copa de 2014. Ainda dá tempo?” realizado no dia 19 de novembro de 2009.

as demais áreas estão subordinadas. A divisão das tarefas executadas por cada subcomitê deve ser clara e todos devem compreender o que as outras áreas estão fazendo. Os objetivos são comuns e a meta deve ser compartilhada para gerar unidade de propósitos. A Secretaria da Copa foi criada com esse intuito, integrar as áreas envolvidas na realização do evento e monitorar os prazos referentes a realização do evento. Porém, analisando as informações passadas pelos secretários, não se verifica essa unidade. As informações parecem algumas vezes desconectadas e o discurso que deveria ser unânime quanto ao que se espera com a realização do evento, é diferente em termos de propósitos. Como exemplo, enquanto a secretaria de Gestão fala em redes de fluxo de turismo internacional e a inserção do Brasil nesse ciclo econômico, a Secretaria de Turismo da cidade vê na realização da Copa a chance de melhorias para o turismo interno.

Por outro lado alguns projetos não almejam somente cumprir as diretrizes consideradas adequadas, eles buscam, também, realizar serviços de bom nível e qualidade. Segundo o secretário da Mobilidade Urbana, apesar do transporte público de Porto Alegre estar em um nível diferenciado em relação a outras cidades brasileiras e mais perto de atingir o requisitado pela FIFA, esse setor da cidade irá além, superando as expectativas da Federação. O secretário da Indústria e Comércio citou o projeto de revitalização do Mercado Público com o objetivo de organizar o centro histórico da cidade, que é o local que se espera receber mais visitas durante a Copa.

Você poderia enumerar alguma das expectativas que os visitantes têm quanto a realização da Copa do Mundo de Futebol e o que se está fazendo para suprir essas necessidades e manter a satisfação dos visitantes?

A terceira questão foi construída tendo como base o modelo de Lovelock (2002, p. 108). Uma vez que a imagem é formada ao se atender, ou não, as expectativas dos visitantes utilizou-se o modelo como exemplo de uma situação que requer atenção por parte de quem organiza eventos. A diferença entre o que os organizadores do evento em Porto Alegre acreditam que os futuros visitantes esperam e as necessidades e expectativas reais desses visitantes pode criar uma lacuna, chamada “lacuna do conhecimento” por Lovelock (2002), que irá afetar a qualidade percebida do serviço prestado e por consequência a imagem da sede. O objetivo primordial desta questão é saber se há algum estudo sendo realizado por parte dos organizadores do evento para se descobrir o que um turista que vem para Porto Alegre espera, quais são suas necessidades e o que se está fazendo para garantir sua satisfação.

SECRETARIA	EXPECTATIVAS DOS VISITANTES
Secopa	<ul style="list-style-type: none"> • Ser bem recebido • Não ter problemas de viagem • Boa orientação ao se deslocar na cidade • Bom transporte • Opções de lazer • Acesso fácil ao estádio • Segurança dentro do estádio • Bom espetáculo
Mobilidade Urbana	<ul style="list-style-type: none"> • Segurança • Fácil deslocamento • Conhecer atrações turísticas locais • Sinalização adequada • Fácil acesso aos locais • Ser entendido pelos prestadores de serviço (ex mínimo inglês)
Gestão	<ul style="list-style-type: none"> • Ser bem recepcionado • Torcedor - ver seu time ganhar (primeira expectativa)
Indústria e comércio	<ul style="list-style-type: none"> • Mesmas observadas em Stuttgart
Turismo	<ul style="list-style-type: none"> • Conforto • Segurança • Boa acolhida

Figura 27. Expectativas dos visitantes
 Fonte: Elaboração da autora

A análise das entrevistas mostrou que não há nenhum estudo próprio da cidade que pretenda investigar quem é seu provável visitante e quais suas necessidades. O que aparece é a utilização freqüente de exemplos da Alemanha, como base de resposta. Alguns exemplos do que se espera são preocupações gerais, mas nem por isso menos importante, como a infraestrutura adequada para receber o visitante, segurança, sinalização, qualificação e bom atendimento dos profissionais que terão contato direto com os visitantes, como taxistas, garçons etc. Grande parte do que se pretende fazer em termos de recepção vem dos moldes da cidade de Stuttgart na Alemanha, pois o país realizou uma das Copas mais elogiadas pelos visitantes. Basear-se em um modelo avançado de organização de evento para evoluir como cidade, sem dúvidas, trará muitos benefícios para Porto Alegre. Ainda assim, o Brasil possui características próprias, as cem mil pessoas que possivelmente visitarão Porto Alegre durante a Copa do Mundo de 2014 possuem expectativas únicas quanto a cidade. Procurar conhecer

essas necessidades, ao que tudo indica, é uma das etapas fundamentais para que o visitante leve uma boa imagem do país.

Qual a dimensão dos recursos necessários para Porto Alegre poder sediar, de fato, os jogos? Em termos de infra-estrutura, mão-de-obra, dinheiro, tempo.

No planejamento de um evento uma das partes essenciais é a disponibilidade de recursos para a sua realização, podemos ver isso no modelo de Watt (2004), como fator do qual depende a implementação do evento. A questão não pretendeu levantar os investimentos em termos de números específicos, mas, saber mais a respeito da real possibilidade da execução desse megaevento e a magnitude do investimento. Iniciar projetos que necessitam mais recursos do que o disponível é correr o risco de realizar uma obra de baixa qualidade, ou não finalizar no tempo requerido e ver o evento ser retirado da cidade, o que pode ocorrer se Porto Alegre não cumprir o cronograma da FIFA. Esses fatores influenciam diretamente a imagem que a cidade transmite para o mundo, quanto a sua capacidade de organização.

SECRETARIA	DIMENSÃO DOS RECURSOS
Secopa	<ul style="list-style-type: none"> • Tempo - até 2013 • Depende do diagnóstico da Abdib • Realocação de famílias
Mobilidade Urbana	<ul style="list-style-type: none"> • Tempo - 3 anos para estar pronto é possível com competência • Mão-de-obra - precisa ser treinada • Recursos financeiros infra-estrutura - em torno de 1 bilhão de reais
Gestão	<ul style="list-style-type: none"> • Tempo – 2013 tem de estar com as obras de infra-estrutura concluída • Milhões de reais • Dobrar o setor de hotelaria • Mão-de-obra – capacitação e qualificação
Indústria e comércio	<ul style="list-style-type: none"> • Todos os exigidos pela FIFA
Turismo	<ul style="list-style-type: none"> • Milhões de reais

Figura 28. Dimensão dos recursos
Fonte: Elaboração da autora

Equiparando as respostas encontradas na figura acima com a tabela de Costa (2009) evidencia-se que a dimensão dos recursos relatada pelos secretários se encaixa na descrição

que a autora faz de que, para ser mega, um evento deve mobilizar milhões em recurso. Ainda se tem os fatores de treinamento e qualificação da mão-de-obra que não é apenas um recurso para a realização de evento mas se encaixa na relação de impactos de Preuss (2008). Mais precisamente na relação de impactos invisíveis a longo prazo em que o autor cita itens como o conhecimento e as habilidades como exemplos dessa categoria. Uma questão levantada pelo secretário de Gestão é quanto a continuidade dos projetos, especialmente no âmbito do turismo. Existe a necessidade de se manter a mão-de-obra que se qualificará para a Copa através do fluxo turístico.

A dimensão que os megaeventos atingiram nos últimos tempos traduz-se em contribuições diretas ao desenvolvimento econômico e social das cidades sedes. A competição esportiva Copa do Mundo de Futebol é realizada em escala mundial e serve de fonte geradora de um importante número de viagens que ajudam na consolidação do destino que as recebe, fomentando, para depois das celebrações um novo ou renovado fluxo turístico. Além disso o eventos como esse aconchegam pessoas de diferentes partes do globo, aproximando países e grupos sócias distintos.

A realização da Copa do Mundo de 2014 irá alterar o comportamento e a imagem que os moradores de Porto Alegre têm de sua própria cidade?
Como essa alteração pode beneficiar a cidade?

Essa questão foi construída sob um dos objetivos específicos do trabalho que era saber como um megaevento pode influenciar a imagem que os moradores tem de sua própria cidade, e como a participação desses habitantes ajuda a moldar a imagem que os visitantes têm da cidade. O motivo pelo qual questão foi dada aos gestores e não à população em si consiste no fato de que são os representantes do governo que desenvolverão ações para população, e cabe a eles integrar os habitantes no evento. Por isso, se procurou compreender a visão dos organizadores neste aspecto.

SECRETARIA	COMPORTAMENTO A SER ALTERADO	BENEFÍCIO
Secopa	<ul style="list-style-type: none"> • "Bairrismo" • Centralização sem olhar para fora • Orgulho regional 	<ul style="list-style-type: none"> • Evolução cultural • Enxergar a cidade de fora • Abertura
Mobilidade Urbana	<ul style="list-style-type: none"> • Respeito no trânsito 	<ul style="list-style-type: none"> • Respeitar a faixa e transmitir isso para o mundo • Melhoria do trânsito
Gestão	<ul style="list-style-type: none"> • Conjunto de valores serão transformados 	<ul style="list-style-type: none"> • Mudança no comportamento • Qualificação da mão-de-obra • Cidade turística é alegre
Indústria e comércio	<ul style="list-style-type: none"> • Necessidade do governo induzir os "bons modos" 	<ul style="list-style-type: none"> • Receber bem os visitantes para que eles voltem a cidade após a Copa
Turismo	<ul style="list-style-type: none"> • Porto Alegre terá orgulho de sua cidade 	<ul style="list-style-type: none"> • Crescimento e melhorias para o desenvolvimento regional futuro

Figura 29. O comportamento do morador
Fonte: Elaboração da autora

Uma característica salientada pelos entrevistados foi o bairrismo do Sul em “ser gaúcho”, que divide a opinião dos entrevistados. Para uns essa visão fechada e voltada para si é um atributo a ser melhorado com a realização da Copa do Mundo. No que tange as obras, a cidade já está olhando para fora, procurando se qualificar e buscando modelos mais avançados para se espelhar. Além disso, a Copa é a oportunidade que a cidade tem de se ver de fora para dentro, receber pessoas de diferentes partes do globo com idéias, hábitos e ações próprias.

O turismo e o esporte neste caso são elementos chave para cultura e têm um peso específico nos comportamentos de uma sociedade. Diversos acontecimentos esportivos, como campeonatos mundiais, regionais ou nacionais, estão incorporando, de forma progressiva, um componente turístico a todos os que assistem a essas competições e certames esportivos. O associar dessas duas atividades poderá resultar em ganhos para a cidade, dado que elas são complementares em muitos aspectos.

Outra parte dos entrevistados vê essa propriedade de “ser gaúcho” como um orgulho pelas tradições que será fomentado pelo evento ao transmitir a região para o mundo inteiro. Nas realidades brasileiras onde a mobilização motivada pelo futebol estabelece relações

sociais democratizantes na medida em que reúne pessoas de origens diversas em torno de um mesmo assunto, sobre o qual todos opinam de forma legítima. Sobretudo em época de Copa do Mundo, quando (quase) todo o País forma uma mesma torcida e se coloca em frente aos aparelhos de televisão para consumir o futebol, um elemento que tem atuado na construção, manutenção e divulgação de uma identidade nacional em nível universal utilizando a mídia como principal meio de divulgação. No caso de cidade sede, a percepção dos atributos que levam as pessoas à concepção de uma imagem é basicamente emocional

Os jogos e esportes têm historicamente funcionado como rituais e práticas de autoexpressão, criatividade e sociabilidade. Se bem aproveitado pelos setores responsáveis, o legado de imagem gerado por um megaevento esportivo estimulará e beneficiará o desenvolvimento do turismo em longo prazo; e esse estímulo será benéfico quando o sucesso do evento gerar uma imagem positiva da sede.

Qual o legado que a Copa do Mundo de 2014 deixará para Porto Alegre?
Qual o legado, na sua área, que esse grande evento pode trazer?

Essa questão foi formulada a partir de dois modelos apresentados no trabalho. Silva (2008, p. 583) com seu Modelo Relacional de Megaeventos aponta os legados como conseqüências dos megaeventos, dividindo essas conseqüências por áreas de atuação. O segundo modelo utilizado para se desenvolver a presente questão foi a Matriz de Impacto de Preuss (2006, p.26), onde o autor aponta impactos visíveis e invisíveis, a longo e curto prazo. Um dos impactos delimitados por Preuss (2006) é a imagem do evento.

SECRETARIA	IMPACTO GERAL	IMPACTO ESPECÍFICO
Secopa	<ul style="list-style-type: none"> • Físico – duplicação de avenidas -possibilidade de uma segunda ponte do Guaíba -revitalização do Cais do Porto -ampliação do Aeroporto -duplicação da Beira-Rio -implantação da Avenida Tronco • Social - realocação das 1300 famílias da Tronco -realocação da Vila Dique -revitalização do Bairro Humaitá • Cultural - abertura cultural que a diversidade dos visitantes vai proporcionar 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprendizado de se operar time de iniciativa privada dentro da esfera pública
Mobilidade Urbana	<ul style="list-style-type: none"> • Desculpa para a cidade se modernizar • Arrumar os <i>gaps</i> de qualidade 	<ul style="list-style-type: none"> • Cidade mais organizada e atualizada • Melhor circulação de trânsito • Melhor circulação de pessoas no • Transporte público • Sistema de trânsito atualizado
Gestão	<ul style="list-style-type: none"> • Maior qualificação para eventos futuros 	<ul style="list-style-type: none"> • Qualificar a gestão
Indústria e comércio	<ul style="list-style-type: none"> • Portais da cidade • Duplicação das avenidas • Qualificação da população 	<ul style="list-style-type: none"> • Visibilidade do comércio • Aumento de leitos nos hotéis • Hotéis de qualidade • Restaurantes
Turismo	<ul style="list-style-type: none"> • Maior qualificação na recepção de eventos futuros 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento e qualificação na rede de hotéis • Qualificação no acolhimento em geral

Figura 30. O Legado da Copa
Fonte: Elaboração da autora

Na esfera geral de análise a área mais focada por todas as secretarias é a de mobilidade urbana no que concerne aos possíveis legados que a Copa do Mundo de 2014 deixará para Porto Alegre. Uma possível razão para isto é que esse megaevento é tido como uma oportunidade para a modernização da cidade e a correção dos *gaps* de qualidade, como

citado pelo secretário da Mobilidade Urbana. O modelo que serviu de base para a construção dessa questão parece delimitar bem os impactos visíveis e invisíveis, por exemplo, os itens que os entrevistados acreditam deixará um legado para a cidade por serem os que mais se transformaram são, em sua maioria as áreas em que Preuss aponta os impactos visíveis. Por outro lado, o que o autor define como impactos invisíveis são pouco citados pelos secretários.

Um ponto frisado pelo secretário de Gestão foi a preocupação em dar continuidade às implementações da cidade como a qualificação dos profissionais que após a Copa não podem ver seus empregos extintos.

Ao final destas seis perguntas pode-se dizer que a realização de um megaevento como a Copa do Mundo de Futebol deverá ser o resultado de uma ação devidamente planejada. No modelo de Watt (2008, p. 23), uma das primeiras etapas a serem seguidas no processo de planejamento de eventos é o estudo de viabilidade. Em um megaevento como a Copa esse estudo é feito pela FIFA ao criar critérios necessários para a realização do evento. A Federação estuda a possibilidade de um país e suas respectivas cidades através de uma investigação detalhada, o estudo é realizado alguns anos antes do evento em si para que os países possam se preparar já um megaevento movimenta toda a sua sede. Quando os secretários dizem que vêem a escolha de Porto Alegre como obvia dentre as cidades brasileiras é porque, mesmo que a capital precise de projetos para se qualificar para os jogos já possui um nível básico da infra-estrutura necessária.

Escolhida como sede a cidade começa a seguir as diretrizes da FIFA, que já possui um Caderno de Encargos com todas as diretrizes básicas para se realizar o evento. Caderno esse necessário para que todas as cidades tenham o mesmo nível técnico, que podemos aqui, consideram como o nível adequado de serviço que o turista espera ao se deslocar e participar do evento. Os entrevistados citaram com entusiasmo a exposição internacional que a cidade recebe durante os jogos, esse é sem dúvida um fator importante para a divulgação da imagem da cidade. O secretário em exercício da Secopa citou um estudo da Alemanha que traduz todo o poder dessa divulgação. Segundo o estudo, se somado todo o tempo de exposição das cidades alemãs durante a Copa do Mundo de 2006, em rádio e televisão teremos o equivalente a deixar uma pessoa na frente da televisão assistindo a mesma programação por oito anos ininterruptos. Tal fato comprova o levantado por Fernandes & Fernandes (2008, p. 3) de que os megaeventos podem ser visualizados como uma grande campanha publicitária e possuem uma repercussão incalculável.

A Copa do Mundo de Futebol é considerada um megaevento e pode ser encaixada na tabela criada por Costa (2009, p. 17), citada neste trabalho, pois conforme informado pelos

secretários, a previsão é de que o Brasil receba entre quinhentos e seiscentos mil turistas e Porto Alegre fique com um sexto dessa parcela, ou seja, a possibilidade é de que a cidade receba entre cem e duzentos mil turistas. Esse fato e a movimentação de milhões de dólares em recursos, só o projeto dos Portais da Cidade está estimado em mais de quatrocentos milhões de reais, comprovam a magnitude de uma Copa do Mundo.

Todo o investimento que a cidade fará para receber a Copa gera um legado para a sede. Filgueira (2008, p. 68) cita a importância da articulação das esferas públicas em torno da realização de megaeventos e da gestão de seus legados. As entrevistas comprovaram a preocupação dos secretários em realizar de forma sustentável os projetos para o mundial e aproveitar ao máximo os investimentos estruturando a cidade para que essas melhorias fiquem de legado para Porto Alegre. A gestão dos legados é levantada pelo secretário de Gestão que demonstra preocupação em manter o fluxo de turismo após a Copa e adentrar permanentemente nesse ciclo econômico.

6. “NA BOCA DO TÚNEL”: CONCLUSÃO

O Brasil, sede da Copa do Mundo FIFA de 2014, é o quinto maior mercado esportivo do mundo, fruto da crescente participação na mídia nos negócios, na economia e principalmente, no lazer das pessoas no tocante ao setor esportivo. Estima-se que, durante os jogos, o país recebera cerca de seiscentas mil pessoas oriundas de todas as partes do mundo. O aumento do fluxo turístico durante e após o evento é um dos inúmeros possíveis legados que se atribui a este megaevento. A Copa do Mundo é um megaevento esportivo, com repercussão internacional, com grande impacto econômico e social na comunidade que o sedia. Um megaevento de entretenimento movimenta bilhões em recursos e atrai a participação de mais de cem mil pessoas.

O esporte, como negócio, hoje é encarado com seriedade, pois tem um prestígio que advém da imagem e da reputação que o mesmo proporciona a atletas e organizações. A indústria esportiva mundial movimenta bilhões de dólares anualmente. O segmento esportivo é amplo e complexo. Existe mais de 140 modalidades esportivas sendo praticada em todo o mundo. Turismo e esporte possuem um tipo de consumidor em comum, pois muitas vezes, as pessoas buscam o mesmo objetivo nas duas atividades: realização pessoal, relacionamento com terceiros e a experiência de novas vivências.

Além do lazer, os megaeventos passaram a ocupar a função de instrumentos de transformação social. A infra-estrutura necessária para receber tamanho acontecimento movimenta economias e exige soluções por parte das comunidades que os abrigam. Por isso os megaeventos norteiam transformações sociais imperativas que não ocorreriam na região ou cidade se não fossem anfitriãs desse acontecimento. Muitas das obras realizadas para o megaevento não são originalmente projetadas para o acontecimento. São infra-estruturas necessárias para as cidades, que o megaevento pode materializar pela quantidade de recursos disponíveis para o mesmo.

Uma característica intrínseca dos megaeventos é sua repercussão, uma vez que a tecnologia e a comunicação atual têm papel fundamental na divulgação de megaeventos. São feitas transmissões ao vivo, assistidas por pessoas do mundo inteiro, com participação interativa de pessoas que não se encontram próxima fisicamente, mas que a mídia coloca dentro de seus lares. A transformação sofrida pela cidade sede terá repercussão global, pois os acontecimentos são acompanhados em tempo real. A imagem que a cidade projetar

durante a realização do evento terá repercussão nacional e internacional, projetando também oportunidades econômicas e de serviços que a comunidade oferece. A ampla repercussão dos megaeventos tende a fazer com que sejam considerados como potentes campanhas publicitárias das cidades sedes. Se, ao observar esse acontecimento à distância as pessoas já geram uma percepção do lugar em que o megaevento está ambientado, a presença física intensifica ainda mais essa percepção.

Os serviços oferecidos pelos organizadores do evento e pela cidade influem na percepção das pessoas e a qualidade dos serviços influenciará na imagem percebida do local e na possibilidade de voltarem sem um motivo específico como o megaevento. Para que seja oferecido um serviço de qualidade a cidade precisa estar ciente do que desejam seus futuros visitantes e procurar suprir todas as necessidades apontadas.

Quando a sede do megaevento supre ou supera as expectativas dos visitantes, existe a possibilidade de voltarem, movimentando o mercado de turismo local, um dos legados de um megaevento. As transformações que uma cidade sofre em prol de receber um megaevento também permanecem como legado para a cidade sede.

Um megaevento esportivo requer a construção de estruturas esportivas adequadas para sua realização, além de toda a infra-estrutura base para recepção de turistas. A cidade ainda investirá na capacitação da população (gerando empregos) para receber os turistas, o que contribui para melhorar a qualidade de vida dos habitantes.

Para que os megaeventos deixem um legado saudável para as cidades deve haver planejamento desde o princípio da organização. O planejamento é importante para o controle das etapas de execução, assim como domínio do ambiente para não deixar lacunas que possam prejudicar a realização do evento. O planejamento é feito com anos de antecedência, tamanha a gama de atributos necessários a serem contemplados.

O segundo maior evento esportivo do mundo é a Copa do Mundo de Futebol FIFA, sendo que os países consideram uma grande honra receber um evento que agrega mais nações do que a própria ONU. A FIFA auxilia os países no planejamento do evento, entregando diretrizes básicas que o anfitrião deve seguir. Com base nessas diretrizes o país precisa se organizar e propor projetos individuais que contemplem as necessidades gerais da Federação. Dentre as cidades brasileiras escolhidas como sede, Porto Alegre se destaca em alguns pontos como qualidade de vida e mobilidade urbana, o que é tido como fatores que influenciaram essa escolha.

A resposta para a questão cerne deste trabalho, que é apontar as influências de um megaevento na cidade que o sedia, foi encontrada ao se analisar a teoria sobre megaeventos.

É através das transformações necessárias para a realização deste acontecimento que a cidade se reinventa e se mostra ao mundo. As obras em infra-estrutura transformam e modernizam a sede, a qualificação dos trabalhadores eleva o nível da mão-de-obra que receberá melhor o visitante e afeta a percepção deste em relação à cidade como um todo. Mas não somente as questões materiais terão influência na imagem da cidade, a imagem que a região transmite para o exterior deve ser condizente com sua realidade, pois modificar a percepção de um local não é fácil especialmente se essa percepção é ruim.

Parte dos projetos implementados em cidades como Porto Alegre, esperam há anos por recursos para sua realização, e um megaevento acelera a liberação dos investimentos necessários. Ao se pesquisar e trocar informações com outras regiões que já foram sede de megaeventos uma comunidade que realiza pela primeira vez um evento desse porte consegue uma base para seus projetos futuros, assim como uma visão do que pode e deu certo e o que precisa evitar.

Como exemplo de cidade que receberá uma Copa do Mundo, Porto Alegre tem indícios de estar com um bom nível de planejamento. A capital já teve alguns projetos estruturais aprovados que logo terão início e foi a primeira dentre as cidade brasileiras a criar um órgão para gerir as outras áreas e garantir que a cidade cumpra o cronograma estabelecido. Esse órgão deve trabalhar de forma conjunta com todas as áreas que estarão envolvidas na organização do evento para que todos tenham ciência de suas tarefas, além da compreensão clara do que as outras áreas estão fazendo. Estabelecer uma estrutura organizacional é fundamental para que não haja informações desencontradas que possam prejudicar o planejamento do evento.

As possíveis transformações visíveis da cidade podem ser percebidas na infraestrutura, mas a influência desse evento no âmbito social e cultural da cidade também será percebida. A cidade demonstra vontade em realizar as melhorias necessárias com qualidade. Cabe saber se a qualidade concebida coincide com o que o visitante espera.

Imagens não são fáceis de serem elaboradas ou mudadas. Para alcançar o sucesso exige-se pesquisa sobre como moradores e turistas vêem o local. É preciso identificar os elementos verdadeiros e os falsos, bem como seus pontos fortes e fracos. O que requer inspiração e capacidade de escolher entre as imagens conflitantes.

Ao final, participantes e demais públicos de um megaevento podem ser considerados como grupo com interesse real ou potencial, dos atributos que levam a concepção de uma imagem basicamente emocional com suas dimensões, lacunas na Qualidade que poderão resultar em Insatisfação do Cliente e avaliações de qualidade de serviço. A imagem é

formada por um conjunto de atributos de idéias e impressões do local sede do megaevento, com a habilidade de gerar impacto em cidades sedes favorecendo ou não o alcance desses objetivos. Neste caso, o uso /participação das Relações públicas envolverá uma variedade de programas preparados para promover/ divulgar a imagem e/ou produtos /serviços do local sede de um megaevento.

Tendo as diretrizes básicas para se apoiar e a consciência evidente da repercussão que o megaevento vai gerar a cidade inicia os preparativos para recepção do evento. Alguns dos modelos apresentados, como a qualidade de um serviço, podem influenciar na imagem que o visitante vai levar da cidade. Porto Alegre demonstra que, em termos de infra-estrutura, a cidade está fazendo o possível para não apenas cumprir os requisitos, mas realizar as obras com qualidade e organização, procurando elevar o nível de satisfação de quem visitará a cidade. Um ponto que poderia ser levado em conta diz respeito às expectativas que os turistas têm em relação ao país afora a infra-estrutura e o conforto. Futuros estudos devem contemplar pesquisas que averiguem a imagem que o Brasil tem hoje no exterior e o que os possíveis visitantes esperam no país na Copa.

7. REFERÊNCIAS

ALLEN, Johny et al. **Organização e gestão de eventos**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

ANSARAH, Marília Gomes dos Reis (org.). **Turismo: segmentação de mercado**. São Paulo: Futura, 1999.

BALDISSERA, Rudimar. **Imagem conceito: anterior à comunicação, um lugar de significação**. Tese (Doutorado). Faculdade de Comunicação Social, Porto Alegre, PUCRS, 2004.

BALDO, Diana. **A imagem do Brasil para o outro lado do mundo: a visão dos estudantes australianos sobre o Brasil como destino turístico**. Monografia. Faculdade de Comunicação Social. Porto Alegre: UFRGS. 2006.

BARBOSA, Luiz Gustavo Medeiros; SANTOS, Roberta Lima. **Jogos Pan-Americanos 2007 – Compreensão dos impactos a busca de uma estratégia para maximizar os benefícios**. In: Observatório de inovação do turismo. Área temática: mega eventos. Março de 2007

BARROS, Antonio Teixeira; JUNQUEIRA, Rogério Diniz. A elaboração do projeto de pesquisa. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (orgs.). **Métodos e Técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

BRITTO, Janaína; FONTES, Nena. **Estratégias para eventos: uma ótica do marketing e do turismo**. São Paulo: Aleph, 2002.

CARNIELLO, Monica Franchi. **O Processo de Formação da Imagem de Lugares**. Trabalho Apresentado ao GT ABRAPCORP 4 – Estudos do Discurso, da Imagem e da Identidade organizacionais do III ABRAPCORP 2009, congresso celebrado em 28, 29 e 30 de abril de 2009, em São Paulo (SP).

CESCA, Cleuza Gertrude Gimenes. **Organização de eventos: manual para planejamento e execução**. São Paulo: Summus, 1997.

CHURCHILL, Gilbert A. **Marketing Research Methodological Foundations**. Orlando: The Dryden Press, 1995.

COSTA, Marcela Rubert Arantes. **Estratégias para os transportes em megaeventos**. Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-graduação em Engenharia de Transportes, COPPE, da Universidade Federal do Rio de Janeiro, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Mestre em Ciências em Engenharia de Transportes, 2009.

DIAS, Váva D'Arriaga. **Eventos**. 1 ed. Porto Alegre: Intermédio, 1996.

DUARTE, Jorge. Entrevista em profundidade. *In*: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio (orgs.). **Métodos e Técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

DUARTE, Orlando. **História dos Esportes**. São Paulo: editora Senac, 2003.

FERNANDES, Agnes; FERNANDES, Fernando. **Megaeventos desportivos e renovação urbana como fatores de indução ao desenvolvimento turístico**. Artigo apresentado na I Jornada de Iniciação Científica e Tecnológica UNIBAN em março de 2008. Disponível em: <http://www.uniban.br/hotsites/iniciacao_cientifica/pdf/ciencias_humanas/admneg/megaeventos_turistico.pdf>. Acessado em 15 de outubro de 2009.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Dicionário**. 3 ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

FILGUEIRA, Júlio Cesar Monzú. Importância dos Legados de Megaeventos Esportivos para a política Nacional do Esporte: cidade, cidadania e direitos dos cidadãos. *In*: DACOSTA, Lamartine *et al.* **Legados de Megaeventos Esportivos**. Brasília: Ministério do Esporte, 2008.

GIACAGLIA, Maria Cecília. **Organização de Eventos: teoria e prática**. São Paulo: Thompson, 2008.

GIÁCOMO, Cristina. **Tudo acaba em festa: evento, líder de opinião, motivação e público**. São Paulo: Summus, 2007.

GIÁCOMO, Cristina. **Tudo acaba em festa**. São Paulo: Página Aberta, 1993.

GOMES, Pedro G. **Tópicos da Teoria da Comunicação**. São Leopoldo: UNISINUS, 1997.

GRACIOSO, Francisco. **Propaganda Institucional – Nova Arma Estratégica da Empresa**. São Paulo: Atlas, 1995.

GRONROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

HARVEY, David. **A produção capitalista do espaço**. 2. ed. São Paulo: Annablume, 2005.

JONES, C. **Mega Events and Host-region Impacts: Determining the True Worth of the 1999 Rugby World Cup**. *International Journal of Tourism Research* 3, 241-251. 2001.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. **Marketing de Lugares:** como conquistar crescimento de longo prazo na América Latina. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip. **Marketing Público:** como atrair investimentos, empresas e turismo para cidades, regiões, estados e países. São Paulo: Makron Books, 1994.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling (org). **Obtendo resultados com Relações Públicas.** 2. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 1998/1999.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada.** São Paulo: Summus, 2002.

LEME, Ana Flávia Paes. Revisão Descritiva do Modelo East London para Legados de Jogos olímpicos e Paraolímpicos. *In:* DACOSTA, Lamartine *et al.* **Legados de Megaeventos Esportivos.** Brasília: Ministério do Esporte, 2008.

LESLY, Philip. **Os fundamentos de Relações Públicas e da Comunicação.** São Paulo: Pioneira, 1995

LOVELOCK, Christopher. **Serviços: marketing e gestão.** São Paulo: Saraiva, 2002.

MACRURY, Ian. Legado Olímpico: Regeneração Social e Cultural. *In:* DACOSTA, Lamartine *et al.* **Legados de Megaeventos Esportivos.** Brasília: Ministério do Esporte, 2008.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada.** 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

MARTIN, Vanessa. **Manual Prático de Eventos.** 4. ed. São Paulo: Atlas 2003.

MATIAS, Marlene. **Organização de eventos.** 1 ed. Barueri: Manole, 2001.

MATIAS, Marlene. **Os efeitos dos megaeventos esportivos nas cidades.** Turismo & Sociedade, Curitiba, v. 1, n. 2, p. 175-198, outubro de 2008

MAZO, Janice Zarpellon *et al.* Em busca de uma definição de legado na perspectiva de megaeventos olímpicos. *In:* DACOSTA, Lamartine *et al.* **Legados de Megaeventos Esportivos.** Brasília: Ministério do Esporte, 2008.

MORDEN, Anthony R. **Elements of Marketing.** 2. ed. Londres: DP Publications, 1991.

MOREIRA, Daniel Augusto. **O método fenomenológico na pesquisa**. São Paulo: Thomson, 2004.

NETO, Francisco Paulo de Melo. **Criatividade em eventos**. São Paulo: Contexto 2004

PERUZZO, Cicília Krohling. **As Relações Públicas no modo de produção capitalista**. São Paulo: Summus Editora, 1986.

PREUSS, Holger. **The Economics of Staging the Olympics: a comparison of the games 1972-2008**. Cheltenham: E. Elgar, 2008.

POYARES, Walter Ramos. **Comunicação Social e Relações Públicas**. 2 ed. Rio de Janeiro: Agir, 1974.

SÁ, Rosana Bignami Viana de. **A imagem do Brasil no Turismo: construção, desafios e vantagem competitiva**. São Paulo: Aleph, 2002.

SANTOS, Roberto Elísio. **Introdução à teoria da comunicação**. 2. ed. São Bernardo do Campo: UMESP, 1998.

SIMÕES, Roberto Porto. **Relações Públicas: função política**. São Paulo: Summus, 1995.

SILVA, José. **Segurança em Megaeventos Esportivos**. In: DACOSTA, L.P. (org). Atlas do Esporte no Brasil (versão digital), Porto Alegre: CREF2, 2006, p. 20.17 – 20. Disponível em: <http://www.atlasesportebrasil.org.br/textos/161.pdf>. Acessado em 12 de outubro de 2009.

SILVA, Tadeu Correia da. Projeto de Pesquisa sobre Talentos Atlético como Legados de Megaeventos Esportivos. In: DACOSTA, Lamartine *et al.* **Legados de Megaeventos Esportivos**. Brasília: Ministério do Esporte, 2008.

SOUSA, Jorge Pedro. **Elementos de teoria e pesquisa da comunicação e dos media**. 2. ed., Porto: Universidade de Fernando Pessoa, 2006.

TEIXEIRA, Elizabeth. **As três metodologias: acadêmica, da ciência e da pesquisa**. Petrópolis/RJ: Vozes, 2007.

VILLANO, Bernardo et al. Seminário “Gestão de Legados de Megaeventos Esportivos”: Pontos de Convergência. In: DACOSTA, Lamartine *et al.* **Legados de Megaeventos Esportivos**. Brasília: Ministério do Esporte, 2008.

WATT, David C. **Gestão de Eventos em Lazer e Turismo**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

ZANELLA, Luiz Carlos. **Manual de Organização de Eventos: Planejamento e Operacionalização**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ANEXOS

Anexo 1 – Roteiro de entrevistas

1. Como você vê a escolha de Porto Alegre como uma das sedes da Copa do Mundo de Futebol de 2014? E quais as implicações dessa escolha para a imagem da cidade?

2. Quais são as principais providências que estão sendo tomadas, na sua área, para se atingir o exigido pela FIFA? Há planos para alguma melhoria além das requisitadas?

3. Você poderia enumerar alguma das expectativas que os visitantes têm quanto a realização da Copa do Mundo de Futebol e o que se está fazendo para suprir essas necessidades e manter a satisfação dos visitantes?

4. Qual a dimensão dos recursos necessários para Porto Alegre poder sediar, de fato, os jogos? Em termos de infra-estrutura, mão-de-obra, dinheiro, tempo.

5. A realização da Copa do Mundo de 2014 irá alterar o comportamento e a imagem que os moradores de Porto Alegre têm de sua própria cidade? Como essa alteração pode beneficiar a cidade?

6. Qual o legado que a Copa do Mundo de 2014 deixará para Porto Alegre? Qual o legado, na sua área, que esse grande evento pode trazer?

Anexo 2 – Exemplo de entrevista: Secopa - Ricardo Gothe

1) Como o senhor vê a escolha de Porto Alegre como uma das sedes da Copa do Mundo de Futebol de 2014? E quais as implicações dessa escolha para a imagem da cidade?

Acho que, respondendo a primeira parte da pergunta, Porto Alegre na verdade foi escolhida porque atendeu os principais pré requisitos da FIFA do ponto de vista técnico, ou seja, na avaliação que a época foi feita dos vários setores que importam para a FIFA e para o comitê organizador brasileiro como questão hoteleira, como energia elétrica, telecomunicações, tecnologia da informação, mobilidade urbana, transporte, segurança, saúde, etc. A FIFA viu através do trabalho contratado que foram feitos por consultorias internacionais que Porto Alegre atendia na maior parte todos esses requisitos e que tinha para aqueles requisitos que não atendia projetos para atender, então esse é um aspecto, então eu vejo a escolha de Porto Alegre, com toda a sinceridade, porque trabalhei nesse projeto desde o primeiro momento em 2007 pela secretaria do planejamento como uma escolha natural sim, não é, em relação as demais cidade brasileiras, as escolhidas e as não escolhidas, e temos também um outro aspecto que é de caráter político também, que é observado num país como o nosso de tamanho continental de que evidentemente que a confederação brasileira de futebol a CBF, através do comitê organizador brasileiro forçou eu acho que corretamente junto a FIFA de que nós tivéssemos escolhas de cidades brasileiras que contemplasse a geografia do país por isso nós temos cidades sedes na região sul, sudeste, centro-oeste, norte e nordeste, achei perfeito também esse critério claro desde que as cidades estivessem relativamente enquadradas nos critérios técnicos. Como eu vejo o impacto disso sobre a cidade, eu acho que basta um estudo rápido sobre o impacto que as cidades alemãs, cidades desenvolvidas tiveram na última Copa do Mundo em 2006 que a gente pode ter um mínimo de noção do que é o impacto disso para uma cidade como Porto Alegre, porque ela permite alavancar investimentos que estavam ai 20, 30, 40 anos no papel, certo, essa é uma possibilidade da cidade fazer esses investimentos que na verdade não são necessariamente investimentos para uma Copa do Mundo, mas sim para uma população de quase um milhão e meio de habitantes e que vão qualificar a cidade no sentido também de ela passar a ter uma relação diferenciada com o restante do Brasil e dos seus parceiros de Mercosul do mundo inclusive e também, evidentemente que é uma oportunidade de expor Porto Alegre ao mundo.

Existem estudos que mostram a Alemanha que se somar toda a minutagem de televisão e rádio que houve de exposição das cidades alemãs na Copa do Mundo equivaleria a deixar uma pessoa na frente da televisão assistindo aquilo durante oito anos ininterruptos e o custo disso do ponto de vista de publicidade seria uma verdadeira Babilônia, uma verdadeira fortuna se nós, poder público ou qualquer um tivéssemos que pagar a mídia para fazer essa propaganda.

2) Quais são as principais providências que estão sendo tomadas, na sua área, para se atingir o exigido pela FIFA? Há planos para alguma melhoria além das requisitadas?

É que na verdade a minha área são todas as áreas, a Prefeitura de Porto Alegre mediante o desafio de Copa do Mundo ela fez uma opção de criar um órgão que pudesse fazer a gestão desse processo. Nós não estamos executando o processo quem irá executar são as secretarias ordinárias da Prefeitura, a secretaria de obras, saúde, a EPTC, enfim. Nós somos um organismo, a Secretaria Extraordinária da Copa que tem esse papel de ta monitorando os prazos porque são todos eles prazos especiais, a Copa do Mundo tem data para acontecer e procurando ter esse papel de ir derrubando os obstáculos naturais a um processo dessa natureza. Então, na verdade nós atuamos em todas, não especificamente em uma, então o nosso desafio, é o desafio de na verdade fazer com que todas as áreas da Prefeitura dialogue e que a Prefeitura também dialogue com os demais parceiros, sociedade civil organizada através da iniciativa privada, dos outros agentes, das ONGs interessadas, dos empresários, do setor sindical, enfim, todas as áreas que acabam tendo algum tipo de participação inclusive entre esferas de governo estadual e federal.

3) O senhor poderia enumerar alguma das expectativas que os visitantes têm quanto a realização da Copa do Mundo de Futebol e o que se está fazendo para suprir essas necessidades e manter a satisfação dos visitantes?

Eu acho que a expectativa média de quem visita um lugar, fora o aspecto futebol Copa do Mundo, é de ser bem recebido em primeiro lugar, é de não ter problemas de viagem, desde o aeroporto até o hotel aonde ele vai ficar hospedado, é poder ter uma boa orientação para poder se deslocar dentro da cidade, por consequência ter um bom transporte e ter opções de lazer também. Se olharmos para o aspecto do futebol, do dia do evento, ele quer ter um acesso fácil ao estádio, segurança dentro do estádio e obviamente que um bom espetáculo,

essencialmente em termos de Copa do Mundo é isso. Que providencias a cidade de Porto Alegre toma nesse sentido, através de todos os estudos feitos daqueles setores nossos que eu te enumerei, energia elétrica etc etc etc, segurança e saúde, nós estamos identificando as deficiências e vendo que projetos temos para cada uma das áreas como por exemplo Porto Alegre está investido 54 milhões de reais na modernização do Pronto Socorro Municipal que é referência principalmente de traumato e queimados alias referência para América do Sul não só para o Brasil e aqui localmente então não só investimento na estrutura do prédio, sistema hidráulico, elétrico etc e tal, mas reaparelhar com equipamentos modernos e treinar os seus profissionais porque o que tu precisas mais em um eventos desses é realmente o serviço de emergência, é aquele torcedor de qualquer parte do mundo, normalmente ele vem saudável, em tese, mas ele pode ter um problema eventual como todos nós podemos ter e ele tem de ser atendido rapidamente, está é uma das preocupações da FIFA. Na questão do transporte e que pese Porto Alegre tem um nível de transporte público reconhecido no país como um dos melhores senão o melhor, nós estamos, do ponto de vista da mobilidade investindo na ampliação de vias, na construção de opções, nos portais da cidade, que nos próximos dias o Prefeito Fogaça vai estar em Caracas na Venezuela para assinar o convênio com a Corporação Andina de Fomento que é que vai financiar esse projeto porque também não se pode mais pensar numa solução de tráfego para Porto Alegre que não dialogue com a região metropolitana porque nós sabemos que existem milhares de pessoas que moram em outras cidades no entorno de Porto Alegre mas que trabalham em Porto Alegre e quem conhece a cidade sabe que em torno de 500 linhas de ônibus chegando ao centro de Porto Alegre boa parte delas sem necessidade é algo que não é racional e que Porto Alegre não pode mais conviver. Na questão da hotelaria, nós temos o número de leitos mais que necessários para atender uma primeira fase de Copa do Mundo, mas isso só não é suficiente, a FIFA exige que pelo menos cinco mil deles sejam de categoria 4 e 5 estrelas e isso no momento Porto Alegre não atende mas já existem conversações adiantadas com a iniciativa privada com a empresa inglesa que se chama Meet Service, que é a operadora de hotelaria da FIFA durante uma Copa do Mundo para que se chegue nesse nível até 2014, existem inclusive já alguns termos de compromisso assinados isso é só para exemplificar algumas das ações no plano da relação com o governo estadual estamos planejando uma delegacia de turista junto ao Estádio Beira-Rio com a participação da polícia civil, brigada militar, participação da guarda militar, participação da polícia federal totalmente equipada e voltada para o atendimento turista quanto Porto Alegre hoje não tem. E com algo que vai ao encontro do chamado legado, há uma exigência da FIFA que todo investimento feito na cidade não

importa em que área ele não pode ser esquecido, desmontado ou desativado após a Copa do Mundo portanto, essa delegacia, ela acontecendo como de fato deve acontecer, ela é algo que vai ficar a disposição da cidade mesmo depois que os nossos visitantes forem embora.

4) Qual a dimensão dos recursos necessários para Porto Alegre poder sediar, de fato, os jogos? Em termos de infra-estrutura, mão-de-obra, dinheiro, tempo

O tempo é fácil de dizer, tem de estar pronto, de preferência, até 2013 quando temos a Copa das Confederações que é uma espécie de teste drive da Copa do Mundo se nós quisermos participar da Copa das Confederações tem que estar pronto lá, em janeiro de 2013 um pouco mais, então o tempo é igual para todos. A questão da dimensão de recursos é a seguinte, vai depender justamente da identificação de que se o planejamento de Porto Alegre ta de acordo com o relatório esse diagnóstico da Abidb e em cima deste quadro uma decisão de fato do que será feito, nós já temos um pré acordo com o governo federal, estamos discutindo, evidentemente as bases de financiamento de algumas obras como por exemplo na questão da mobilidade urbana da implantação de fato da avenida Tronco, ali na grande Cruzeiro, que na realidade já existe mas sem as condições urbanísticas adequadas, o que vai implicar um legado importantíssimo para a cidade. Isso significa, além de uma obra necessária do ponto de vista da questão viária porque é uma nova opção para se chegar na Zona Sul sem passar pela área de jogos, significa a readequação de moradia de 1300 famílias e com um aspecto novo que me parece muito importante não como se fazia antigamente que foi assim que se nasceu a Restinga, que quando se tinha que deslocar uma população mais pobre se jogava ela para algum ponto nos confins da cidade e se criava um novo bairro elas serão realocadas na própria área em que estão o que faz com que elas, inclusive tenham preservado algo que é fundamental para o ser humano que é a identidade. Normalmente essas pessoas perdiam a identidade porque perdiam até os amigos, os vizinhos, se tu pega pessoas com menor poder aquisitivo e joga para um ponto distante da cidade tu dificulta o custo de vida delas o deslocamento para procurar emprego para procurar saúde, ou seja, embora tu coloque ela numa casa melhor, as vezes tu ta dificultando a vida dela porque tu cria outras dezenas de problemas para ela então essa obra na avenida Tronco ela é emblemática porque ela vai vir ao encontro da questão Copa do Mundo, ela vem ao encontro do benefício permanente da cidade e ela é uma obra de cunho social extraordinária já está identificada pelo governo federal como financiador como uma obra sem dúvida necessária para Porto Alegre. Por óbvio a duplicação da Beira-Rio e da Padre Cacique são os acessos ao estádio, isso é

quase uma obviedade e também o governo federal deve ser parceiro, enfim, para essa obra, e outras obras que já estão em andamento. O presidente Lula esteve a poucos dias assinando a ordem de serviço para a duplicação da 448, o Aeroporto Salgado Filho a prefeitura já está deslocando as primeiras famílias da Vila Dique enfim...

5) A realização da Copa do Mundo de 2014 irá alterar o comportamento e a imagem que os moradores de Porto Alegre têm de sua própria cidade? Como essa alteração pode beneficiar a cidade?

Olha, eu tenho dito, e eu, por agenda, tenho sido a pessoa que mais tem feito as palestras em universidades tenho dividido as palestras do secretário Fortunati, e normalmente tenho ficado com as Universidades de que talvez esse seja também um dos maiores legados nosso. A questão do nosso comportamento cultural e a nossa abertura pro resto do mundo, pro Brasil, enfim. Porque nós somos muito fechados, porque nós temos aqui um hábito do contra ou a favor, do chimango ou maragato, gremista ou colorado, contra ou a favor, normalmente sem sugerir uma via de negociação e esse é um processo de aprendizado se Porto Alegre quiser se desenvolver e enfrentar os seus gargalos as suas carências de toda ordem econômicas, culturais, de lazer etc e tal vai ter de enfrentar de fato as questões que aí estão. Nós perdemos anos discutindo a utilização do cais sem termos feito nada, nós perdemos anos discutindo o estaleiro sem ter feito nada a revitalização da Orla do Guaíba sem ter feito nada e a cidade deixou de prosperar por isso. Nós temos aquele hábito, e eu sempre digo que isso é uma opinião pessoal, quero deixar registrado, de sermos melhores em tudo, a nossa lei ambiental é a melhor o nosso pôr-do-sol é o mais bonito e sempre quando a gente viaja para o vizinho do lado se a gente tiver efetivamente uma mínima consciência de observação a gente vai ver que todos eles são mais desenvolvidos que nós. Por que se nós somos melhores em tudo? Então o nosso discurso é o mesmo desde o tempo da Revolução Farroupilha e o nosso sucesso não corresponde ao nosso discurso. Eu acho que a Copa do Mundo é um evento que cria essa extraordinária possibilidade da gente culturalmente evoluir também, eu vejo que esse vai ser um legado espetacular e que talvez isso mude um pouco o perfil, é a minha expectativa e esperança, do cidadão médio de Porto Alegre de chegar de enxergar a sua cidade também vista de fora e não só de dentro para fora como a gente tem o hábito de fazer.

6) Qual o legado que a Copa do Mundo de 2014 deixará para Porto Alegre? Qual o legado, na sua área, que esse grande evento pode trazer?

Eu acho que tem 3 aspectos de legado importante. Um é o físico, tu tem uma transformação física da cidade, a possível duplicação da Voluntários da Pátria, uma possibilidade de uma segunda ponto do Guaíba, que é uma novela antiqüíssima, a utilização do Cais do Porto, como fizeram os Argentinos com o Puerto Madeiro, como fizeram os Sul Africanos com o Cape Town, o Porto Vitória, como fizeram os Paraenses lá em Belém, legados como a duplicação da Beira-Rio, a Tronco que eu fiz referência a pouco, o aeroporto que saiu do papel, é a 448 porque a 116 ninguém mais anda. Veja que eu não estou falando de pouca coisa, vamos dizer que saia só a metade do que eu falei, já vai ser um salto que Porto Alegre nunca imaginou e que se não fosse uma Copa do Mundo talvez levássemos mais três décadas para conseguir parte disso, esse é um aspecto do legado. O legado social que eu também te referi, que vai atingir essas 1300 famílias da Tronco mas vai atingir muitas famílias da Vila Dique e outras vilas no entorno do aeroporto e gerar uma outra situação social para pessoas que as vezes não são diretamente atingidas por uma ação do governo como por exemplo o bairro Humaitá que vai ganhar nova Arena do Grêmio um bairro que por ter sido um bairro de certa forma industrial e não existem mais áreas industriais em grandes centros acabou abandonado. Que recursos teria o poder público para colocar do seu orçamento e recuperar uma área degradada como aquela, mas ai vem um investidor privado, coloca um equipamento daquela magnitude, isto gera no entorno um crescimento fantástico, um exemplo claro disso é o Iguatemi, eu quando era pequeno joguei futebol no mato no Iguatemi, ninguém dava um centavo por aquelas terras, hoje é a área imobiliária mais valorizada de Porto Alegre. Eu não tenho dúvida ao afirmar que daqui a 10, 15 anos o Humaitá vai ser o novo Iguatemi. Isso gera uma riqueza no processo, num recuperação em uma área degradada da cidade espetacular e, aquela questão que eu te falei da questão cultural sim, nós vamos estar numa Fan-Fest, tendo um argentino, um italiano, um uruguaio, um alemão, um japonês, tentando nos comunicar alguns por gestos, do jeito que da, nós vamos conviver com o mundo. Essas são possibilidades únicas de nós nos abirmos um pouco mais e sairmos daquela lógica que eu acabei de te relatar que nós somos melhores em tudo quando na verdade nós fechamos os olhos para algumas situações que aqui a gente não resolve por falta de dialogo. Em todas as áreas, se tu pegar a área da Educação os governos estaduais e Cpergs, aqui tudo é litígio, mas isso é histórico, não estou falando de agora, se estudar a história do Rio Grande, nós temos que quebrar um pouco, chegou o momento de a gente

quebrar com essa lógica cultural e eu acho que a Copa do Mundo pode sim nos ajudar muito nisso. Com relação à Secopa, essa é uma experiência absolutamente nova, de tu ter um projeto administrado pela área pública, mas com data e processo de área privada. É completamente diferente, eu acho que é uma experiência que nós temos que registrar e que fatalmente nos servirá como processo institucional, não falo aqui de governo A, B ou C, ou de partido A, B ou C. Mas um processo de aprendizado de como operar algo com timer de iniciativa privada dentro da iniciativa pública a gente que vai ver como isso vai terminar eu espero que termine bem.