

GESTÃO DA COPA DO MUNDO DA FIFA BRASIL 2014™: RESPONSABILIDADES E ATRIBUIÇÕES DOS ORGANIZADORES

GESTIÓN DEL MUNDIAL FIFA BRASIL 2014: RESPONSABILIDADES Y ATRIBUCIONES DE LOS ORGANIZADORES

2014 FIFA WORLD CUP BRAZIL MANAGEMENT: RESPONSIBILITIES AND ATTRIBUTIONS OF ORGANIZERS

Rômulo Meira Reis *
romulomreis@hotmail.com

Felipe Triani **
felipetriani@gmail.com

Lamartine Pereira DaCosta **
romulomreis@hotmail.com

Silvio de Cassio Costa Telles **
silvio.telles@terra.com.br

* Faculdades Integradas Hélio Alonso / Confederação Brasileira de Futebol, RJ – Brasil

** Programa de Pós-Graduação em Ciências do Exercício e do Esporte da Universidade do Estado do Rio de Janeiro, RJ - Brasil

Resumo Resumen Abstract

Os megaeventos esportivos têm sido estudados na Educação Física e nas Ciências do Esporte, porém, as contribuições científicas sobre cada um deles e sua forma de organização ainda são tímidas. Nesse sentido, o presente artigo objetivou analisar a gestão da Copa do Mundo FIFA 2014. Objetivos específicos: (i) Identificar e revelar as responsabilidades e atribuições dos organizadores; (ii) Compreender as responsabilidades e atribuições dos organizadores; (iii) Examinar as II garantias governamentais; (iv) Desenvolver um esquema representativo das atribuições e responsabilidades dos organizadores. Utilizou-se os métodos da pesquisa bibliográfica e documental. Os resultados demonstram que a gestão da Copa do Mundo da FIFA 2014, é resultado da interação entre três bases, são elas: FIFA com suas exigências; Comitê Organizador Local (COL) com as operações do evento; e Governo com a infraestrutura pactuada pelas garantias cedidas.

PALAVRAS CHAVE: Gestão do Esporte; Megaeventos; Copa do Mundo 2014.

...

Los megaeventos deportivos se han estudiado en Educación Física y Ciencias del Deporte, sin embargo, las contribuciones científicas sobre cada uno de ellos y su forma de organización aún son tímidos. En este sentido, este artículo tuvo como objetivo analizar la gestión de la Copa Mundial de la FIFA 2014. Objetivos específicos: (i) Identificar y revelar las responsabilidades y atribuciones de los organizadores; (ii) Comprender las responsabilidades y deberes de los organizadores; (iii) Examinar las II garantías gubernamentales; (iv) Desarrollar un marco representativo de los deberes y responsabilidades de los organizadores. Se utilizaron los métodos de investigación bibliográfica y documental. Los resultados muestran que la gestión de la Copa Mundial de la FIFA 2014, es el resultado de la interacción entre tres bases, que son: la FIFA con sus requisitos; Comité Organizador Local (COL) con las operaciones del evento; y Gobierno con la infraestructura acordada por las garantías otorgadas.

PALABRAS CLAVE: Gestión deportiva; Mega eventos; Copa del Mundo 2014.

...

Sporting mega-event have been studied in Physical Education and Sport Sciences, however, the scientific contributions about each one of them and their form of organization are still timid. In this sense, this article aimed to analyze the management of the 2014 FIFA World Cup. Specific objectives: (i) Identify and reveal the responsibilities and attributions of the organizers; (ii) Understand the responsibilities and duties of the organizers; (iii) Examine the II government guarantees; (iv) Develop a framework representative of the duties and responsibilities of the organizers. The methods of bibliographic and documentary research were used. The results show that the management of the 2014 FIFA World Cup, is the result of the interaction between three bases, they are: FIFA with its requirements; Local Organizing Committee (COL) with the event's operations; and Government with the infrastructure agreed by the guarantees given.

KEYWORDS: Sport Management; Mega-events; World Cup 2014.

I. Introdução

A Copa do Mundo FIFA pode ser classificada como um megaevento esportivo a partir de seus impactos em termos econômicos, políticos, midiáticos, infraestrutura das cidades sede, expectadores, instalações esportivas e traços socioculturais da comunidade anfitriã (ALLEN, 2003; HALL, 1992). Parte disso, deve-se a forma como o evento é organizado, pois desde 1990 o modelo organizacional adotado aglutina três entidades distintas: a) FIFA; b) Comitê Organizador Local; e c) Governo, que naturalmente possuem interesses, características, responsabilidades e atribuições diferentes (EMERY, 2015; PARENT E CHAPPELET, 2015; REIS, 2017).

Isto posto, as experiências internacionais revelam que lidar com uma Copa do Mundo FIFA é um grande desafio de gestão e pode ser oneroso ao país sede. Por exemplo, as Copas do Mundo em 2006 (Alemanha) e em 2010 (África do Sul) consumiram um investimento de US\$ 9,15 bilhões e US\$ 17,3 bilhões, respectivamente (BRANSKI et al., 2013). Além disso, a gestão dos anfitriões teve de atender as exigências FIFA, atribuindo melhorias aos sistemas de transporte para as cidades sede, estádios para a competição e plano de aproveitamento para o legado.

Nesse contexto, estudiosos discutem questões referentes a gestão do megaevento abordando seus benefícios, malefícios, custos, orçamentos, impactos, legados e a gestão do evento em si contestando a ausência de transparência sobre as responsabilidades e atribuições dos organizadores (COTTLE, CAPELA E MEIRINHO, 2014; EMEY, 2015; MCKINLEY, 2014; PARENT E CHAPPELET, 2015; PREUSS 2008).

Transferindo a dinâmica para a realidade brasileira, a Copa do Mundo da FIFA Brasil 2014™ foi gerenciada por uma articulação composta por: a) FIFA – Organização esportiva detentora e dona do evento; b) COL – Comitê Organizador Local (comitê de responsabilidade da Confederação Brasileira de Futebol, criado exclusivamente para gerenciar o evento e realizar as operações entre Governo e FIFA); e c) Governo Federal – unidade responsável pelo país anfitrião, o qual se segmenta também em governos estaduais e municipais (REIS, 2017).

Essa estrutura organizacional teve ampla divulgação e cobertura da imprensa durante

todo o evento (REIS, 2017). Contudo, Cottle, Capela e Meirinho (2014) já indicavam que os processos, responsabilidades, atribuições e ações de gestão em não estavam sendo revelados, discutidos e apresentados com a devida publicidade e transparência dos fatos. Portanto, esse pressuposto é um indicativo base para a construção desse artigo.

Frente ao entendimento de que as responsabilidades e atribuições da Copa do Mundo da FIFA Brasil 2014™ ainda não foram alvos de investigações acadêmico-científicas, o presente artigo tem por objetivo geral: Analisar a gestão da Copa do Mundo FIFA 2014. Objetivos específicos: (i) Identificar e revelar as responsabilidades e atribuições dos organizadores; (ii) Compreender as responsabilidades e atribuições dos organizadores; (iii) Examinar as 11 garantias governamentais; (iv) Desenvolver um esquema representativo das atribuições e responsabilidades dos organizadores.

Para o alcance desses objetivos utilizou-se as técnicas da pesquisa bibliográfica e documental, conforme prescrevem Sá-Silva, Almeida e Guindani (2009). Delimitada ao período temporal de outubro de 2007 a primeira quinzena de julho 2014 (evento).

Importante destacar que o evento Copa brasileira possui uma gama de trabalhos acadêmicos que transcendem as ciências humanas, sociais aplicadas e da saúde. Por outro lado, a gestão do evento em si não recebe a mesma atenção de pesquisadores. Portanto, a relevância desse estudo permeia em preencher essa lacuna, e inovar na produção científica seguindo a linha de pesquisa da Gestão do Esporte, visando contribuir com ideias, dados, análises e conclusões subsidiar ou favorecer a elaboração de futuras pesquisas

II. Metodologia

Este artigo, em termos de abordagem, enquadra-se como qualitativo, pois há ênfase em aprofundar e explicar gestão do evento Copa do Mundo da FIFA Brasil 2014™ (GIL, 1999; 2010). Quanto aos objetivos, classifica-se como descritivo-explicativo, porque se destina à descrição de características e à identificação dos fatores que cooperam para a existência do objeto de estudo através de uma investida aprofundada e complexa (GIL, 1999; 2010; VERGARA, 2012).

Para obtenção dos dados aplicamos as técnicas da pesquisa bibliográfica e documental, seguindo as indicações de Sá-Silva, Almeida e Guindani (2009), visando obter dados qualitativos e quantitativos. Esses métodos diferenciam-se por suas fontes: enquanto a pesquisa bibliográfica vale-se de livros, capítulos, revistas/periódicos, leis, artigos científicos, monografias, dissertações, teses, etc., a documental apresenta materiais específicos, direcionados ao objeto do estudo, tais como: bancos de dados, relatórios, anotações, slides, vídeos, gravações, sites, ofícios, cartas, contratos, fotos ou outros documentos que não receberam análise. Salienta-se que alguns materiais foram cedidos pelos próprios entrevistados.

Aplicamos o conceito recomendado por Sá-Silva, Almeida e Guindani (2009), classificando, categorizando e quantificando todas as fontes.

Quadro 1 – Fontes bibliográficas e materiais

Categoria	Classificação	Quantidade
Fontes Bibliográficas	Livros	03
	Capítulos de livro	02
	Artigos	01
	Total	06
Documentos	Balanço da Copa	01
	Carta de acolhimento Copa	01
	Decreto Federal	01
	Garantia Governamental Copa	11
	Documento CBF	01
	Lei Federal	02
	Matriz de responsabilidades	01
	Ofício/Aviso Governo Federal	04
	Relatórios FIFA	01
	Reportagens eletrônicas	02
	Total	25

Fonte: Elaborado pelo autor.

A partir das indicações de Sá-Silva, Almeida e Guindani (2009) organizamos o texto de forma lógica com a categoria: i) Responsabilidades e Atribuições, evidenciando cada uma das entidades organizadoras para produzirmos a análise e discussão dos dados.

Destaca-se que essa pesquisa é parte integrante do Projeto Copa do Mundo da FIFA Brasil 2014™: gestão e legados da candidatura ao pós-evento, a qual possui Certificado de Apresentação para Apreciação Ética – CAAE 46715315.0.0000.5257, com Parecer Consubstanciado do CEP positivo através do número 1.213.917, de 03/09/2015.

III. Resultados e Discussão

III.1. Responsabilidades e Atribuições

III.1.1. FIFA

A FIFA, como detentora dos direitos, possui responsabilidade direta pelo evento, entregando ao país-sede candidato suas respectivas exigências¹, representadas pelas 11 Garantias Governamentais, parcerias comerciais e patrocinadores.

1 No caso deste estudo as garantias já foram aceitas e entregues pelo Brasil antes mesmo da divulgação do resultado do país-sede.

Emery (2015) reforça que a proprietária do evento realiza exigências para assegurar seus interesses, as quais são esclarecidas e impostas ao país-sede no processo de candidatura. Por outro lado, Mckinley (2014) afirma que tais exigências são as fundações legais, financeiras, organizacionais e de infraestrutura para a constituição da Copa do Mundo FIFA, garantindo, portanto, os direitos de propriedade e benefícios com o evento.

Sendo assim, compreendemos que o conjunto de exigências e as respectivas parcerias trazem consigo o foco comercial, voltado ao capitalismo e à preservação da imagem do evento, fazendo com que a visão seja direcionada para tratar as pessoas como clientes, não importando se estão consumindo e gerando receitas diretamente ou se são parte do espetáculo – todos são clientes FIFA.

Frente aos dados analisados, sintetizamos as responsabilidades e atribuições FIFA:

- a) Acomodações – Serviços de hospedagem e logística para delegações, funcionários, convidados, autoridades, entre outros.
- b) Ingressos – Venda de ingressos sem nenhum intermediário.
- c) Tecnologia da informação – Soluções em Tecnologia da Informação para o evento, tais como: redes dos computadores FIFA X COL X cidades sede, e todos os equipamentos de TI utilizados no evento.
- d) Transmissão – A transmissão do evento para o mundo através da FIFA TV com a empresa HBS prestando serviços. Transmissão realizada pelo Centro Internacional de Transmissão – IBC, que também ficava no Riocentro.
- e) Design do evento – Identidade visual, decoração, sinalização e marcas vinculadas ao evento através da empresa ICON.
- f) Bebidas e alimentação – Produtos oficiais tinham a obrigatoriedade de serem postos à venda no evento e ações associadas.
- g) Acompanhamento de obras – Para verificar o atendimento dos requerimentos FIFA nas arenas e se seriam entregues no prazo para realização do evento em tempo real (GABARDO, 2013).

Cesário e Silva (2014) afirmam que a FIFA protege as marcas de patrocinadores e parceiros², visando garantir o retorno destes e o direito de imagem. Por isso, acreditamos que as responsabilidades citadas estejam associadas a três direcionamentos: a) garantir o retorno sobre investimento de parceiros e patrocinadores FIFA; b) assegurar a própria imagem e do evento; e c) legado planejado para pós-evento (Indireto FIFA e Direto FIFA).

2 Parceiros da FIFA: Adidas, Coca-Cola, Hyundai/Kia, Emirates, Sony e Visa.

Patrocinadores da Copa do Mundo da FIFA: Budweiser, Castrol, Continental (pneus), Johnson & Johnson, McDonald's; Oi (telefonía), Moy Park e Yingli.

Apoiadores Nacionais: Apex, Centauro, Garoto, Itaú, Liberty Seguros, Wise Up, Fifa.com e Football for Hope.

Isto posto, a dinâmica do “item a” é percebida através dos acordos comerciais de Logística, com a Emirates (Cia. Aérea), a Hyundai e a Kia (automóveis); Eletroeletrônicos, com a Sony; Telefonia, com a Oi; Bebidas, com a Coca-Cola e a cervejaria InBev, por meio das marcas Budweiser e Brahma; Alimentos, com Mc Donalds e Seara; Material esportivo, fornecido pela Adidas; e cartão de crédito Visa. No “Item b”, com o design para o evento, com mascote, logos e cores próprias. E, por fim, no “item c”, subdividindo-o em indireto FIFA e direto FIFA; desse modo, nas atribuições indiretas FIFA, cuja responsabilidade não deriva da FIFA, estão obras de mobilidade urbana, previstas e entregues nas cidades sede para Copa, por exemplo: Transcarioca (via expressa no Rio de Janeiro), Arenas nas cidades-sede, Aeroporto de Brasília, Rio Grande do Norte, Pernambuco e Paraná, indispensáveis para a realização do evento. Em direto FIFA, está o repasse de US\$ 100 milhões à CBF para investimentos em capacitação, treinamento e desenvolvimento de pessoas, infraestrutura, futebol de base, futebol feminino, medicina esportiva, projetos sociais, e construção de centros de treinamento para o futebol (CBF, 2015).

Cabe esclarecer que essa verba começou a ser recebida pela CBF em 2015, porém, com os escândalos de corrupção no futebol envolvendo dirigentes da FIFA e os ex-presidentes da CBF Ricardo Terra Teixeira e José Maria Marin, a FIFA suspendeu o repasse no mês de dezembro do mesmo ano (IG, 2015). Contudo, em 2017, FIFA e CBF chegaram a um acordo para a liberação dos recursos a partir de 2018.

Concluindo, Mckinley (2014) destaca que, desde 1990, a FIFA segue privatizando suas atividades a fim de viabilizar o retorno para patrocinadores e obter lucros, seguindo um modelo capitalista. Logo, as responsabilidades e atribuições FIFA na edição brasileira transparecem tal perspectiva.

III.1.II. COL

As responsabilidades e atribuições do COL podem ser expressadas a partir do entendimento de que o mesmo atua como um “integrador”, proporcionando equilíbrio para as atividades serem desenvolvidas, ou seja, um agente ou órgão executivo da FIFA que intermediava exigências, normas e premissas FIFA X operações, interesses e encargos governamentais, atuando nas esferas de planejamento, supervisão, execução e entrega de atividades.

É correto afirmar que o COL não construía arenas, todavia era o responsável por verificar se os projetos atendiam aos requerimentos FIFA (esfera de planejamento). Em seguida, acompanhava os estágios e a execução das obras (esfera de supervisão). Após a entrega das obras, assumiam as arenas em períodos de exclusividade, em torno de 15 dias úteis antecedentes a qualquer evento previsto para determinada arena, e realizavam o(s) evento(s), sendo responsáveis por todas as atividades dentro da arena, como serviços ao espectador e à imprensa (esfera de execução). Por fim, as entregavam de volta ao proprietário em no máximo cinco dias úteis após a realização do último evento programado.

Com base nos dados coletados, resumimos as responsabilidades e atribuições do COL:

- a) Relações Institucionais – Interface entre FIFA, esferas de governo, cidades e qualquer outra instituição que tivesse envolvimento com o evento;
- b) Segurança – Segurança das instalações e pessoas, análises de risco e cenários de crise, operações em arenas e segurança em tecnologia da informação;
- c) Jurídico – Assessorando e executando as condições legais para frente às normas brasileiras;
- d) Protocolo e Cerimonial – Cerimônias de abertura, encerramento e premiações;
- e) Tecnologia – Provendo infraestrutura de áudio, vídeo e telecomunicações para as operações do evento;
- f) Transmissão (broadcasting) – Operações de transmissão junto com a IBC (fornecedor FIFA);
- g) Comunicação – Comunicação oficial do evento à imprensa, a espectadores e ao público em geral;
- h) Serviços da Copa – Serviços nas sedes, serviços médicos, operações com imprensa, alimentação, limpeza e administração de resíduos e serviços ao voluntariado;
- i) Arenas e instalações – Acompanhar obras, operar arenas e instalações durante a competição e entregá-las ao final;
- j) Logística – Organizando e providenciando o deslocamento de equipes, funcionários, membros FIFA, entre outros, incluindo hospedagens, estadias, entrega de equipamentos, etc.;
- k) Competições – Executando a competição através de um grande aparato logístico, de infraestrutura e operações. Atendendo às equipes, campos de treinamento, credenciamento para efetivo de trabalho, cumprindo horários e protocolos, voluntários, imprensa, público, autoridades, estacionamentos, etc.

O COL realizava ainda estudos de demandas para as cidades, por exemplo, se a rede hoteleira tinha uma expectativa superior ou inferior de espectadores X quartos disponíveis. O COL negociava com governos para que a demanda prevista fosse atendida, evitando falta de acomodações. Portanto, essa ação caracteriza um agente executivo para resolução de problemas.

Parent e Chappelet (2015) afirmam que um comitê organizador é o eixo central de planejamento de um megaevento esportivo. Isso posto, ao analisarmos atribuições e responsabilidades do COL, corroboramos com a premissa e acrescentamos que a atuação não se limitou ao nível de planejamento, mas sim aos níveis de supervisão e execução.

III.1.III. Governo

As 11 Garantias Governamentais refletem as atribuições e responsabilidades do Governo, englobando a Copa das Confederações de 2013 (evento teste) e a Copa do Mundo

FIFA 2014. As garantias tinham data específica para término 31/12/2014 (BRASIL, 2007) e não se restringiam à FIFA; ao contrário, compreendiam: (i) Membros da delegação FIFA; (ii) Dirigentes de Confederação da FIFA³; (iii) Dirigentes de Associação de membros participantes⁴; (iv) Dirigentes dos jogos; (v) Equipes participantes incluindo toda delegação; (vi) Afiliados comerciais; (vii) Equipe de transmissão local, agência de direitos de transmissão e pessoal dos transmissores; (viii) Pessoal dos parceiros comerciais, provedores de acomodações, parceiros de bilhetagem e parceiros de soluções de TI da FIFA; (ix) Pessoal do provedor/parceiros oficiais de serviço de hotelaria; (x) Clientes de hotelaria comercial; (xi) Representantes da mídia; e (xii) Espectadores com ingressos válidos para jogos e todos os indivíduos que possam comprovar seu envolvimento nas competições, contanto que possa comprovar razoavelmente que seu ingresso no País está ligado às atividades relacionadas às competições (BRASIL, 2007b). Em suma, os direitos gerados pelas garantias abrangiam todas as pessoas relacionadas direta ou indiretamente com a FIFA, aqui denominados “integrantes ou família FIFA”.

Examinemos as garantias:

Garantia 1 - Permissão/vistos de entrada e saída – Estabelecia vistos de entrada e permissões de saída do Brasil incondicionalmente, sem qualquer restrição. Dessa forma, competia ao Ministério das Relações Exteriores (então Ministro Celso Amorim) conceder visto oficial ou diplomático para os dirigentes FIFA, enquanto os demais recebiam visto cortesia, ambos gratuitos, sem recolhimento de emolumentos consulares previstos na Lei nº 6.815/80 (BRASIL, 1980). Àqueles que possuíam passaportes diplomáticos ou de serviço foram cedidos vistos de turismo ou trânsito gratuitos (BRASIL, 2007b; 2008). Isto é, as portas do País foram abertas irrestritamente, sem nenhuma cobrança monetária ou burocracia, dando total privilégio.

Garantia 2 - Permissão/vistos de trabalho – De competência do Ministério do Trabalho e Emprego (então Ministro Carlos Lupi), a garantia abrangia vistos de trabalho para estrangeiros (BRASIL, 2007c). Nela consta o compromisso do governo de que a legislação trabalhista não interferiria com o trabalho das pessoas, e nenhuma modificação nas leis trabalhistas brasileiras seria necessária, como de fato não houve (BRASIL, 2009). Como na África do Sul, todo e qualquer confronto com a lei trabalhista local para o desempenho das atividades dos integrantes FIFA deveria ser retirado durante sua estada (MCKINLEY, 2014).

Garantia 3 - Taxas e Impostos Alfandegários – Assinada pelo então Ministro da Fazenda Guido Mantega, dava à FIFA permissão de “livre acesso” para realizar importação temporária e posterior exportação de mercadorias necessárias para o evento sem qualquer restrição, burocracia, cobrança de impostos, de valor agregado ou do governo. Nesse contexto, foram classificados como “bens isentos”: equipamentos de equipes, FIFA, COL, Equipes de Transmissão, Agências de Direitos de Transmissoras, Transmissor Local e Afiliadas Comerciais (BRASIL, 2007d). A natureza dos equipamentos contemplava equipamentos técnicos, de alimentação, transmissão, médicos, operacional, tecnológicos, publicidade, marketing,

3 Referindo-se aos membros das seis confederações continentais – CONCACAF, CONMEBOL, UEFA, CAF, AFC e OFC.

4 Referindo-se federações nacionais afiliadas a FIFA.

esportiva, escritórios, veículos, softwares e qualquer outra que fosse necessária. Exemplificando, são as importações de servidores, softwares e equipamentos de tecnologia da informação, também inclusos medalhas das premiações e troféu de campeão.

Portanto, concordamos com Mckinley (2014) sobre a não imposição de impostos, obrigações e outras contribuições aos integrantes FIFA, mesmo ocorrido na África do Sul.

Garantia 4 – Isenção Tributária – Sob a responsabilidade do Ministério da Fazenda, essa concedeu total isenção de impostos, direitos ou outras arrecadações por parte das autoridades federais, estaduais, municipais, ou quaisquer outras autoridades ou órgãos (BRASIL, 2007e). Impostos diretos ou indiretos não foram cobrados, inclusive na venda de ingressos; bem como qualquer imposto de registro, selo, documental ou similar relacionados à importação ou elaboração de documentos afins com a Copa estavam isentos.

Ainda, de acordo com Brasil [2008a?]⁵, as garantias 3 e 4 receberam aditivo contratual, passando a denominar-se em conjunto como Garantias Fiscais, com o objetivo de estender sua aplicação para: a) determinadas pessoas jurídicas residentes no Brasil, e b) FIFA, controladas da FIFA e de partes relacionadas. No item “a” são empresas constituídas com propósito específico de prestar serviços e/ou entregar bens relacionados à Copa e que fossem liquidadas após o evento. O item “b” adicionou isenção fiscal às partes contempladas e também esclareceu o não pagamento de impostos, taxas e contribuições sobre lucro, pagamentos, serviços ou bens entregues, prevendo reembolso sobre o Imposto sobre Circulação de Mercadorias (ICMS), o Imposto sobre Serviços (ISS) ou qualquer imposto similar.

Mckinley (2014) afirma que a mesma estratégia foi repetida na África do Sul, dando aos integrantes FIFA o tratamento de pessoas/entidades isentas. Logo, proporcionalmente, o Brasil abdicou dos impostos (isenção total), recebendo em troca a oportunidade de tornar-se o país-sede.

Garantia 5 – Segurança e Proteção – Operada através do Ministério da Justiça (Ministro Tarso Genro), o Brasil se comprometeu com três premissas para segurança e proteção: (1) Planejamento e implementação de proteção, considerando experiências anteriores em grandes eventos, visando assegurar o mais alto nível proteção e segurança à competição; (2) Total responsabilidade por quaisquer incidentes ou acidentes de segurança referentes à competição, isentando a FIFA e subsidiárias de quaisquer ônus; e (3) Escoltas policiais gratuitas para equipes, dirigentes e membros seniores da delegação FIFA (BRASIL, 2007f).

Para sua execução, houve investimentos em equipamentos, tecnologia e treinamento, sendo gastos R\$ 1,79 bilhões, e também a composição da Secretaria Extraordinária de Grandes Eventos (SESGE), em 2011, pelo Ministério da Justiça, a fim de interpor forças de segurança em todos os níveis de governo, visando coordenar o esforço conjunto da segurança para os grandes eventos realizados no Brasil, incluindo a Copa (BRASIL, 2011; MINISTÉRIO DO ESPORTE, 2014).

Garantia 6 – Operações Cambiais e Bancárias – A cargo do Ministério da Fazenda, assegurava a troca de moedas no Brasil, respeitando as condições do mercado cambial

⁵ Data provável da referência.

internacional. Em 2007, a garantia recebeu aditivo contratual, o qual incluiu pessoas jurídicas residentes no Brasil, similar ao feito com as garantias fiscais (BRASIL, 2007g). Cabe enfatizar que essa garantia não gerou grande trabalho ao governo devido à regulação do mercado internacional; contudo, acreditamos que tarifas de câmbio normalmente cobradas pelas instituições bancárias não foram exercidas, ou seja, isenção nas operações e impostos como o imposto sobre operações financeiras (IOF).

Garantia 7 – Procedimentos e Imigração, Alfândega e Check-in – Envolvendo os Ministérios da Fazenda, da Justiça e da Defesa (Ministros Guido Mantega, Tarso Genro e Waldir Pires, respectivamente), a garantia forneceu tratamento prioritário aos integrantes FIFA com os desembarços de imigração e alfândega para os estrangeiros (BRASIL, 2007h).

Garantia 8 – Proteção e Exploração de Direitos Comerciais – Essa garantia estabeleceu o exercício de direito de propriedade. Assim sendo, os Ministérios da Justiça, do Desenvolvimento Indústria e Comércio, da Cultura e da Ciência e Tecnologia, aturam para honrar o compromisso certificando a implantação e a adoção de ações, podendo ser por legislação especial, antecedendo em um ano a Copa das Confederações 2013, a fim de evitarem qualquer acesso à exploração das imagens e marcas vinculadas ao evento, protegendo a exclusividade FIFA (BRASIL, 2007i).

Segundo a Lei Federal nº 12.663/12 - Lei Geral da Copa, Brasil (2012), Capítulo II – Da Proteção e Exploração de Direitos Comerciais e suas quatro seções, cabia ao Instituto Nacional de Propriedade Intelectual (INPI) o encargo de registro e cadastro das marcas FIFA relacionadas ao evento, delimitando as restrições de acesso e vias urbanas, esclarecendo os direitos sobre captação de imagens ou sons, radiodifusão e acessos aos locais oficiais de competição; e determinando sanções civis prevendo indenizações em caso de exploração indevida, de marketing de emboscada⁶ e de uso não autorizado das marcas do evento, tais como: emblemas, mascotes, bandeiras e qualquer símbolo oficial de titularidade FIFA.

Portanto, observamos a inserção temporária da legislação e corroboramos com os autores sobre a necessidade de a FIFA proteger suas marcas para garantir aos parceiros comerciais o direito de imagem e retorno sobre o investimento, visando seu próprio faturamento (CESÁRIO E SILVA, 2014).

Garantia 9 – Hinos e Bandeiras – Visava assegurar o canto dos hinos nacionais e exibição de bandeiras nas partidas. Essa garantia manteve o cerimonial FIFA para a competição, por meio do Ministério das Relações Exteriores, então Ministro Celso Amorim (BRASIL, 2007j). Nessas condições, a deliberação transpareceu no protocolo da entrada de equipes em campo, com trilha sonora, entrada das bandeiras nacionais e da FIFA conduzidas por crianças, entrada de crianças com atletas e execução dos hinos. Portanto, essa garantia, apesar diplomática, zelou pela idônea exibição dos símbolos nacionais dos participantes independente de qualquer problema existente entre países.

6 “[...] pode ser bem definido como aquela ação ou série de ações que dão uma aparência de associação legal e direta de uma marca ou organização com um determinado evento, de forma a usufruir de seu reconhecimento, prestígio e benefícios como se patrocinador fosse” (CARDIA, 2004, p. 173).

Garantia 10 – Indenização – Sob a tutela da Advocacia Geral da União - AGU, então Ministro José Antônio Dias Toffoli, conferiu o direito de indenização à FIFA (representantes, empregados e consultores) para quaisquer casos que poderiam ocorrer em relação à organização do evento, bem como assegurava defendê-los e conceder gratuidade em relação aos custos processuais, custos afins, inclusive honorários advocatícios (BRASIL, 2007k).

Essa garantia sofreu um aditivo, incluindo o seguinte termo:

Na medida de quaisquer autorizações por parte de autoridades governamentais brasileiras sejam exigidas para o cumprimento da Garantia nº 10, asseguramos que todas as autorizações deverão ser obtidas até 31 de março de 2009. [BRASIL, 2008b?].

Em outras palavras, houve o compromisso de defesa com a maior instância do País (AGU), gratuitamente, garantindo posterior indenização em caso de perdas, e expedição de qualquer autorização necessária para o cumprimento da garantia. Isto é, um seguro em caso de qualquer eventualidade nos tribunais.

Garantia 11 – Telecomunicações e Tecnologia da Informação – Competente ao Ministério das Telecomunicações, então Ministro Hélio Costa. Assegurava infraestrutura de telecomunicações, hardware, codecs⁷ e componentes ativos e passivos para viabilizar as telecomunicações para a competição, seguindo as normas internacionais e as exigências que poderiam partir da FIFA, sem custo para ela ou para os usuários (BRASIL, 2007l). A garantia especificava circuitos links de alta velocidade, inclusive em cada estádio, gateways⁸ internacionais em banda larga, infraestrutura para o *International Broadcast Center* (IBC) e conexões de áudio e vídeo com backup de alta confiabilidade do IBC para satélites e redes internacionais (BRASIL, 2007l).

Em junho de 2008, a Garantia 11 recebeu um aditivo cuja propriedade reforçava o compromisso brasileiro com as exigências de banda larga (internet e velocidade), tendo como base estrutura de telecomunicações e conectividade internacional idêntica à utilizada na Copa da Alemanha em 2006, considerando as devidas atualizações e desenvolvimentos tecnológicos (BRASIL, 2008). Conseqüentemente, houve o investimento de R\$ 383,3 milhões em telecomunicações necessárias para abrigar o evento, com sistemas específicos para evitar problemas – afinal, seria inadmissível qualquer falha nesse sentido (MINISTÉRIO DO ESPORTE, 2014).

As 11 garantias foram atendidas diretamente, por lei específica ou medida administrativa do governo, conforme o quadro a seguir:

7 Codificador/Descodificador de sinal.

8 Equipamento intermediário destinado a interligar redes, separar dominós ou mesmo traduzir protocolos. Ex: roteadores.

Quadro 2 – Resumo de atendimento das 11 Garantias Governamentais

Garantias	Lei 12.350/10	Lei 12.663/12 Geral da Copa	Medida Administrativa
1) Permissão/vistos de Entrada e Saída		X	
2) Permissão/vistos de Trabalho		X	
3) Taxas e Impostos Alfandegários	X		
4) Isenção Tributária	X		
5) Segurança e Proteção			X
6) Operações Cambiais e Bancárias	Atendida sem a necessidade de lei ou medida administrativa		
7) Procedimentos e Imigração, Alfândega e Check-in			X
8) Proteção e Exploração de Direitos Comerciais		X	
9) Hinos e Bandeiras	Atendida sem a necessidade de lei ou medida administrativa		
10) Indenização		X	
11) Telecomunicação e Tecnologia da Informação			X

Fonte: Adaptado de Brasil (2011).

Destaca-se que a Lei Geral da Copa teve papel fundamental para o cumprimento das atribuições governamentais, servindo como arcabouço legal, ou seja, todo atendimento das garantias ofertadas teve sustentabilidade, legitimidade e segurança jurídica através da aprovação da lei.

Finalizando, desenvolvemos um esquema que auxilia a identificar e compreender as responsabilidades e atribuições dos organizadores.

Figura 2 – Responsabilidades e atribuições

Evento	 FIFA WORLD CUP Brasil		
Organizações	 FIFA	COL	GOVERNO FEDERAL  BRASIL <small>PÁTRIA EDUCADORA</small>
Responsabilidades e atribuições	<ul style="list-style-type: none"> a) Acomodações e logística (equipes, convidados, funcionários e autoridades) b) Venda exclusiva de ingressos c) Tecnologia da informação d) Direitos de Transmissão e) Design do evento f) Bebidas e alimentação g) Acompanhamento de obras 	<ul style="list-style-type: none"> a) Relações Institucionais b) Segurança c) Assessoria Jurídica d) Protocolo e Cerimonial e) Tecnologia f) Transmissão (operações) g) Comunicação h) Serviços Copa i) Logística (dentro do país) j) Competições 	<ul style="list-style-type: none"> a) 11 Garantias Governamentais b) Infraestrutura para todo evento c) Matriz de responsabilidades d) Investimentos/custos e financiamentos
Interesses e estratégias	Defesa e segurança dos interesses comerciais	Negociações, fiscalização, operação e entrega da competição	Estratégia de governo, interesses políticos, validação e legalização, submissão e falta de transparência

Fonte: Elaborado pelo autor.

IV. Considerações Finais

Analisando os dados percebe-se que operacionalmente a gestão funcionava com três linhas de direção: exigências, operações e infraestrutura. Assim disposto, era mandatório seguir ao “padrão FIFA” e em paralelo exercer o prescrito nas 11 garantias acordadas para o evento. Com isso, surgiram novas tarefas, emprego de tecnologias, isenções (sobretudo fiscais), investimentos altos e lucros com o evento. O COL fiscalizava, direcionava demandas e operava a competição desde a chegada das equipes, segurança, saúde, hospedagens, locais de treino, projetos, transportes, obras, até as entregas das arenas aos seus destinatários finais ao término da competição.

Então, as responsabilidades/garantias de natureza mandatória, que previam indenizações, abrindo mão de receitas, modificando ou criando leis e realizando altos investimentos, foram as demandas do governo como país anfitrião. Enfatizando completa submissão para receber o evento, ainda, discordamos sobre publicidade e transparência do conteúdo das garantias, tendo em vista apenas a divulgação sumária à imprensa e a indisponibilidade de acesso aos documentos oficiais em sites do governo, não deixando transparentes as obrigações impostas.

Assim, FIFA, COL e Governo trabalharam em conjunto e realizaram o evento. Assim, a FIFA em 2014 lucrou US\$ 141 milhões (FIFA, 2015); o COL teve seus gastos regulados pela FIFA, estimados em torno de US\$ 15 milhões, e sem contas apresentadas publicamente; o Governo

teve gastos/investimentos totais de R\$ 27,12 bilhões com resultados duvidosos.

Referências

- ALLEN, J. et al. Organização de gestão de eventos. LTD. tradução Maria Philbois Toledo. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- BRANSKI, R. M.; NUNES, El. E. F.; LOUREIRO, S. A.; LIMA JR, O. F. Infraestruturas nas copas do mundo da Alemanha, África do Sul e Brasil. Caderno Metrôpoles, São Paulo, v.15, n. 30, p. 557-582, dez, 2013.
- BRASIL. Lei nº 6.815, de 19 de agosto de 1980. Define a situação jurídica do estrangeiro no Brasil, cria o Conselho Nacional de Imigração.
- BRASIL. Decreto nº 7.538, de 1º de agosto de 2011. Altera o Decreto no 6.061, de 15 de março de 2007, que aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções Gratificadas do Ministério da Justiça, remaneja cargos em comissão, e dá outras providências.
- BRASIL. Carta de acolhimento a possibilidade da Copa das Confederações da FIFA-2013 e do Mundo FIFA-2014 serem realizadas no Brasil. 15 jun. 2007. Brasília, 2007a.
- BRASIL. Garantia nº 1: permissões de entrada & saída. 28 maio 2007. Brasília, 2007b.
- BRASIL. Garantia nº 2: permissões de trabalho. 14 jun. 2007. Brasília, 2007c.
- BRASIL. Garantia nº 3: direitos alfandegários & impostos. jun. 2007. Brasília, 2007d.
- BRASIL. Garantia nº 4: isenção geral de impostos. Jun. 2007. Brasília, 2007e.
- BRASIL. Garantia nº 5: segurança e proteção. 29 maio 2007. Brasília, 2007f.
- BRASIL. Garantia nº 6: bancos & câmbio. jun. 2007. Brasília, 2007g.
- BRASIL. Garantia nº 7: procedimentos e imigração, alfândega e check-in. jun. 2007. Brasília, 2007h.
- BRASIL. Garantia nº 8: proteção e exploração de direitos comerciais. 29 maio 2007. Brasília, 2007i.
- BRASIL. Garantia nº 9: hinos e bandeiras. 28 maio 2007. Brasília, 2007j.
- BRASIL. Garantia nº 10: indenização. 15 jun. 2007. Brasília, 2007k.
- BRASIL. Garantia nº 11: telecomunicação e tecnologia da informação. 29 maio 2007. Brasília, 2007l.
- BRASIL. Aviso nº 02/SGEC/KCEE de 03 de outubro de 2008. Referente às garantias governamentais 1 e 9 para a Copa do Mundo de futebol 2014 no Brasil. Ministério das Relações Exteriores. Brasília, 2008.
- BRASIL. Ofício s/d. Ref.: termo Aditivo à Garantia nº 3 e Garantia nº 4. Ministério da Fazenda. Brasília, [2008a?].
- BRASIL. Ofício s/d. Ref.: termo Aditivo à Garantia nº 10. Advocacia Geral da União. Brasília, [2008b?].
- BRASIL. Ofício nº 891/GMMTE de 20 de maio de 2009. Assunto: Termo Aditivo à Garantia nº2: Vistos de Trabalho. Ministério do Trabalho e Emprego. Brasília, 2009.
- BRASIL. 1º Balanço da Copa 2014 - Janeiro 2011. Brasília.
- BRASIL, Lei nº 12.663, de 5 de junho de 2012. Lei Geral da Copa.
- CARDIA, W. Marketing e patrocínio esportivo. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- CBF. Projeto de Legado da Copa do Mundo FIFA Brasil 2014TM. Rio de Janeiro, 2015.
- CESÁRIO, K. P. F.; SILVA, Marina Affonso. A regulação do marketing de emboscada em grandes eventos esportivos no Brasil: uma breve análise da lei nº. 12.663 de 05 de junho de 2012. Revista do Instituto Brasileiro de Direito – RIBD, ano 3, n. 9, p. 6723-6743. Lisboa, 2014.
- COTTLE, E.; CAPELA, P.; MEIRINHO, A. F. Informações à edição brasileira. In: COTTLE, Eddie (Org.). Copa do Mundo da África do Sul – um legado para quem? Tradução Lara Feitas. Florianópolis: Insular, 2014.
- EMERY, P. The bidders' and promoters' perspectives. Section I - The organizers. Charper 2. In: PARENT, Milena M.; CHAPPELET, Jean-Loup (Orgs.). Routledge handbook of sports event management. Taylor and Francis Group. EUA. Nova York: Routledge, 2015.
- FIFA. Financial Report 2014. 65th FIFA Congress, 28/29 maio. Zurich, 2015.

GABARDO, E. Como funciona o Comitê Organizador Local, responsável por planejar a Copa do Mundo. Zero Hora Esportes, 23 maio 2013.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. Como elaborar projetos de pesquisa. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

HALL, C. M. Hallmark tourist events: impacts, management and planning. Londres, 1992.

IG. Fifa suspende envio de dinheiro prometido à CBF como parte do "legado da Copa". 22 dez. 15. IG.

MCKINLEY, D. T. FIFA e complexo desportivo da acumulação. Capítulo 1. In: COTTLE, Eddie (Org.). Copa do Mundo da África do Sul – um legado para quem? Tradução Lara Feitas. Florianópolis: Insular, 2014.

MINISTÉRIO DO ESPORTE. Matriz de responsabilidades consolidada. Ministério do Esporte. dez.14. Brasília, 2014.

PARENT, M. M.; CHAPPELET, JL. (Orgs.). Routledge handbook of sports event management. Taylor and Francis Group. EUA. Nova York: Routledge, 2015.

PREUSS, Holger. Impactos econômicos de megaeventos: Copa do Mundo de Futebol e Jogos Olímpicos. In: DACOSTA, Lamartine Pereira et al. (Org.). Legados de megaeventos esportivos. Brasília: Ministério do Esporte, 2008. p. 79-90.

REIS, R M. Copa do Mundo da FIFA Brasil 2014™: gestão e legados da candidatura ao pós-evento. 2017. 319 f. Tese (Doutorado em Aspectos Biopsicossociais do Esporte) - Instituto de Educação Física e Desportos, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2017.

SÁ-SILVA, J. R.; ALMEIDA, C. D.; GUINDANI, J. F. Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. Revista Brasileira de História & Ciências Sociais, ano I, n. I, jul. 2009.

VERGARA, S. C. Métodos de pesquisa em administração. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2012. Segoe UI 10 – 2 colunas

Recebido em: 09/09/2019

Aceito em: 01/10/2019

Endereço para correspondência:

Rômulo Meira Reis

romulomreis@hotmail.com



Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons Attribution 3.0](https://creativecommons.org/licenses/by/3.0/)