

**ridl**  
I N S T I T U T  
I N T E R U N I V E R S I T A R I D E  
D E S E N V O L U P A M E N T L O C A L



VNIVERSITAT  
D VALÈNCIA

Programa de Doctorado en Desarrollo Local y Territorio  
RD 1393/2007

TESIS DOCTORAL

La Copa del Mundo 2014 en Brasil:  
Planificación Urbana, Desarrollo Local y Legado

PRESENTADA POR:

*Airton Saboya Valente Junior*



Programa de Doctorado en Desarrollo Local y Territorio  
RD 1393/2007

TESIS DOCTORAL  
La Copa del Mundo 2014 en Brasil:  
Planificación Urbana, Desarrollo Local y Legado

PRESENTADA POR:



*Airton Saboya Valente Junior*

DIRIGIDA POR:

*Dr. Joan Noguera Tur*

*Dr. Ramón Llopis Goig*

Valencia y Fortaleza – 2016

## RESUMEN

---

El deporte, además de ser una actividad física y de ocio, se convirtió en un fenómeno social con enorme capacidad de atraer público. Además exige una alta suma de capital e importancia económica. El referido deporte prolifera y sigue irradiando inúmeros eventos deportivos.

Referidas transformaciones en el escenario deportivo se impulsaron con los años tras una combinación interrelacionada de factores: la revolución de las tecnologías de la información y de las comunicaciones; la aparición y consolidación de un conglomerado deportivo-mediático-empresarial; además de la utilización de las competiciones con fines de planificación estratégica para el desarrollo de las ciudades, territorios o de los propios países anfitriones.

La política de promoción de certámenes deportivos está respaldada a menudo, no solo por el interés económico sino sobre todo por ambiciones y motivaciones geopolíticas. Entre ellas, la de posicionar estratégicamente a un país dentro del sistema global como vehículo de poder blando, o la de ayudar a fortalecer a esos países.

En años recientes, diferentes países en desarrollo, tras la crisis económica en el centro del capitalismo mundial, pasaron de forma progresiva a reivindicar protagonismo para organizar los principales acontecimientos deportivos del mundo, en la actualidad con nítidas características de mega eventos, como los Juegos Olímpicos y de la Copa del Mundo de Fútbol.

Desde el principio del siglo XXI, Brasil presentó importantes avances en términos económicos y sociales, además de un creciente protagonismo internacional. Así, la realización de la Copa 2014 sería la oportunidad para posicionarse estratégicamente como país capaz de emprender un evento de esta magnetud.

El torneo envolvió un notable esfuerzo del gobierno entre los diferentes sectores del sector público y empresas privadas nacionales e internacionales, lo que implicó considerables inversiones en infraestructuras.

Debido a la importancia de este evento, si se consideran los altos costes de emprender esta competición, si se tiene en cuenta la necesidad de justificar los gastos realizados y de presentar con mayor precisión los resultados involucrados, la evaluación del mencionado megaevento se tornó una importante cuestión para el país. Así, se justifica la realización de la presente investigación.

En consecuencia, el objetivo general de este estudio es analizar el diseño, la preparación y la planificación de la mencionada competición. La tesis examina si el referido evento pudo constituir un legado, un factor de desarrollo local y urbano para las ciudades anfitrionas, en especial para las cuatro subsedes del Nordeste de Brasil, es decir, Natal, Recife, Salvador y de una forma más detallada, Fortaleza.

El Nordeste, región con una tradición histórica de espacio subdesarrollado, se convirtió en una de las principales regiones beneficiarias de las recientes políticas públicas implementadas en Brasil. Con relación a la Copa 2014, es la región con más ciudades anfitrionas, un total de cuatro. Por lo que, si se consideran las inversiones realizadas y se tiene en cuenta las estrategias de desarrollo urbano basadas en el turismo, podemos afirmar que éstas están entre las principales beneficiarias.

La presente investigación tiene un carácter cualitativo y cuantitativo. Se utilizó en un inicio el análisis secundario, es decir, un reconocimiento a partir de datos e informaciones ya existentes. El razonamiento se concentró en el legado económico y urbano relacionado con la Copa 2014. Así, se trabajó con el examen documental y las fuentes estadísticas.

El estudio se complementó con el análisis primario, el objeto de profundizar los resultados obtenidos a través de los informes secundarios. La recolección de datos está basada en entrevistas en profundidad.

En la presente investigación se utilizó el concepto de legado urbano para evaluar los impactos del evento en las ciudades anfitrionas. Éste se representa por las infraestructuras, en especial las formas de desplazamiento (movilidad urbana, aeropuertos y puertos), las redes de telecomunicaciones,

las centrales de distribución de energía eléctrica, el sistema de salud utilizado y la seguridad pública, además de las instalaciones deportivas.

Con relación a las reformas infraestructurales proporcionadas al ocio y turismo también se incluyeron como parte del legado urbano. La sistematización e implementación de un megaevento genera transferencia de tecnología, de gestión y de organización, que pueden posteriormente ser utilizados por la población local, así que estos aspectos también se examinaron.

Los resultados indican que el presupuesto de la Copa del Mundo 2014 alcanzó 27,1 mil millones de reales brasileños (equivalentes a 13,6 mil millones de dólares estadounidenses), de los cuales 5,7 millones de reales brasileños se destinaron a las sub-sedes del Nordeste (cerca de 2,3 millones de dólares estadounidenses), 1,6 mil millones de reales (aproximadamente 800 millones de dólares) se reservaron para Fortaleza.

El sector público federal y alcaldía municipal, los principales responsables de la instauración, planificaron e implementaron este evento, a través de la realización de inversiones directas en infraestructuras, financiación y contratación de obras, oferta de servicios y ordenación de la estructura de organización de la competición. Además de la FIFA, los sectores de la construcción civil y del turismo estaban entre los primeros que se beneficiaron con la Copa 2014. Entre los principales legados urbanos de este evento están los estadios, aeropuertos, obras para mejor desplazamiento y estaciones de pasajeros en los puertos de esas urbes.

Las ciudades anfitrionas sirvieron de plataforma para financiar y mostrar el desarrollo urbano, mejorar obras de infraestructura y acelerar los planes de urbanización preexistentes. Las mencionadas políticas generaron empleo y renta para importantes sectores productivos.

Por otra parte no podemos dejar de afirmar que en prácticamente todas las ciudades anfitrionas ocurrieron errores en la planificación o ejecución de las obras, fallos en el marco de la infraestructura. También, la falta de participación de la población en las decisiones hizo con que diversas acciones no se concluyeran a tiempo.

Aunque beneficián a la población local, parte de las inversiones en movilidad urbana estaban sobretodo direccionadas al transporte privado, el coche, o el transporte público, los autobuses.

La organización de todo esto acabó por mejorar de una cierta forma estas ciudades que incluso sirvió para ser utilizada en otras. Alrededor del trayecto aeropuerto-estadio-región turística hubo un incremento de edificaciones con valores muy por arriba de lo que normalmente es practicado en el mercado inmobiliario.

Sin embargo, la Copa del Mundo no consiguió de forma plena solucionar los problemas estructurales de las ciudades anfitrionas por falta de políticas de desarrollo transversales y complementarias. También, una parte de los estadios construidos no rinden hasta hoy financieramente, así que, resultan en gastos hasta hoy para las provincias donde están ubicados.

Las referidas ciudades están necesitando aun inversiones adicionales, además de adoptar una planificación estratégica y participativa para utilizar el legado de la Copa 2014 como una palanca del desarrollo urbano sostenible.

**Palabras clave:** Brasil, Copa del Mundo, Desarrollo Territorial, Legado Urbano, Megaeventos Deportivos, Nordeste, Fortaleza.

## ABSTRACT

---

Sport, besides being a physical and leisure activity, has become a social phenomenon with huge capacity to attract public assistance. Increasingly, it has mobilized capital and it has grown economically. Referred process has been accompanied by a proliferation of sporting events.

The change in sport scene has been driven by an interrelated combination of factors: the revolution in information technology and communications; the emergence and consolidation of a business-media-sports conglomerate; besides the use of competitions for the purpose of strategic planning for the development of cities, territories or host countries themselves.

The policy of promoting sporting events has often been supported not only by economic interests but especially by geopolitical ambitions and motivations. These include the strategic position of a country within the global system as well as a vehicle for soft power, or to help strengthen these states.

In recent years, developing countries, following the economic crisis at the centre of world capitalism, have gone progressively to claim candidacy to organize major sporting events in the world, currently with sharp features of mega events such as the Olympic Games and the World Cup.

From the beginning of this century, Brazil has made significant progress in economic and social terms, and it has achieved a growing international role. Thus, the realization of the 2014 World Cup has been perceived as an opportunity to strategically position the country in the international arena.

Besides FIFA, the sectors of civil construction and tourism were among the first beneficiaries of the 2014 World Cup. The main legacies were the stadiums, airports, and urban mobility infrastructure and passenger terminals at seaports of those cities. The transfer of knowledge and technology was the main intangible legacy of the competition.

The event was used by the host cities as a platform for financing and show urban development, boosting infrastructure and accelerate the



existing development plans. The above policies have generated significant employment and income for different productive sectors. However, the World Cup will not be enough to solve the structural problems of these cities without transverse and complementary development policies. That said, the municipalities need additional investments and they must adopt a strategic and participatory planning to use the legacy of the 2014 World Cup as a lever of sustainable urban development.

Meanwhile, the tournament has demanded a remarkable effort of governance between the different spheres of the public sector and private (both national and international) companies, which has led to significant investments in infrastructure.

Because of the importance of the 2014 World Cup, considering the high costs of undertaking the competition, taking into account the need to justify the expenses incurred and to more accurately present the results involved, the evaluation of that mega event became an important issue for the country. Thus, the accomplishment of the present investigation is warranted.

Consequently, the general objective of this study is to analyse the design, preparation and planning of that competition. The thesis examines whether that event may be a legacy and a factor of local and urban development for host cities, especially for those located in north eastern Brazil, i.e., Natal, Recife and Salvador, and especially for Fortaleza.

The Northeast, with a historical tradition of undeveloped territory, has become a major target region of recent public policies implemented in Brazil. In connection with the 2014 World Cup, it is the region with most host cities, a total of four. So, considering the investments made and taking into account the urban development strategies supported on tourism, the host cities of this region were presented as key players in the 2014 World Cup.

In this research it was used the concept of urban legacy to evaluate the impacts of the World Cup on the host cities selected. The urban legacy is represented by the infra structure, especially transport systems (urban

mobility, airports and ports), telecommunications networks, central distribution of electricity, health and public safety equipment, plus sports facilities.

The infrastructures of leisure and tourism have also been established as part of the urban legacy. The organization and implementation of a mega sporting event generates transfer of technology and knowledge in technical, management and governance, which can be used by locals, so these issues have also been discussed.

The results indicate that the budget of the 2014 World Cup reached R\$ 27.1 billion (Brazilian reais) which is equivalent to US\$ 13.6 billion, of which R\$ 5.7 billion were allocated to the Northeast hosts (about US\$ 2.3 billion), of which R\$ 1.6 billion (about US\$ 800 million) were destined for Fortaleza.

The federal and local public sector were the key players in the organization, planning and implementation of the competition by making direct investments in infrastructure, financing and contracting works, the provision of services and the governance of the competition.

**Keywords:** Brazil, World Cup, Territorial Development, Urban Legacy, Mega Sporting Events, Northeast, Fortaleza.

# ÍNDICE

---

ÍNDICE .....	11
ÍNDICE DE BOXES.....	15
ÍNDICE DE CUADROS.....	17
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	19
ÍNDICE DE MAPAS .....	20
ÍNDICE DE TABLAS .....	22
LISTA DE ABREVIATURAS Y ACRÓNIMOS.....	25
AGRADECIMIENTOS .....	31
1 INTRODUCCIÓN .....	33
2 MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL.....	47
2.1 El surgimiento del fútbol y la globalización de esta modalidad deportiva .....	47
2.2 El nacimiento, expansión y globalización de la FIFA.....	54
2.3 La estructura de gobernanza de la FIFA.....	66
2.4 Los megaeventos deportivos: características y tendencias recientes.	68
2.5 Urbanización y megaeventos .....	74
2.6 Megaeventos y movilidad urbana .....	84
2.7 La evaluación de los megaeventos deportivos: impactos financieros, económicos y legados.....	87
2.8 La Copa del Mundo de Fútbol .....	102
3 CONTEXTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	109
3.1 Panorámica socioeconómica y territorial de Brasil .....	109
3.2 El Nordeste de Brasil .....	118

3.3	La ciudad de Fortaleza.....	124
3.4	La polarización, fragmentación y metropolización de Fortaleza..	129
3.5	La planificación de Fortaleza al largo de la historia .....	157
4	METODOLOGÍA .....	169
4.1	Objetivos y metas.....	169
4.2	Objetivos específicos .....	171
4.3	El enfoque de la investigación.....	173
4.4	Recolección de datos.....	174
5	LA COPA 2014 EN BRASIL.....	181
5.1	La concepción territorial del evento .....	181
5.2	La legislación específica de la Copa 2014 .....	184
5.3	La estructura de gobernanza de la Copa 2014 .....	187
5.4	La dimensión socio ambiental de la Copa 2014 .....	193
5.4.1	La salud.....	194
5.4.2	El medio ambiente y la sostenibilidad .....	195
5.4.3	El desarrollo turístico.....	196
5.4.4	Educación, trabajo y acción social.....	197
5.4.5	Transparencia .....	197
5.5	La matriz de responsabilidades.....	198
5.6	La movilidad urbana .....	209
5.7	Los estadios.....	226
5.8	Los aeropuertos.....	236
5.9	Los puertos.....	247
5.10	Principales resultados de la Copa 2014 en Brasil .....	249
5.10.1	São Paulo .....	261

5.10.2 Rio de Janeiro .....	265
5.10.3 Belo Horizonte .....	270
5.10.4 Cuiabá .....	274
5.10.5 Brasilia .....	276
5.10.6 Manaus .....	279
5.10.7 Curitiba .....	283
5.10.8 Porto Alegre .....	287
6 LA COPA 2014 EN EL NORDESTE DE BRASIL .....	293
6.1 El presupuesto de inversiones en el Nordeste.....	293
6.2 La movilidad urbana en el Nordeste .....	296
6.3 Los estadios en el Nordeste.....	312
6.4 Los aeropuertos en el Nordeste.....	322
6.5 Los puertos en el Nordeste.....	329
6.6 Principales resultados de la Copa 2014 en el Nordeste de Brasil.	333
7 LA COPA 2014 EN FORTALEZA .....	347
7.1 El presupuesto de la Copa 2014 en Fortaleza .....	347
7.2 La gobernanza de la Copa 2014 en Fortaleza .....	351
7.3 La movilidad urbana en Fortaleza.....	361
7.4 El estadio Castelão .....	385
7.5 El aeropuerto de Fortaleza .....	404
7.6 El puerto de Fortaleza .....	412
7.7 Las telecomunicaciones .....	416
7.8 La distribución de energía eléctrica .....	421
7.9 La salud pública .....	425
7.10 La seguridad pública .....	429
7.11 El turismo.....	433

7.12	Los movimientos populares de la Copa 2014 .....	459
7.13	Las expropiaciones de personas .....	467
7.14	Principales resultados de la Copa 2014 en Fortaleza.....	490
8	CONCLUSIONES .....	497
8.1	Conclusiones .....	497
8.2	Lecciones aprendidas .....	521
8.3	Recomendaciones de políticas .....	527
9	BIBLIOGRAFÍA.....	531
10	ANEJOS.....	555

## ÍNDICE DE BOXES

---

Box 1 – La Organización de la Copa 2014 (Extractos de las entrevistas con técnicos de la SECOA y SECOPAFOR, agosto de 2014).....	360
Box 2 – La Copa 2014 y la Movilidad Urbana (Extractos de las entrevistas con directivos y expertos en movilidad urbana, septiembre de 2014) .....	383
Box 3 – La Gestión del Estadio Castelão (Extractos de las entrevista con directivo de la empresa BWA, septiembre de 2014) .....	394
Box 4 – La Reforma del Estadio Castelão (Extractos de las entrevista con directivo de la empresa BWA, septiembre de 2014).....	401
Box 5 – El Aeropuerto de Fortaleza (Extractos de la entrevista con directivo de la Infraero, septiembre de 2014).....	410
Box 6 – Las Telecomunicaciones y la Copa 2014 (Extractos de la entrevista con un directivo de la ETICE, septiembre de 2014).....	420
Box 7 – La Salud y la Copa 2014 (Selección de la entrevista a un coordinador en el ámbito de la salud en Fortaleza) .....	428
Box 8 – El Turismo y la Copa 2014 (Extractos de las entrevistas con técnicos de la SETUR, octubre de 2014).....	441
Box 9 – Los Bares, Restaurantes y el Turismo (Extractos de las entrevistas con directivos de la ABRASEL).....	450
Box 10 – El Turismo en la Playa del Futuro (Extractos de la entrevista con una directiva de la Asociación de Propietarios de Quioscos y chiringuitos de la Playa del Futuro) .....	457
Box 11 – Los Movimientos Populares y la Copa 2014 (Extractos de la entrevista con una coordinadora del Comité Popular de la Copa 2014 en Fortaleza) .....	464
Box 12 – Las Obras de la Copa 2014 y las Expropiaciones de Población (Fragmentos de la entrevista con una trabajadora social de la SEINFRA).....	473

Box 13 – Las Obras de la Copa 2014 y los Traslados de Población en la Comunidad Lauro Oliveira Chaves (Fragmentos de la entrevista con un habitante y líder de la comunidad Lauro Oliveira Chaves).....	481
Box 14 – Las Obras de la Copa 2014 y las Expropiaciones de Población en la Comunidad Rotonda del Castelão (Fragmentos de la entrevista con un habitante y líder de la comunidad Rotonda del Castelão).....	487



## ÍNDICE DE CUADROS

---

Cuadro 1 – Los Cargos y la Cantidad de Entrevistados .....	178
Cuadro 2 – Copa 2014 – Las Obras de Movilidad Urbana en Rio de Janeiro.....	215
Cuadro 3 – Copa 2014 - Obras de Movilidad Urbana en Cuiabá.....	216
Cuadro 4 – Copa 2014 - Obras de Movilidad Urbana en Belo Horizonte .....	218
Cuadro 5 – Copa 2014 - Obras de Movilidad Urbana en São Paulo ....	219
Cuadro 6 – Copa 2014 - Obras de Movilidad Urbana en Curitiba .....	220
Cuadro 7 – Copa 2014 - Obras de Movilidad Urbana en Brasília.....	221
Cuadro 8 – Copa 2014 - Obras de Movilidad Urbana en Porto Alegre	222
Cuadro 9 – Copa del Mundo 2014 – Constructoras, Tipo de Contrato y Financiación de los Estadios.....	231
Cuadro 10 – Copa 2014 – Intervenciones en el Aeropuerto de Guarulhos .....	238
Cuadro 11 – Copa 2014 – Intervenciones en el Aeropuerto de Viracopos .....	239
Cuadro 12 – Copa 2014 – Intervenciones en el Aeropuerto de Brasília .....	240
Cuadro 13 – Copa 2014 – Intervenciones en el Aeropuerto de Manaus.....	240
Cuadro 14 – Copa 2014 – Intervenciones en el Aeropuerto de Río de Janeiro .....	241
Cuadro 15 – Copa 2014 – Intervenciones en el Aeropuerto de Belo Horizonte .....	242
Cuadro 16 – Copa 2014 – Intervenciones en el Aeropuerto de Curitiba .....	243

Cuadro 17 – Copa 2014 – Intervenciones en el Aeropuerto de Cuiabá .....	244
Cuadro 18 – Copa 2014 – Intervenciones en el Aeropuerto de Porto Alegre.....	244
Cuadro 19 – Copa 2014 – Intervenciones en el Puerto de Santos .....	248
Cuadro 20 – Copa 2014 – Intervenciones en el Puerto de Manaus .....	248
Cuadro 21 – Principales Proyectos de Infraestructura de la Copa 2014 .....	250
Cuadro 22 – Copa 2014 – Intervenciones de Movilidad Urbana en Recife .....	302
Cuadro 23 – Copa 2014 – Intervenciones de Movilidad Urbana en Fortaleza.....	307
Cuadro 24 – Copa 2014 – Intervenciones de Movilidad Urbana en Natal.....	309
Cuadro 25 – Copa 2014 – Intervenciones de Movilidad Urbana en Salvador .....	312
Cuadro 26 – Copa 2014 – Intervenciones en el Aeropuerto de Fortaleza.....	324
Cuadro 27 – Copa 2014 – Intervenciones en el Aeropuerto de Natal.....	326
Cuadro 28 – Copa 2014 – Intervenciones en el Aeropuerto de Salvador .....	329
Cuadro 29 – Copa 2014 – Intervenciones en el Puerto de Fortaleza ....	331
Cuadro 30 – Copa 2014 – Intervenciones en el Puerto de Recife .....	332
Cuadro 31 – Copa 2014 – Intervenciones en el Puerto de Natal .....	332
Cuadro 32 – Copa 2014 – Intervenciones en el Puerto de Salvador.....	333

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

---

Gráfico 1 – Copa 2014 - Presupuesto Global - Millones R\$ .....	201
Gráfico 2 – Copa 2014 - Inversión por Ciudad Anfitriona – Millones R\$ .....	203
Gráfico 3 – Copa 2014 - Inversión por Ciudad Anfitriona - % .....	205
Gráfico 4 – Copa 2014 – Fuente de Inversión por Ciudad Anfitriona – % .....	207
Gráfico 5 – Copa 2014 - Inversiones en los Estadios - Millones R\$ ....	228
Gráfico 6 – Copa 2014 - Inversiones en los Aeropuertos – Millones R\$ .....	237
Gráfico 7 – Copa 2014 en el Nordeste - Principales Inversiones por Ciudad Anfitriona - Millones R\$ .....	295
Gráfico 8 – Copa 2014 en el Nordeste - Inversión en Movilidad Urbana – Millones R\$ .....	297
Gráfico 9 – Copa 2014 en el Nordeste – Inversión en los Estadios – Millones R\$ .....	313
Gráfico 10 – Copa 2014 en el Nordeste - Inversiones en los Aeropuertos – Millones R\$ .....	323
Gráfico 11 – Copa 2014 en el Nordeste - Inversiones en los Puertos – Millones R\$ .....	330

## ÍNDICE DE MAPAS

---

Mapa 1 – Mapa Político de Brasil .....	111
Mapa 2 – Brasil y las Ciudades Anfitrionas de la Copa 2014 .....	117
Mapa 3 – Mapa Político del Nordeste de Brasil.....	118
Mapa 4 – Fortaleza y sus Cuencas Hidrográficas.....	125
Mapa 5 – Las Principales Municipidades de Ceará.....	133
Mapa 6 – La Región Metropolitana de Fortaleza .....	134
Mapa 7 – El Valle del Río Jaguaribe .....	136
Mapa 8 – Los Primeros Asentamientos de Población en Fortaleza: El Centro y la Zona Oeste .....	138
Mapa 9 – El Centro, la Zona Oeste de Fortaleza y el Distrito Industrial de Maracanaú .....	139
Mapa 10 – Los Primeros Suburbios Organizados de Fortaleza.....	140
Mapa 11 – El Centro, la Playa de Iracema y el Puerto de Mucuripe en Fortaleza .....	142
Mapa 12 – La Expansión de Fortaleza en la Década 1940.....	143
Mapa 13 – La Expansión de Fortaleza en la Década 1960.....	146
Mapa 14 – La Expansión de Fortaleza en la Década 1970.....	148
Mapa 15 – Fortaleza: Los Equipamientos Construidos en el Barrio Edson Queiroz .....	149
Mapa 16 – Fortaleza y Equipamientos Erigidos en las Décadas 1970 y 1980 .....	150
Mapa 17 – La Expansión de Fortaleza en las Décadas de 1970 y 1980 .....	151
Mapa 18 – La Expansión de los Servicios en Fortaleza.....	155
Mapa 19 – Las Secretarías Regionales-SER de Fortaleza.....	156
Mapa 20 – El PLANDIRF y la Ocupación de Nuevos Barrios.....	161
Mapa 21 – Copa 2014 y los Procesos Urbanos en Natal.....	338

Mapa 22 – Copa 2014 - Los Procesos Urbanos en Recife .....	341
Mapa 23 – Las Principales Obras de la Copa 2014 en Recife.....	342
Mapa 24 – Las Principales Obras de la Copa 2014 en Salvador.....	344
Mapa 25 – Las Obras de la Copa 2014 en Fortaleza.....	351
Mapa 26 – Fortaleza y el SBL de la Avenida Washington Soares.....	368
Mapa 27 – Fortaleza y Vías Seleccionadas .....	370
Mapa 28 – Fortaleza, la Avenida Augusto dos Anjos y la Avenida José Bastos .....	372
Mapa 29 – Fortaleza, la Avenida dos Expedicionarios, la Avenida Fernandes Távora y la Avenida Silas Munguba .....	373
Mapa 30 – Fortaleza y los Terminales de Autobuses de Messejana y de Antonio Bezerra.....	374
Mapa 31 – Las Principales Obras de la Copa 2014 en Fortaleza .....	521

## ÍNDICE DE TABLAS

---

Tabla 1 – Número de Asociaciones Miembro de la FIFA y Países Filiados a la SDN o la ONU .....	56
Tabla 2 – Población de las Principales Áreas Metropolitanas de Brasil.....	112
Tabla 3 – Indicadores de Brasil y del Nordeste .....	119
Tabla 4 – Indicadores de las Ciudades Anfitrionas del Nordeste – En 2014.....	122
Tabla 5 – Población del Ceará y Fortaleza - Números Absolutos y Crecimiento entre los Censos .....	130
Tabla 6 – Presupuesto Total de la Copa 2014 – Millones R\$ .....	201
Tabla 7 – Copa 2014 - Presupuesto de las Ciudades Anfitrionas – Millones R\$ .....	202
Tabla 8 – Copa del Mundo 2014 – Presupuesto de las Ciudades Anfitrionas – %.....	204
Tabla 9 – Copa 2014 - Fuente de Inversión por Ciudad Anfitriona – Millones R\$ .....	206
Tabla 10 – Copa 2014 - Inversiones por PIB y Población – Ciudades Anfitrionas y Brasil.....	208
Tabla 11 – Copa 2014 – Presupuesto en Movilidad Urbana – Millones R\$ .....	211
Tabla 12 – Necesidades de Inversiones en Movilidad Urbana.....	224
Tabla 13 – Necesidad de Inversiones en Movilidad Urbana por Tipo de Transporte – Mil Millones R\$.....	225
Tabla 14 – Copa 2014 – Inversión y Aforo de los Estadios .....	227
Tabla 15 – Copa 2014 – Financiación e Inversión en los Estadios – Millones R\$ .....	228

Tabla 16 – Copa 2014 - Presupuesto de los Aeropuertos – Millones R\$ .....	236
Tabla 17 – Copa 2014 – Presupuesto de los Puertos – Millones R\$ ....	247
Tabla 18 – Copa 2014 - Inversión en Movilidad Urbana .....	252
Tabla 19 – Copa 2014 - Financiación e Inversión en los Estadios – Millones R\$ .....	253
Tabla 20 – Copa 2014 - Inversiones en los Aeropuertos .....	254
Tabla 21 – Copa 2014 - Inversiones en Puertos .....	255
Tabla 22 – Copa 2014 - Acciones e Inversiones en Seguridad Pública .....	256
Tabla 23 – Proyectos Financiados por el Programa Pro Copa Turismo .....	257
Tabla 24 – Copa 2014 - Asistencia en los Fan Fest .....	258
Tabla 25 – Copa 2014 - Programa de Voluntarios .....	259
Tabla 26 – Copa 2014 - Presupuesto en las Ciudades Anfitrionas del Nordeste – Millones R\$ .....	294
Tabla 27 – Copa 2014 - Presupuesto para el Nordeste - Millones R\$ .....	295
Tabla 28 – Copa 2014 - Presupuesto en Movilidad Urbana en las Ciudades Anfitrionas del Nordeste - Millones R\$ .....	296
Tabla 29 – Copa 2014 - Proyectos y Presupuesto en Movilidad Urbana en las Ciudades Anfitrionas del Nordeste .....	298
Tabla 30 – Copa 2014 - Inversión y Aforo de los Estadios del Nordeste .....	313
Tabla 31 – Copa del Mundo - Inversiones en los Estadios .....	314
Tabla 32 – Copa 2014 – Inversiones en los Estadios del Nordeste .....	315
Tabla 33 – Copa 2014 - Presupuesto de los Aeropuertos en el Nordeste - Millones R\$ .....	323
Tabla 34 – Presupuesto de la Copa 2014 por Región .....	335

Tabla 35 – Copa 2014 - Obras a Cargos de la Provincia .....	348
Tabla 36 – Copa 2014 - Obras a Cargo del Gobierno Federal – En R\$ .....	349
Tabla 37 – Copa 2014 - Obras a Cargo del Ayuntamiento – Millones R\$ .....	350
Tabla 38 – Copa 2014 – Las Obras de Movilidad Urbana en Fortaleza .....	362
Tabla 39 – Copa 2014 - Estadio Castelão .....	385
Tabla 40 – Asistencia en las Ediciones de la Copa del Mundo.....	507
Tabla 41 - Copa 2014 - Asistencia por Ciudad Anfitriona .....	508



## LISTA DE ABREVIATURAS Y ACRÓNIMOS

---

ABAV - Asociación Brasileña de Agentes de Viaje  
ABIH - Asociación Brasileña de la Industria de Hoteles  
ABIN- Agencia Brasileña de Inteligencia  
ABRASCE- Asociación Brasileña de Shopping Centers  
ABRASEL – Asociación Brasileña de Bares y Restaurantes  
ACSA – Airport Company South Africa  
AESP/CE - Academia Estatal de Seguridad Pública de Ceará-AESP/CE  
AFC - Confederación Asiática de Fútbol  
AGU - Defensa General de la Unión  
ALADI – Asociación Latinoamericana de Integración  
AMC - Autarquía Municipal de Tráfico, Servicios Públicos y Ciudadanía  
AMHT - Asociación de Medios de Hospedaje y Turismo  
AMR – Área Metropolitana de Recife  
ANAC - Agencia Nacional de Aviación Civil  
ANCOP - Asociación Nacional de los Comités Populares de la Copa  
APEX - Agencia Brasileña de Promoción de Exportaciones e Inversiones  
APTPF - Asociación de los Propietarios de los Quioscos de la Playa del Futuro  
BANRISUL – Banco do Estado do Rio Grande do Sul  
BBC – British Broadcasting Corporation  
BID – Banco Interamericano de Desarrollo  
BNB – Banco del Nordeste de Brasil  
BNDES – Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico y Social  
BRICS – Brasil, Rusia, India, China, Sudáfrica.  
CAF - Confederación Africana de Fútbol  
CAGECE – Companhia de Água y Saneamiento de Ceará  
CAT - Centro de Atención al Turista-CAT

CBF - Confederación Brasileña de Fútbol  
CBTU – Companhia Brasileira de Transportes Urbanos  
CDC - Cinturón Digital de Ceará  
CDC - Companhia Docas de Ceará  
CEF – Caixa Económica Federal ( Caja de Ahorros Federal)  
CEO - Centro de Entrenamiento Olímpico  
CGCOPA – Comité de Gestión de la Copa del Mundo  
CGU - Controladuría General de la Unión  
CICCR - Centro Integrado de Comando y Control Regional  
CIES - Centro Internacional de Estudios del Deporte  
CIOPS - Coordinaduría Integrada de Operações Policiais  
COELCE - Companhia de Electricidad de Ceará  
COI – Comité Olímpico Internacional  
COL - Comité Organizador Local  
CONCACAF - Asociación de Confederaciones de Fútbol del Norte y Centro América y del Caribe  
CONMEBOL - Confederación Sudamericana de Fútbol  
CPLP – Comunidad de Países de Lengua Portuguesa  
DENATRAN – Departamento Nacional de Tráfico  
DFB – Federación Alemana de Fútbol  
DOE/CE – Diário Oficial del Estado de Ceará  
DSPDS/CE - Departamento de Seguridad Pública y Defensa Social de Ceará  
EPL - Empresa de Planificación Logística  
ETENE – Escritório Técnico de Estudos Económicos del Nordeste  
ETICE - Empresa de Tecnología e Información del Ceará  
ETUFOR - Empresa de Transporte Urbano de Fortaleza  
€ - Euro, Moneda de la Unión Europea  
FA – Football Association

FBI – Federal Bureau of Investigation-FBI  
FECOMERCIO-CE – Federación del Comércio de Ceará  
FGV – Fundación Getulio Vargas  
FIFA – Fédération Internationale de Football Association  
FMI – Fondo Monetario Internacional  
GECOPA – Grupo Ejecutivo de la Copa del Mundo  
G-15 – Grupo de los 15  
G-20 – Grupo de los 20  
IBGE – Instituto Brasileño de Geografía y Estadística  
IDE – Inversión Directa Extranjera  
IDH – Índice de Desarrollo Humano  
IDHM – Índice de Desarrollo Humano de la Municipalidad  
IFAB – International Football Association Board  
Infraero – Empresa Brasileña de Infraestructura Aeroportuaria  
INMETRO – Instituto Nacional de Metrología, Calidad y Tecnología  
INVEPAR – Inversiones y Participaciones en Infraestructura  
IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada  
IPECE – Instituto de Pesquisa e Estratégia do Ceará  
IPLAM – Instituto de Planificación de la Municipalidad  
IPLANFOR – Instituto de Planificación de Fortaleza  
ISL – International Sport and Leisure  
IVA – Impuesto sobre el Valor Añadido  
LED – Light Emitting Diode  
LEED – Leadership in Energy & Environmental Design  
MERCOSUR – Mercado Común del Sur  
METROFOR – Metro de Fortaleza  
MTE – Ministerio del Trabajo y Empleo  
MTur – Ministerio del Turismo

NPT – Núcleo de Proyecto Temático  
NPTS – Núcleos de Proyectos Temáticos  
NSW – New South Wales  
OEA – Organización de los Estados Americanos  
OEI – Organización de los Estados Iberoamericanos  
OFC – Confederación de Oceanía de Fútbol  
OGGI – Olympic Games Global Impact  
OGI – Olympic Global Impact  
OIT – Organización Internacional del Trabajo  
OMC – Organización Mundial del Comercio  
ONG – Organización no Gubernamental  
ONU – Organización de las Naciones Unidas  
PAC – Programa de Aceleración del Crecimiento  
PAITT – Plan de Acciones Inmediatas en Transporte y Tráfico  
PDDUFOR – Plan Maestro de Desarrollo Urbano de Fortaleza-PDDUFOR  
PDP – FOR – Plan Maestro Participativo de Fortaleza  
PIB – Producto Interior Bruto  
PLANDIRF – Plan del Desarrollo Integral de la Región de Fortaleza  
PLANEFOR – Plan Estratégico de la Región Metropolitana de Fortaleza  
PNBA – Plan Nacional de Banda Ancha  
PNUD – Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo  
PPP – Colaboración Público-Privada (Public Private Partnership)  
PRODETUR – Programa de Desarrollo del Turismo  
PRONATEC – Programa Nacional de Acceso a la Enseñanza Técnica y el Empleo  
RMF – Región Metropolitana de Fortaleza  
R\$ – Real, Moneda Brasileña  
SAMU – Servicio de Atención Médica de Urgencia  
SBL – Sistema de Bus Ligero

SEBRAE – Servicio de Apoyo a Pequeñas y Medias Empresas  
SECOPA – Secretaría de la Copa  
SECOPAFOR - Secretaria Municipal Extraordinaria de la Copa  
SDN – Sociedad de Naciones  
SEFAZ – Secretaría de la Hacienda de Ceará  
SEGE – Secretaría Especial de Grandes Eventos Deportivos  
SEINF – Secretaría Municipal de Infraestructura  
SEINFRA – Secretaría da Infraestrutura do Ceará  
SEMACE – Secretaría del Medio Ambiente de Ceará  
SEMOB – Secretaría de Mobilidade Urbana de Natal  
SENAC – Servicio Nacional de Aprendizaje Comercial  
SENAI – Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial  
SESG/MJ – Secretaría Especial de Ampliación de la Seguridad de Eventos del Ministerio de Justicia  
SSPDS – Secretaría de Seguridad Pública y Defensa Social  
SETFOR – Secretaría del Turismo de Fortaleza  
SETUR – Secretaría del Turismo de Ceará  
SINAENCO – Sindicato de la Arquitectura y de la Ingeniería  
SINDIONIBUS - Sindicato de las Empresas de Autobuses de Fortaleza  
SPE – Sociedad de Propósito Específico  
SRF – Secretaría de los Impuestos Federal  
SRSA – Sport and Recreation South Africa  
STL – Sistema de Tren Rápido  
TCU – Tribunal de Cuentas de la Unión  
TELEBRAS – Telecomunicaciones Brasileñas  
TRANSALVADOR – Superintendencia de Tráfico y Transporte de Salvador  
UE – Unión Europea  
UEFA – Unión de Asociaciones de Fútbol Europeas

UNASUR – Unión de Naciones Sudamericanas

UNCTAD – United Nations Conference on Trade and Development

UNICEF – Fondo de Naciones Unidas para la Infancia

UPA - Unidades de Atención de Urgencia

URBANA-PE – Sindicato de las Empresas de Transportes de Pasajeros en el Estado de Pernambuco

US\$ – Dólar Estadounidense

VEA – Vía Exclusiva para Autobuses

VIP – Very Important Person

VPP – Vehículo de Pequeño Porte

ZEIS – Zonas Especiales de Interés Social

ZPE – Zona de Procesamiento de Exportación

## AGRADECIMIENTOS

---

En primer lugar a mis padres Airton (post mortem) y Ceomar que me mostraron la importancia de la educación y de la ética en todos los aspectos de la vida. A mi mujer Ricardina que siempre me incentiva y auxilia, incluso en esta nueva etapa profesional y que me ayudó a organizar las fotos del presente estudio. A los familiares y amigos, quienes estuvieron de una forma u otra deseándome confianza y ánimo. A mis compañeros del Máster en Cooperación al Desarrollo, por compartir vivencias y amistad. Algunos de estos compañeros continuaron los estudios en el Programa de Doctorado en Desarrollo Territorial y Local.

A la profesora Carmen Rivas de la Universidad Federal de Ceará por la revisión y corrección lingüística del texto. Como también a los profesores del Programa de Doctorado en Desarrollo Territorial y Local por sus aportaciones, transmisión de experiencias y conocimientos en las diferentes asignaturas. A Gustavo Bezerra Carvalho del Banco do Nordeste por la labor de maquetación, impresión y encuadernación del presente trabajo.

A mi empresa, el Banco do Nordeste de Brasil-BNB, al sector de Recursos Humanos y más específicamente a Stélio Gama Lyra Jr., Director de Desarrollo Sostenible y Microfinanzas, a Francisco José Araújo Bezerra, Superintendente del Escritorio Técnico de Estudios Económicos del Nordeste-ETENE, a Luiz Alberto da Silva Jr., Superintendente del Ambiente de Educación Corporativa, a Tibério Romão, Luciano Jany Feijão Ximenes gestores del Núcleo de Estudios e Investigaciones del ETENE y a Nelson Sales, técnico del Ambiente de Educación Corporativa. Sin el apoyo profesional y financiero del BNB la realización de este Doctorado no habría sido posible. A mis amigos del Banco do Nordeste, en especial a Maria Odete Alves y José Frota de Medeiros, por ayudarme con mis innumerables peticiones. Gustaría de agradecer a la Universidad

de Valencia, a su administración y al conjunto de medios que puso a mi alcance. En penúltimo lugar me gustaría agradecer los comentarios y sugerencias elaborados por los evaluadores de mi tesis: Dr. Emilio Fernández Peña, Director del Centro de Estudios Olímpicos (CEO) de Barcelona, Profesor de la Universidad Autónoma de Barcelona; Dr. Fidel Molina Luque, Profesor de la Universidad de Lleida; Dr. Javier Esparcia Pérez, Profesor de la Universidad de Valencia; Dr. Juan Luis Paramio Salcines, Profesor de la Universidad Autónoma de Madrid; Dra. Maria Dolores Pitarch Garrido, Profesora de la Universidad de Valencia; y la Dra. Marian Ispizua Uribarri, Profesora de la Universidad del País Vasco. Por fin, quiero dejar constancia de mi reconocimiento agradecido mis profesores y tutores Dr. Joan Noguera Tur y Dr. Ramón Llopis Goig que, con sus ejemplos de trabajo y destacados méritos académicos, siempre me instruyeron de manera inteligible con sus adecuadas contribuciones y con mucho entusiasmo, para que esta tesis fuera una realidad concreta.

¡Muchísimas gracias!



# 1 INTRODUCCIÓN

---

El deporte moderno, con sus reglas, federaciones nacionales e internacionales, así como las diversas competiciones, empezó a organizarse en el siglo XIX y ganó un impulso fundamental en las décadas posteriores. En esencia, el deporte experimentó una gran eclosión adquiriendo, no solamente una dimensión de actividad física sino también de entretenimiento, diversión y celebración (Dunning, 1999).

Actualmente, el deporte no representa solamente una actividad de contemplación y práctica recreativa, relacionada con el entretenimiento, la salud o la satisfacción personal, sino es también un bien de consumo. Además se convirtió en un fenómeno social con enorme capacidad de movilización, que lleva multitudes a los estadios. Paralelamente, adquirió una creciente importancia en las economías de diversos países, como consecuencia de los equipos deportivos, los capitales que mueven sus cadenas de producción, las inversiones que requieren sus instalaciones, los recursos de marketing, publicidad y promoción que exigen las competiciones, los sueldos de jugadores, entrenadores y profesionales asociados con las actividades deportivas, además de la producción y la transmisión de los eventos (Sanz e Insúa, 2003).

El fútbol, a su vez, empezó a globalizarse a principios del siglo XIX. La adopción de la reglamentación de este juego en el Reino Unido, proporcionó el marco legal básico para su difusión entre las culturas de todo el mundo. La influencia del imperio británico en el extranjero favoreció la confluencia de las principales condiciones económicas, sociales, políticas y culturales que se debían dar de manera previa a esta propagación (Giulianotti y Robertson, 2009; Wahl, 1997).

La progresiva difusión del fútbol, en un inicio en Europa, estaba asegurada gracias a las mejoras en los medios de comunicación, a la

expansión de los flujos de intercambio en el comercio, en la educación y en la emigración a lo largo del siglo XIX. Además, la expansión internacional del fútbol se hizo patente cuando los clubes británicos empezaron a visitar diferentes países (Lanfanchi et al, 2004).

Los procesos de globalización de este deporte se iniciaron mediante la fundación de la FIFA y el sistema del fútbol internacional, adquirió coherencia gracias a la Copa del Mundo, pero también con la fundación de organismos continentales, que establecieron sus propias competiciones de clubes. Así, emergió a inicios del siglo XX, una organización bajo el liderazgo de la FIFA, seguida de los organismos de competición continentales, asociaciones nacionales, los clubes y los seguidores en la base. Como resultado, se creó un sistema internacional del fútbol (Giulianotti y Robertson, 2009).

Actualmente, el mencionado sistema reúne una gran cantidad de actores institucionales que gravitan en torno a este deporte. Algunos de estos representantes son las instituciones de organización del juego (mundial, continental y nacional), las empresas de los medios de comunicación, las compañías comerciales, los sindicatos, los agentes de los futbolistas, las federaciones internacionales, los clubes y los seguidores o hinchas.

La importancia económica y social del fútbol puede comprobarse con algunos números. Las asociaciones nacionales vinculadas a la FIFA poseen cerca de 265 millones de jugadores registrados en 1,5 millones de equipos y 305 mil clubes. Del mismo modo, más de 5 millones de personas están involucradas con el fútbol entre directivos, árbitros, entrenadores, médicos, periodistas y el personal de mantenimiento de los estadios, entre otros. La FIFA estima que aproximadamente el 4% de la población mundial está vinculada a alguna actividad relacionada con el fútbol (FIFA, 2012d).

La principal competición futbolística, la Copa del Mundo, se transformó en un megaevento a lo largo del siglo XX, es decir, un acontecimiento a gran escala, que cuenta con un poder de atracción global y conlleva una amplia inversión económica por parte del país anfitrión. La Copa del Mundo proporciona acceso a las audiencias globales, con lo que la nación

anfitriona puede proyectar imágenes de su cultura y organización social, además de su pujanza política y económica (Kurscheidt, 2006).

Es importante señalar que la proliferación y auge de los megaeventos deportivos en general, y de la Copa del Mundo en particular, está vinculada a una combinación de factores. En primer lugar, la revolución de las tecnologías de la información y la comunicación, como por ejemplo la televisión por satélite, que contribuye a la creación de audiencias globales (Llopis Goig, 2012).

Otro componente está relacionado con la aparición y consolidación de un conglomerado deportivo-mediático-empresarial, formado por la alianza entre el mundo del deporte, los medios de comunicación y el sector empresarial, que provoca una transformación en el sector de eventos relacionados con el deporte. Esta alianza genera los patrocinios, los derechos de retransmisión de las competiciones, la publicidad y comercialización de productos en los torneos que, en conjunto, representan las principales fuentes de ingresos de los megaeventos deportivos (Horne y Manzenreiter, 2006)

El tercer factor es la oportunidad de desarrollo y promoción de las ciudades, territorios o países anfitriones. De hecho, la literatura hace referencia a impactos y legados, siendo cuatro las principales dimensiones en las que se manifiestan las mencionadas repercusiones en los anfitriones: la dimensión social, la económica, la turística y la urbanística. Las oportunidades asociadas a los megaeventos ayudaron incluso a transformar la planificación urbana en diferentes localidades.

Por lo tanto, los megaeventos deportivos afectan al desarrollo urbano de diferentes maneras y en diversos momentos del proceso. Las competiciones contribuyen a la realización de transformaciones de carácter variado, con la movilidad urbana como uno de los principales beneficios que pueden ser obtenidos con la organización de importantes competiciones deportivas. Por otro lado, los megaeventos pueden desencadenar actuaciones urbanas ineficientes (Smith, 2012a).

La política de promoción de certámenes deportivos está siendo respaldada a menudo no solo por su interés económico o urbanístico, sino también por ambiciones y motivaciones geopolíticas. Entre ellas, la de posicionar estratégicamente a un país dentro del sistema global como vehículo de poder blando, o la de ayudar a fortalecer esos estados (Cornelissen, 2012).

En años recientes, diferentes países en desarrollo, tras la crisis económica en el centro del capitalismo mundial, pasaron de forma progresiva a reivindicar candidaturas para organizar los principales acontecimientos deportivos del mundo, con nítidas características de megaeventos en la actualidad, como pueden ser los Juegos Olímpicos y de la Copa del Mundo de Fútbol.

Desde los comienzos del siglo XXI, Brasil presentó importantes avances en términos económicos y sociales, además de un creciente protagonismo internacional. Así, la realización de la Copa 2014 fue percibida como una oportunidad para posicionarse de forma estratégica en el escenario mundial (Ferreira, 2014).

El torneo demandó la creación de una compleja organización en el país, en las provincias y en las metrópolis anfitrionas, además de un presupuesto y un sistema de financiación definidos. La instauración de una legislación específica aceleró la ejecución de las obras de infraestructuras, que eran vitales para la realización del evento.

El trabajo de coordinación entre los diferentes sectores del poder público, entre esas esferas estatales y el sector privado, incluso con la FIFA y sus asociados, fue fundamental para la planificación e implementación de ello. También, la competición demandó la asistencia de un conjunto de agencias estatales cuyo objetivo era no solo gestionar la competición, también contribuir en la internacionalización y maximización de beneficios para el país.

En la preparación del torneo, se realizaron una serie de obras de infraestructuras urbanas, rehabilitación y construcción de instalaciones deportivas, apoyo al turismo y promoción internacional de esa nación.

De esta forma, los impactos de la Copa 2014 fueron amplios y bastante beneficiosos para el país.

Debido a la importancia de ella, considerando los altos costes de emprender esta competición, teniendo en cuenta la necesidad de justificar los gastos realizados y de presentar con mayor precisión los resultados involucrados, la evaluación del mencionado evento se tornó un importante tema para el país.

Esta copa representó una oportunidad para que Brasil elaborase metas y objetivos, a fin de mejorar y modernizar su infraestructura y servicios en diferentes sectores relacionados con el megaevento. Además, había la posibilidad de obtener herencias físicas, sociales, institucionales y de imagen que generó resultados directos e indirectos a corto y medio plazo, en diversos sectores de la economía y de la sociedad.

Sin embargo, el coste de oportunidad implícito en la organización del torneo fue significativo, como por ejemplo los desplazamientos de personas de sus viviendas, la gentrificación de barrios y el endeudamiento público, entre otros (Cottle, 2011).

A pesar de su amplia divulgación y comercialización, seguida desde un inicio de una campaña de formación de consenso político y después de protestas y manifestaciones en contra, los impactos de la Copa del Mundo 2014 no han sido aún estudiados en profundidad. Así, se justifica la realización de la presente investigación.

Los estudios acerca de los megaeventos deportivos son recientes, crecieron en importancia en función del impulso del deporte moderno como un auténtico factor de identidad nacional, producción económica, de movilización social y de ocio además del crecimiento presupuestario de las competiciones internacionales (Coakley y Dunning, 2000; Dunning, 1999).

Los impactos financieros negativos y la deuda pública generada por los Juegos Olímpicos de Montreal 1976 incrementaron el interés académico por estudiar la organización y los efectos generados por los eventos deportivos. Paradójicamente, esta tendencia se intensificó con el rejuvenecimiento, es

decir, la construcción de modernas infraestructuras y el embellecimiento ocurrido en Seúl y de forma especial en Barcelona, tras la organización de los Juegos Olímpicos de verano en 1988 y 1992, respectivamente (Smith, 2012b).

En un inicio, la evaluación de megaeventos deportivos tuvo una perspectiva económica. Así, los organizadores del evento elaboraron diferentes estudios ex ante sobre el impacto económico, no solo para presentar los efectos de las competiciones, sino también para justificar los gastos a ser realizados. En general, tales estudios tenían un carácter de estimación de los resultados y fueron hechos con anterioridad a la realización de los torneos (Kurscheidt, 2006; Matheson, 2012).

Asimismo, Matheson (2002) y Crompton (2006) señalaron que los estudios suelen sobrestimar el impacto en la economía local debido a la utilización de multiplicadores económicos incorrectos, además de la salida de recursos para otros destinos. Con anterioridad, Porter (1999) había escrito que los beneficios proporcionados por el gasto público nunca se materializan. Dos años antes, Noll y Zimbalist (1997), además de Coates y Humphreys (1997), no habían encontrado ninguna correlación entre la construcción de estadios deportivos, la atracción o el incentivo de equipos deportivos profesionales y el desarrollo económico regional.

Por ese motivo, se realizaron estudios durante y después de los megaeventos deportivos, denominados estudios ex post. El objetivo es examinar si las estimaciones predictivas eran confirmadas por las observaciones ex post sobre el impacto económico de los eventos en las ciudades anfitrionas. En general, los análisis ex post confirman que los trabajos ex ante sobredimensionan los beneficios de los megaeventos (Baade y Matheson, 2004; Matheson, 2012).

Si se tiene en cuenta las limitaciones de los estudios económicos y se consideran los altos costes de emprender los eventos deportivos, junto con la necesidad de justificar las inversiones realizadas por los organizadores y de presentar con mayor precisión los resultados de las competiciones, se desarrollaron nuevos conceptos para investigar los impactos de los torneos.

En general, los estudios de efectos económicos asociados a este tipo de evento tienen una perspectiva estricta y a corto plazo. Sin embargo, debido a las características de esas competiciones, los efectos de las inversiones realizadas pueden materializarse a medio plazo. Por otra parte, las investigaciones señaladas no siempre consiguen determinar si el impacto económico asociado al evento sufre influencia por otros factores o variables macroeconómicas externas, que no pueden ser controladas por las mencionadas investigaciones.

Además, no es correcto sintetizar los efectos de los megaeventos en el superávit o déficit del presupuesto de la competición. El verdadero resultado se mide en términos sociales, políticos, ambientales, deportivos y de infraestructuras que una ciudad y que un país recibe de los megaeventos, y no en una simple cuenta de gastos e ingresos. Omitir los efectos macroeconómicos, urbanísticos e intangibles conduciría a un resultado con un significado restringido (Preuss, 2004).

Teniendo en cuenta las limitaciones de los estudios económicos y considerando los altos costes de organizar los eventos deportivos, junto a la necesidad de justificar las inversiones realizadas por los anfitriones y de presentar con mayor precisión los resultados de las competiciones, se desarrollaron nuevos conceptos para investigar los impactos de los torneos (Cashman, 2003).

Una de esas ideas está relacionada con el establecimiento de legados. De acuerdo con el concepto de legado, que se presenta en el capítulo 2, los megaeventos deportivos pueden tornarse catalizadores para acelerar el proceso de desarrollo territorial. En la planificación y ejecución del desarrollo urbano intervienen diversas partes interesadas, como por ejemplo el sector público, las organizaciones no gubernamentales y las empresas privadas. Sin embargo, el gobierno local es uno de los actores principales cuando se proyecta una gran competición. En consecuencia, el estudio de los megaeventos deportivos representa una nueva temática que tiene que ser investigada en los cursos de planificación del desarrollo local (Chappelet, 2012).

En el presente trabajo se utilizó el concepto de legado urbano para evaluar los impactos de la Copa del Mundo en las ciudades anfitrionas seleccionadas. El legado urbano está representado por la infraestructura, en concreto los sistemas de transporte (movilidad urbana, aeropuertos y puertos), las redes de telecomunicaciones, las centrales de distribución de energía eléctrica, la salud y los equipos de seguridad pública, además de las instalaciones deportivas (Hiller, 2007; Kassens-Noor, 2012).

La infraestructura de ocio y turismo también se establecieron como parte del legado urbano. La organización e implementación de un megaevento genera transferencia de tecnología y de conocimientos técnicos, de gestión y de organización, que pueden ser utilizados por la población local, así que estos aspectos también se examinaron.

El Nordeste, con una tradición histórica de ser una región subdesarrollada, sufrió los beneficios de las recientes políticas públicas implementadas en Brasil. Con relación a la Copa 2014, resultó ser la región con más ciudades anfitrionas en un total de cuatro. Precisamente, si se consideran las inversiones realizadas y se lleva en cuenta las estrategias de desarrollo urbano basadas en el turismo, éstas fueron presentadas como principales ciudades a ganar con este evento.

En consecuencia, el objetivo general del estudio es analizar el diseño, la preparación y la planificación de la mencionada competición. La tesis examina si el referido evento puede constituir un legado y un factor de desarrollo local y urbano para las ciudades anfitrionas, en especial para las cuatro subseces del Nordeste de Brasil, es decir, Natal, Recife y Salvador, y en especial para Fortaleza.

La elección de Fortaleza para profundizar la presente tesis se justifica porque esta ciudad sufrió importantes transformaciones debido al reciente fortalecimiento de políticas públicas implementadas en el país. Ubicada en el Nordeste se mostró como una de las principales ciudades del mencionado megaevento deportivo, en una posición geográfica estratégica, equidistante de África, América del Norte y Europa. También, Fortaleza tiene un rico patrimonio natural, histórico y cultural, así que el turismo es un sector



propulsor del desarrollo de esta ciudad. La Copa 2014 surgió como algo muy importante para modernizar Fortaleza e incluso para el desarrollo turístico.

La presente investigación tiene un carácter cualitativo y cuantitativo. Se utilizó para este trabajo en un inicio el análisis secundario, es decir, un reconocimiento a partir de datos e informaciones ya existentes. El razonamiento se concentró en el legado económico y urbano relacionado con la Copa. Así, se trabajó con el examen documental y las fuentes estadísticas. La investigación se complementó con el análisis primario, objetivando profundizar los resultados obtenidos a través de los informes secundarios. La recolección de datos ocurrió a través de entrevistas.

Sobre los resultados, el presupuesto oficial de la Copa del Mundo 2014 alcanzó 27,1 mil millones de reales (aproximadamente 13,6 mil millones de dólares), de los cuales 5,8 mil millones de reales (2,9 mil millones de dólares) se destinaron a las ciudades anfitrionas del Nordeste y 1,6 mil millones de reales (750 millones de dólares) para Fortaleza (Portal Brasil, 2014).

El desenlace de esas inversiones es que las sub-sedes ampliaron sus mercados turísticos. En las últimas décadas, el sector terciario pasó a ser esencial para esas ciudades. En efecto, el actual proceso de reconfiguración urbana de esas municipalidades parece estar basado en el turismo de los grandes proyectos, como pueden ser megaeventos artísticos, culturales y deportivos, además de la aplicación de técnicas de negocio en la administración de los ayuntamientos.

Este trabajo muestra que las mencionadas políticas generaron empleo y renta para importantes sectores productivos, mientras que las necesidades en infraestructuras de las cuatro metrópolis del Nordeste, además de sus desigualdades económicas y sociales, no se solucionaron con el presupuesto de la Copa del Mundo 2014.

Los principales legados tangibles del evento son los estadios, los aeropuertos, los terminales de pasajeros en los puertos, los equipamientos de turismo y de ocio. Aun siendo importantes las inversiones en movilidad

urbana, no fueron suficientes para generar transformaciones expresivas en este sector en estas urbes.

Entre los legados intangibles, aún difíciles de estimar, proporcionados por los entrenamientos realizados, son la capacitación de la mano de obra, el conocimiento y la experiencia adquirida por las diferentes instituciones y empresas nacionales. Las áreas de la construcción civil, transportes, telecomunicaciones, seguridad pública, salud, organización, gestión pública, entretenimiento y turismo, son algunos de los sectores beneficiados.

El sector público arcó con el 84,0% de las inversiones de la Copa 2014, de los cuales 50,9% procedían del Gobierno federal y 33,1% proveniente de las provincias y ayuntamientos. Las inversiones privadas representaron 4,3 mil millones de reales o 16,0% del presupuesto de la Copa.

El gran beneficiado de todo esto es el complejo deportivo-mediático-empresarial del evento. La gran favorecida no podría dejar de ser la FIFA, además de sus socios y empresas patrocinadoras, con ingresos brutos equivalentes a 4,4 mil millones de dólares, lo que representa tres veces más en comparación con la Copa de 2006 en Alemania y 400 millones de dólares más, en la Copa 2010 en Sudáfrica.

La Copa 2014 demandó inversiones de 27,1 mil millones de reales (13,6 mil millones de dólares). Un porcentaje substancial de este presupuesto estaba destinado a la modernización, ampliación y construcción de infraestructuras físicas. En consecuencia, es la cadena de la construcción civil la principal favorecida, con impactos de 8,1 mil millones de reales desde 2010 hasta 2014, seguido de los servicios de las empresas y los inmobiliarios y de alquiler, 6,5 mil millones de reales y 4,4 mil millones de reales, respectivamente, de 2010 hasta 2014 (Ernst Young y FGV, 2010).

En prácticamente todas las ciudades anfitrionas ocurrieron errores en la planificación o ejecución de las obras, fallos en el marco de la infraestructura, lo que generó la resistencia y movilización de grupos ciudadanos. Errores de responsabilidad, no solo del sector público, sino también de las empresas privadas.

La prisa en ejecutar los cambios necesarios generó problemas en los trámites normales de obtención de los permisos ambientales, lo que generó impactos en el medio ambiente. La falta de participación popular en las decisiones fue continua, así que diferentes grupos de personas sufrieron las expropiaciones de sus respectivos hogares, por las nuevas infraestructuras erigidas.

El conograma de estas obras no cumplido en su tiempo previsto ocasionó en la no finalización de muchas de ellas. También, parte de los que se debería hacer para un mejor desplazamiento se transfirió del presupuesto de la Copa 2014 al Plan Nacional de Movilidad Urbana.

Aunque beneficien a la población local, las inversiones en este sentido estaban sobretodo direccionadas con el transporte privado en coche o el transporte público en autobuses. No ocurrieron inversiones de valores elevados en otras modalidades de transporte, por ejemplo, las líneas de ferrocarriles o el metro, que son fundamentales en cualquier ciudad y más aun en las congestionadas metrópolis de Brasil.

De acuerdo con algunos de los entrevistados, la planificación de esta Copa estaba en desacuerdo con los planes maestros de las ciudades en diferentes aspectos. La organización afectó a la estructura de las subsedes y a los precedentes para ser utilizados en otras ciudades. En general, la especulación inmobiliaria alrededor del trayecto aeropuerto-estadio-región turística dictó el ritmo del crecimiento y la organización espacial. Este modelo de urbanización, cada vez más privatizada y gestionada, produce efectos diversos en las ciudades.

Es importante que nuevas investigaciones y estudios se realicen, en un futuro próximo, con el objetivo de perfeccionar la evaluación de los impactos del evento en las ciudades anfitrionas, con especial atención a Fortaleza. Debido a la magnitud de las inversiones realizadas, la Copa 2014 deberá tener consecuencias para las sedes en los próximos diez o veinte años.

Además de esta introducción, el presente trabajo está dividido en los siguientes capítulos. En el capítulo 2 está el marco teórico, donde

se desarrollan las coordenadas teóricas que fundamentan la presente investigación. Contiene las fuentes documentales que permiten detectar, extraer y recopilar la información de interés para construir las proposiciones pertinentes a la investigación.

Ese capítulo presenta la revisión de la literatura para confeccionar el diseño metodológico de la investigación. Está compuesto de referencias, sucesos y situaciones pertinentes al temático objeto del presente estudio, con lo que incluye un recuadro de antecedentes, definiciones y supuestos.

El capítulo empieza con la revisión de la literatura acerca de la importancia económica y social del deporte en la actualidad, con énfasis a la expansión y globalización del fútbol y su entidad principal, la FIFA. A continuación son discutidos las características, la política de promoción y las tendencias recientes de los megaeventos deportivos, así como el estado actual de la evaluación de esas competiciones. También son descritas y analizadas las principales implicaciones de estos eventos en el proceso de urbanización, con destacada atención a la movilidad en las ciudades.

El capítulo 3 contextualiza los términos territoriales de la investigación. Empieza con una panorámica socioeconómica de Brasil, su división política y estructura de organización, los principales indicadores sociales y los agregados macroeconómicos más relevantes. A continuación se detalla las particularidades de la región Nordeste de Brasil, es decir, su división política y administrativa, los datos primordiales de la población y de su economía.

El capítulo pormenoriza también las peculiaridades geográficas, sociales y económicas de Fortaleza, además del origen, expansión, polarización y fragmentación de esa metrópolis. Al final, se explica la planificación de Fortaleza a lo largo de la historia, incluso las estrategias elaboradas para la Copa 2014.

El capítulo 4 comprende la metodología de la investigación. Detalla las sistemáticas utilizadas para obtener la consecución de los fines propuestos. Se inicia con el objetivo general y los específicos, además de las metas de la investigación. Continúa con el enfoque y finaliza con las herramientas utilizadas para la recolección de datos.

En el capítulo 5 se exponen los resultados de acuerdo con los objetivos planteados con anterioridad. Aborda la concepción territorial del evento. A continuación es descrita la legislación creada para la Copa 2014, la estructura de organización del megaevento, el presupuesto, además del análisis de las principales características e impactos de las inversiones en infraestructuras asociadas con la competición, es decir, la movilidad urbana, los estadios, los aeropuertos y los puertos en una perspectiva nacional.

El capítulo 6 describe y analiza las repercusiones y los impactos de la Copa 2014 en el Nordeste de Brasil, de manera más específica en las cuatro ciudades anfitrionas de esa región, es decir, Fortaleza, Natal, Recife y Salvador. Empieza con una delineación del presupuesto regional. A continuación son detalladas las inversiones realizadas en movilidad urbana, estadios, aeropuertos y puertos. El capítulo finaliza con un resumen de los principales resultados y conclusiones alcanzados.

El capítulo 7 presenta una descripción y análisis crítico de las repercusiones y los impactos de la Copa 2014 en Fortaleza. Empieza con la explicación del presupuesto y de la estructura organizacional local. A continuación se especifican las principales inversiones en la movilidad urbana, el estadio, el aeropuerto, el puerto, las telecomunicaciones, la distribución de energía eléctrica, la seguridad, el turismo y la salud. Hay también títulos específicos que tratan del comité popular de la Copa 2014 y de los desplazamientos de personas afectadas por las obras relacionadas con el megaevento. Se finaliza con un resumen de los principales resultados obtenidos.

En el capítulo 8 están las principales conclusiones y lecciones aprendidas de la investigación. El problema, los objetivos planteados y confrontados con los resultados obtenidos. Además, se presentan recomendaciones de políticas, incluso para futuros organizadores de megaeventos, llevando en cuenta los resultados obtenidos con la realización de la Copa 2014 en Brasil, y más específicamente en la ciudad de Fortaleza. Por último, se muestran la bibliografía y el anejo.



## **2 MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL**

---

El capítulo presenta una revisión de la literatura acerca de la importancia económica y social del deporte en la actualidad, con énfasis en la expansión y globalización del fútbol y de su entidad principal, la FIFA. A continuación se discuten las características, la política de promoción y las tendencias recientes de los eventos deportivos de gran magnetud, así como el estado actual en términos de evaluación de esas competiciones. También se describen y se analizan las principales implicaciones de los megaeventos en el proceso de urbanización, en especial la movilidad en las ciudades.

### **2.1 El surgimiento del fútbol y la globalización de esta modalidad deportiva**

La forma más antigua de un juego con una pelota y los pies, de la que se tiene ciertos registros, es un manual de ejercicios militares, llamado tsu-chu, que remonta a la China de la dinastía de Han, en los siglos II y III Ac. Hay también apuntes de juegos con los pies en Japón, el Kemari japonés, cerca de 500 o 600 años después del manual chino, y que se juega todavía hoy en día. En ese último caso es un ejercicio ceremonial, que si bien exige cierta habilidad, no tiene ningún carácter competitivo como el juego chino, puesto que no hay lucha alguna por el balón (FIFA, 2012a).

Los otros antecedentes del fútbol fueran el “Epislyros” griego, del cual se sabe relativamente poco, y el “Harpastum” romano. Este último fue muy popular entre los años 700 y 800, y si bien los romanos lo introdujeron en Gran Bretaña, el uso del pie no era tan frecuente. Hay también registros de formas rudimentarias y extremadamente violentas del fútbol desde la edad media en Italia (el gioco del calcio fiorentino), en Francia (el soule), en

Georgia (el lelo), en Rusia (el shalyga) y en Gran Bretaña (el folk football) (FIFA, 2012a; Giulianotti y Robertson, 2009).

La historia moderna del fútbol empezó en la mitad del siglo XIX. Deportes violentos, disputados con un mínimo de normalización, que variaban de acuerdo con las diferentes localidades y que eran disputados en prados, bosques o en los pueblos, a ejemplo del soule en Francia, el calcio florentino en Italia y el folk football en Gran Bretaña, perdían importancia en razón de prohibiciones legales. Al mismo tiempo, surgían formas menos violentas de jugar con la pelota tras la formación del Estado moderno y del proceso civilizatorio. Del mismo modo, la industrialización disminuyó el tiempo libre de la clase trabajadora emergente y la urbanización restringió los espacios para actividades deportivas (Dunning, 1999).

Así, comenzó un proceso organizador del antiguo folk football en las escuelas británicas, con el establecimiento de reglas escritas que pudieran ser compartidas ampliamente. La unificación de las reglas del fútbol y la separación con el rugby se manifestaron en los años posteriores, hasta que el deportista Ebenezer Cobb Morley, llamado el padre del moderno fútbol por algunos autores, hizo en 1863 un llamado a las distintas escuelas y clubes de Londres para efectuar una reunión, con el objetivo de reglamentar un nuevo código del fútbol.

En una de esas reuniones fue definido el reglamento del nuevo deporte, el cual recibiría el nombre de association football (asociación de fútbol en español), para diferenciarlo de otros códigos del fútbol de la época. Además, la formación definitiva del fútbol tuvo su momento culminante en esa reunión con la creación de la asociación inglesa del fútbol, la Football Association-FA, que se considera el primer órgano gubernativo del fútbol (FIFA, 2012a).

A pesar de la unificación en un sola ordenanza, las disputas sobre la creación de un código definitivo y universal continuaron hasta finales de los años 1870, en particular con los seguidores de las reglas de Sheffield, código de fútbol utilizado entonces en esa ciudad inglesa, especialmente por el Sheffield Football Club, considerado el club de fútbol más antiguo



del mundo. En 1878 se dio la fusión definitiva entre las reglas de Sheffield y Londres (FIFA, 2012a).

De ahí en adelante, el deporte se desarrolló a un ritmo rápido. En 1871, apenas ocho años después de su fundación, la FA contaba ya con 50 clubes. En 1872 se celebra la primera competición organizada del mundo: la Copa Inglesa, que continúa disputándose hasta hoy. Además, fueron creadas la asociación escocesa de fútbol en 1873, la asociación del País de Gales en 1876 y de Irlanda en 1880 (Irlanda del Norte desde 1921, en razón de la división de la isla). El primer campeonato de la liga inglesa surgió en 1888 (FIFA, 2012a).

Mientras que en Europa y en otras partes del mundo casi no se hablaba de fútbol oficial, en Gran Bretaña ya se instauraban partidos internacionales. El primero, entre Inglaterra y Escocia, se disputó en 1872. Al mismo tiempo, con el crecimiento del fútbol como deporte oficial empezó a aumentar el número de espectadores (FIFA, 2012a).

Es importante decir que la palabra inglesa “football” representa un término general referente a un conjunto de juegos con el balón, tales como el fútbol asociación, fútbol rugby, fútbol australiano, fútbol canadiense, fútbol galés y fútbol norteamericano. En los años 1880, un estudiante y futbolista llamado Charles Wreford-Brown habría sido el creador del término soccer, palabra que se mantiene hasta la actualidad en los países anglosajones como sustantivo para denominar al asociación de fútbol.

El término se utiliza de la misma forma que ruggier (rugby-er) usado para denominar al rugby, pero utilizando la combinación de association football (fútbol asociación en castellano) y el sufijo “er”. Entre las clases medias y altas de Gran Bretaña, estaba de moda en ese período añadir a las abreviaciones de palabras el sufijo “er”. En una gran cantidad de países, el término football association se abrevió a football en los idiomas nativos, como ejemplo encontramos fussball en alemán, fútbol en español, voetball en holandés, futebol en portugués y fotball en sueco. Francia mantuvo el anglicismo football, pero Italia es una excepción pues el juego se denomina calcio, en referencia al antiguo gioco del calcio florentino (Dunning, 1999).

Aunque las reglas del fútbol habían sido en gran medida estandarizadas en la década de 1880, las cuatro asociaciones del Reino Unido, las más antiguas del mundo, es decir Inglaterra, Escocia, País de Gales e Irlanda (Irlanda del Norte desde 1921 en función de la división de la isla), tenían reglas un tanto diferentes. Esto planteó un problema con los encuentros internacionales, de modo que se mantenían las reglas de los equipos locales.

En 1882, Manchester acogió un encuentro entre las cuatro asociaciones que propusieran un consejo permanente para reglamentar las leyes del juego, la International Football Association Board-IFAB, además de crearse la primera competición internacional, la British Home Championship, que se disputó entre 1883 y 1984. En 1913 la IFAB aceptó como miembro a la Federación Internacional de Fútbol Asociación-FIFA, órgano rector del fútbol a nivel mundial fundado en 1904. En 1958 se aprobó una moción, la cual daba a la FIFA más poder dentro de la asociación para tomar las decisiones en los cambios de reglas (FIFA, 1984; Lanfanchi et al., 2004).

Fuera de Inglaterra, el fútbol fue expandiéndose, principalmente a causa de la influencia británica. A través de la red ferroviaria y de los mares y océanos, comerciantes e ingenieros ingleses practicaban ese deporte en sus escalas, imitados con posterioridad por las poblaciones locales. La base de la organización de este deporte fue la creación de asociaciones nacionales además de sus respectivos clubes. Por lo tanto, el trabajo voluntario y asociativo, tuvo un papel crucial para organizar y desarrollar el fútbol (Giulianotti, 1999; Giulianotti y Robertson, 2009).

Después de la fundación de las asociaciones de Holanda y Dinamarca en 1889, siguieron las de Nueva Zelanda en 1891, Singapur en 1892, Argentina en 1893, Bélgica, Chile y Suiza en 1895, Italia en 1898, Alemania, Malta y Uruguay en 1900, Hungría y República Checa en 1901, Guyana y Noruega en 1902, Austria, Haití y Suecia en 1904, Paraguay en 1906, Filipinas y Finlandia en 1907, Luxemburgo y Trinidad Tobago en 1908, Rumania en 1909, Barbados y Jamaica en 1910, Canadá, Croacia y Rusia fueron fundadas en 1912, España e Estados Unidos en 1913,

Brasil, Hong Kong, Kazajstán y Portugal en 1914, Tailandia en 1916, Francia, Guatemala, Polonia, República Democrática del Congo, Serbia y Montenegro en 1919. Actualmente, más de 200 asociaciones nacionales de fútbol existen en el mundo, además de seis federaciones continentales e innumerables asociaciones regionales, locales y de barrios.

Por lo tanto se puede afirmar que, la globalización del fútbol empezó a principios del siglo XIX. La adopción de la reglamentación de este juego en el Reino Unido proporcionó el marco legal básico para su difusión entre las culturas de todo el mundo. La influencia del imperio británico en el extranjero favoreció las principales condiciones económicas, sociales, políticas y culturales que se debían dar con carácter previo a esta propagación (Giulianotti y Robertson, 2009).

La progresiva difusión del fútbol, inicialmente en Europa, estaba asegurada gracias a las mejoras en los medios de comunicación, a la expansión de los flujos de intercambio en comercio, educación y a la emigración a lo largo del siglo XIX. Además, la expansión internacional del fútbol se hizo patente cuando los clubes británicos empezaron a visitar diferentes países.

La globalización de este deporte se fijó mediante la fundación de la FIFA y el sistema del fútbol internacional, adquirió coherencia gracias a la Copa del Mundo y en cierta medida, también a la fundación de organismos continentales que establecieron sus propias competiciones de clubes. Así, emergió a principio del siglo XX una organización mundial con la FIFA en la cima, seguida de los organismos de competición continentales, asociaciones nacionales y los diferentes clubes, además de los seguidores en las bases. En consecuencia, se crió un sistema internacional del fútbol (Giulianotti y Robertson, 2009).

En la actualidad, el sistema internacional del fútbol reúne una gran cantidad de actores institucionales que gravitan en torno a este deporte. Algunos de estos representantes son las instituciones de la organización del juego (mundial, continental y nacional), las empresas de medios de comunicación, las firmas comerciales, los sindicatos, los agentes de los

futbolistas, las federaciones internacionales, los clubes y los seguidores. Estos participantes son conscientes de la gran interconectividad mundial y de la complejidad de los intereses que enfrentan dentro del mundo del fútbol.

Es importante señalar que la globalización del fútbol se estableció en el escenario de los Estados-nación, por lo que las asociaciones nacionales debían registrar sus clubes y jugadores, además de organizar encuentros internacionales con elementos nacionales, tales como banderas, himnos, colores nacionales y la presencia pública de cargos importantes.

En el siglo XX, el fútbol emergió como el deporte de equipo más popular en el mundo. De acuerdo con Dunning (1999:102-104) las razones para el éxito comparativo del fútbol no son difíciles de encontrar:

“El fútbol no requiere mucho equipo y es comparativamente barato de jugar. Sus reglas son relativamente fáciles de entender aparte quizás de la ley de fuera de juego. Sobre todo, las reglas permiten con frecuencia que los partidos sean rápidos, abiertos y fluidos, además de un juego que es equilibrado en términos de polaridades interdependientes, tales como la fuerza y habilidad, individualidad y juego de equipo, ataque y defensa. Cuando tal, su estructura permite la generación recurrente de niveles de emoción para jugadores y espectadores igualmente. Los partidos son luchas físicas entre dos grupos gobernados por reglas que dejan aumentar las pasiones, pero todavía les mantienen - la mayoría del tiempo - bajo control. A la extensión que sean aplicados y/o voluntariamente obedecidos, las reglas del fútbol también limitan el riesgo de daño serio a los jugadores. Esto simboliza un juego relativamente civilizado. El fútbol jugado en el nivel superior también es parecido a un ballet y que, junto con los colores de los uniformes de los jugadores, ayuda más allá de explicar su apelación espectacular”.

Naturalmente, otros deportes poseen algunas de las características anteriormente mencionadas, pero el fútbol sería el único deporte que lo tiene todo. Así se explica su increíble aceptación. Por otro lado, su popularidad mundial y el grado a que seguidores se identifican con sus equipos ayudan a

explicar por qué es el deporte más frecuentemente asociado con desórdenes de espectadores (Boniface, 2010; Dunning, 1999).

Sin embargo, el deporte moderno está asociado a la creciente mercantilización, es decir, la subordinación progresiva del mundo deportivo a los medios de comunicación y a los intereses empresariales. Así, el deportista necesita estar vinculado a las federaciones y a las exigencias de la industria a ejemplo de las agencias de publicidad, empresas de telecomunicaciones, de material y equipo deportivo (García Ferrando, 2009).

La monumental industria del deporte generó una cantidad creciente de ganancias y para Cagigal (1981) el éxito de esta dinámica presume frecuentemente la utilización política y social de las competiciones y de los deportistas pendientes del espectáculo y la pérdida de importantes valores educativos.

Por su parte, las exigencias de récord y exacerbada competitividad, con el fin de sostener el Deporte Espectáculo y los ingresos que conlleva, explican la presencia cada vez mayor del consumo de sustancias prohibidas, el dopaje, especialmente en el deporte profesional.

En resumen, la presencia del deporte va más allá de la simple práctica individual o colectiva, ya que se le añade el interés que genera entre espectadores y consumidores de cualquier tipo de productos o servicios relacionados. El deporte atrae también al tejido empresarial y surgen con importancia los fabricantes de instalaciones, maquinaria y mantenimiento, diferentes productos tales como equipaje, ropas y medicamentos, prestadores de servicios, a ejemplo de asociaciones, clubes, organizadores de eventos, consultoría, formación y medios de comunicación. El resultado es un sector con presencia tanto de la esfera pública como privada y con participación destacada en el desarrollo económico del territorio, temas que serán estudiados en los próximos apartados.

La profesionalización en el deporte se incrementó conforme aumentaba la popularidad de las prácticas deportivas y el número de aficionados que seguían las luchas de los atletas profesionales a través de los medios de

comunicación. Posiblemente, el fútbol, sea el deporte que exprese las características deportivas positivas y negativas de forma más aguda.

Además de esas características particulares del fútbol, la creación de las asociaciones nacionales, confederaciones continentales y la federación internacional que gobiernan este deporte son también fundamentales para su popularización, globalización y promoción de megaeventos, temas que serán estudiados en los próximos apartados.

## **2.2 El nacimiento, expansión y globalización de la FIFA**

La FIFA es una asociación legalmente registrada en Suiza y tiene su sede en Zúrich, aunque nació en París, en 1904, y fue allí, en el edificio trasero de la Union des Sociétés Françaises de Sports Athlétiques (USFSA), donde tomó sus primeras decisiones (FIFA, 2012a).

En Zúrich, la máxima organización del fútbol mundial se instaló en un inicio en la colina de Sonnenberg. Posteriormente, en 2007, hizo una mudanza hasta sus instalaciones actuales, la llamada “Home of FIFA”, un proyecto de la arquitecta suiza Tila Theus, que costó alrededor de 240 millones de francos suizos, ocupando 4,5 hectáreas en la Strasse 20 en una colina a las afueras de Zúrich (FIFA, 2007; FIFA, 2008).

El origen de la FIFA remonta a comienzos del siglo XX, cuando comenzaron a disputarse los primeros partidos entre equipos de diferentes países en Europa continental. Había por lo tanto la necesidad de fundar una asociación para reglamentar ese deporte internacionalmente.

Los delegados de las siguientes asociaciones firmaron el acta fundacional: Francia - Union des Sociétés Françaises de Sports Athlétiques; Bélgica - Union Belge des Sociétés de Sports; Países Bajos-Nederlandsche Voetbal Bond; Suiza - Association Suisse de Football; Dinamarca - Dansk Boldspil Union; Suecia - Svenska Bollspells Förbundet; y España - Madrid Football Club. Por lo tanto, Francia y España no fueron representados por sus asociaciones de fútbol, ya que éstas serían creadas en 1914 y 1913, respectivamente (FIFA, 2012e).

Las asociaciones nacionales tenían que contribuir cada año con una tasa de 50 francos suizos. La idea de organizarse una competición internacional de gran envergadura fue mencionada en los estatutos de la FIFA. Las disposiciones entraron en vigor el uno de septiembre 1904. Los estatutos inaugurales de la FIFA tenían carácter provisional, para poder facilitar así la afiliación de nuevos miembros. El mismo día de la fundación, la Asociación Alemana de Fútbol envió un telegrama confirmando su adhesión a la FIFA, con lo que pasó a ser el octavo miembro (FIFA, 2012e).

En 1905, la dirección de la Football Association reconoció a las asociaciones nacionales afiliadas a la FIFA y declaró también su incorporación, hecho que la convirtió el noveno miembro. También en 1905, Italia ingresó como la décima nación en la FIFA (FIFA, 1984).

La expansión de la FIFA tendría lugar de manera preliminar en Europa y América: además de los diez primeros países afiliados a la FIFA, mencionados con anterioridad, Austria, República Checa y Hungría ingresaron en 1907; Finlandia y Noruega en 1908; Escocia, Gales, Luxemburgo y Sudáfrica (el primero país fuera de Europa) en 1910; Irlanda en 1911; Argentina (el primero país de las Américas) y Rusia en 1912; Canadá y Chile ingresaron en 1913; Estados Unidos en 1914, además de Brasil, Uruguay, Irlanda, Polonia y Portugal en 1923; Israel y Japón adentraron en 1929; Australia y Nueva Zelandia en 1945. El Anejo 1 contiene todos los países miembros de la FIFA (FIFA, 1984; FIFA, 2013).

La comunidad internacional del fútbol había crecido bastante, pues en 1904 la FIFA contaba con ocho asociaciones; en 1925 con 39 asociaciones; 1950 con 68; en 1975 con 139; en 1990 con 167; en 2005 con 207; y en 2012 con 209. Solo entre 1975 y 2012 ingresaron en la FIFA 74 asociaciones. Es importante decir que en la actualidad hay federaciones deportivas con más afiliados, por ejemplo la federación internacional de baloncesto que cuenta con 213, la federación internacional de atletismo con 212; pero el total de miembros de la FIFA supera los países miembros de la Organización de

las Naciones Unidas-ONU según indica la Tabla 1 (FIFA, 2012a; Gleeson, 2012; Glanville, 2010; ONU, 2015).

Tabla 1 – Número de Asociaciones Miembro de la FIFA y Países Filiados a la SDN o la ONU

<b>Año</b>	<b>Número de Asociaciones Miembro de la FIFA</b>	<b>Número de Países Filiados a la SDN o la ONU</b>
1904	8	0
1914	25	0
1930	41	41
1938	51	38
1950	73	60
1959	95	99
1984	150	159
1991	165	166
2010	208	192
2016	211	193

Fuentes: Elaboración del autor adaptado de Boniface (2010); FIFA (2013) y ONU (2015). Nota: La Sociedad de Naciones (SDN) o Liga de las Naciones fue un organismo internacional creado por el Tratado de Versales en 1919, siendo sucedida por la ONU en 1945/1946.

La historia de la FIFA puede ser dividida en cuatro grandes fases. La primera, de 1904, año de su fundación, hasta 1921, cuando Jules Rimet asumió la presidencia de la entidad. Correspondió al período de formación de la institución, ocasión en que las primeras 25 asociaciones habían ingresado en sus cuadros, todavía cinco salieron en 1920 (Escocia, Inglaterra, Irlanda, País de Gales y Sudáfrica), así que en 1921 la entidad cerró esa etapa con 20 asociaciones filiadas. El trabajo voluntario de un grupo de dirigentes deportivos tras los principios de la asociación deportiva, enmarcaron esa etapa de la entidad.

La segunda fase de la FIFA fue desde 1921 hasta 1954, que equivalió al período de gestión de Rimet en la entidad. Fue una etapa de consolidación



de la asociación, cuando la sede de la entidad se trasladó de París, Francia, para Zúrich, Suiza, en 1932. También, se creó la Copa del Mundo de Fútbol, bajo una expansión, popularización y profesionalización de ese deporte en diferentes países. Además, de la prensa escrita, la transmisión de los partidos de fútbol por la radio ayudó en el crecimiento del fútbol en ese ciclo.

En ese período, la FIFA expandió sus filiados para todos los continentes, saltando de 20 en 1920 a 85 en 1954. El principal responsable por la consolidación de la FIFA y creación de la Copa del Mundo fue el francés Jules Rimet, que presidió la entidad de 1921 hasta 1954. La FIFA organizó en esa oportunidad cinco torneos de fútbol en los Juegos Olímpicos y las cinco primeras ediciones de la Copa del Mundo (FIFA, 2012e).

En función de la propagación de miembros y de los partidos internacionales, el presupuesto anual de la FIFA había incrementado de poco más de mil francos suizos a estar por encima de 10 mil francos suizos en la mitad de años 1920; después, en función de las primeras ediciones de la Copa del Mundo, de 50 mil francos suizos hasta 100 mil francos suizos en los 1930. Mientras, la Segunda Guerra Mundial impuso una fuerte reducción en los ingresos de la entidad, así que su presupuesto bajó con fuerza en gran parte de los 1940; a principios de los 1950, la FIFA había vuelto a tener ingresos anuales alrededor de los 100 mil francos suizos (FIFA, 2013).

El tercer período de la FIFA fue de 1954 hasta 1974, que corresponde con una otra fase de expansión de la entidad. Las asociaciones filiadas a la FIFA se incrementaron de 84 asociaciones en 1954 a 139 a finales de 1975. La transmisión de los partidos por la televisión, primero grabadas, en blanco y negro y retransmitidas a nivel local o nacional, después en tiempo real, en color, con retransmisiones internacionales, ayudó a expandir el balompié. En ese período fueron organizados cinco torneos de fútbol en los Juegos Olímpicos y también cinco ediciones de la Copa del Mundo.

Además, diferentes naciones, en especial africanas y asiáticas, conseguían su independencia y se afiliaban a la FIFA. El número de

asociaciones miembro crecía con rapidez, y la profesionalización del fútbol aumentaba. Del mismo modo, la transmisión por televisión de la Copa del Mundo contribuyó a la expansión mundial del fútbol.

Pese su ampliación, los medios y posibilidades de la FIFA eran limitados en esa etapa, entre otras cosas porque no recibía subsidios gubernamentales ni recursos comerciales. Sus fondos provenían únicamente de las suscripciones de las asociaciones nacionales y las ganancias de la Copa del Mundo y con esos ingresos, la entidad debía organizar el presupuesto. En ese período, los beneficios de la Copa del Mundo eran pequeños en comparación con los padrones actuales (FIFA, 2012f).

De esta manera, en los años 1950, el presupuesto anual de la FIFA estaba cercano a los 500 mil francos suizos, en los 1960 había duplicado para alrededor de 1 millón de francos suizos y en la mitad de los 1970 se acercaba a los 5 millones de francos suizos (FIFA, 2013).

El actual período de la FIFA empezó en 1975, con el inicio de la gestión del primer presidente no europeo, el brasileño João Havelange, que dirigió la federación internacional hasta 1998, sucedido por el suizo Joseph Blatter de 1998 hasta 2015. El camerunés Issa Hayatou asumió el cargo de Presidente de la FIFA de forma provisional el 8 de octubre de 2015 tras la inhabilitación de Blatter.

Es posible que una nueva etapa empiece después de la elección de Gianni Infantino ocurrida en febrero 2016 y teniendo en cuenta la purga del Comité de Ética de la federación impuesta a diferentes dirigentes deportivos.

La actual fase, la más larga de la historia de la entidad, ha sido caracterizada no solo por la transformación de la FIFA en una asociación deportiva global de dimensiones extraordinarias, mas también por la estrecha relación con la economía del mercado. En ese contexto, los filiaos de la FIFA aumentaron de 139 en 1975 a 205 en 2004 (año del centenario de la entidad), hasta 211 en la actualidad (FIFA, 2016).

El principal responsable por la modernización de la FIFA fue el ex presidente João Havelange que la transformó en una federación deportiva

dinámica, poderosa y verdaderamente global, llena de nuevas ideas. La estructura y la actuación de la referida entidad funcionan como una auténtica asociación transnacional. En ese sentido el fútbol, además de ser un deporte se convirtió también en un servicio de ocio para ser comercializado en los diferentes mercados internacionales.

Así, Havelange organizó seis competiciones del fútbol en los Juegos Olímpicos, inclusive el torneo de Los Ángeles 1984, ocasión en que por primera vez se autorizó que los deportistas profesionales participasen en el certamen olímpico de fútbol. La cuestión del deporte amateur o profesional era motivo de divergencia entre diferentes dirigentes deportivos desde hacía mucho tiempo.

El deporte amateur es elitista, de acuerdo con diferentes autores. El amateurismo es un privilegio que solo se otorga a quien tiene los medios financieros para hacer una carrera de practicar deportes. El profesionalismo fue y sigue siendo la única manera de que la clase trabajadora pueda continuar y se destaque en el deporte de rendimiento. Si no fuera por la profesionalización, probablemente el deporte no habría tenido a Pelé o Maradona - jugadores de proyección mundial. Además, era sabido que muchos deportistas “amateurs” y sus respectivas asociaciones utilizaban diferentes formas para ganar recompensas financieras, incluso los futbolistas del este europeo que ganaron varias medallas en los torneos de fútbol en los Juegos Olímpicos (Lanfanchi et al, 2004; Smit, 2007).

El torneo de fútbol de los Juegos Olímpicos obtenía una renovada importancia, así que otras federaciones deportivas hicieron lo mismo, permitiendo la participación de deportistas profesionales en las olimpiadas.

En la gestión de Havelange fueron creados nuevos torneos, dando énfasis a que los países emergentes fuesen los anfitriones, tales como la Copa Mundial Sub-20 en 1977, disputada cada dos años; estableció la Copa Mundial Sub-17 en 1985, disputada cada dos años; introdujo la Copa Mundial de Futsal en 1989, disputada en un inicio cada tres años y a partir de 1992 a cada cuatro años; creó el patrocinio del torneo Blue Stars en 1991, tradicional torneo juvenil que se disputa anualmente desde

1939 por el club Blue Stars de Zúrich; implantó la Copa Confederaciones en 1992, disputada en un inicio cada tres años, después cada dos años, pero cada cuatro años desde 2005; fundó la Copa Mundial Femenina en 1991, disputada cada cuatro años; erigió, junto con el Comité Olímpico Internacional-COI, el Torneo Olímpico de Fútbol Femenino.

En ese período el fútbol, a través de la FIFA, se expandió hacia los nuevos mercados de África, América del Norte y Asia, tras un intenso proceso de comercialización de ese deporte. Los torneos organizados por la FIFA se transformaron en auténticos megaeventos, con patrocinios y presupuestos gigantescos, con audiencias globales, bajo una intensa disputa de los países para organizar las referidas competiciones. Al mismo tiempo, surgieron canales de televisión por cable especializados únicamente en deportes, con transmisiones nacionales e internacionales, hasta 24 horas todos los días del año.

Havelange, con el apoyo de empresas transnacionales, como Adidas y Coca Cola, visualizó a la FIFA extendida por todo el planeta, involucrando a pequeños territorios. Esto estaba alineado a su política de utilizar el fútbol para ayudar los países en desarrollo. Se trataba de universalizar el fútbol a través de programas de desarrollo y de favorecer la participación en la escena mundial de equipos procedentes de Asia, África, América del Norte, Central y Caribe, que en 1974 tenían que disputarse la única plaza disponible para todos ellos en la Copa del Mundo (Lanfanchi et al, 2004).

En las oficinas centrales de la FIFA en Zúrich, trabajaban cerca de 12 empleados cuando Havelange asumió el cargo. Esa cifra se multiplicaría casi por diez con el crecimiento de las responsabilidades organizativas y los intereses comerciales, que surgieron a raíz de la introducción de nuevos certámenes (FIFA, 2012e).

Como con el ejemplo de la gestión de Jules Rimet, la entrada de Havelange en la FIFA supuso el nacimiento de una nueva era. En épocas anteriores, dependiendo únicamente de los ingresos de la Copa del Mundo, la FIFA trabajaba con un presupuesto restringido. En la llamada era Havelange, el presupuesto de la FIFA había proliferado en función de los

múltiples contratos comerciales, incluso con las más importantes cadenas de televisión de todo el mundo para la retransmisión de las competiciones, las licencias para venta de numerosos productos con la marca FIFA y el establecimiento de patrocinios corporativos con empresas transnacionales del porte de Coca Cola, Adidas, MasterCard y después Visa en un caso sonado, Sony, Hyundai-Kia, Emirates, Castrol, Johnson-Johnson, Seara, McDonald's y Budweiser entre tantas otras (Jennings, 2006).

Por lo tanto, el crecimiento de los ingresos se debió a los derechos de televisión y comercialización de los eventos y productos de la FIFA. Esto ha transformado la federación de una organización, que estaba financiada en inicio por sus asociaciones, en una potente entidad que ahora subvenciona a sus asociaciones y confederaciones a través de la promoción comercial del fútbol.

La FIFA incrementó con su vocación de servicio y noción de universalidad bajo el liderazgo de Havelange. La federación internacional ha conseguido extender su campo de influencia en el mundo, no sólo en el ámbito deportivo, sino también en otros sectores de la sociedad, como el comercial y el político. El fútbol, en más que una faceta, se ha extendido en todos los continentes y entre la gente de diferentes razas, culturas y clases sociales. El balompié se ha convertido en una de las más flamantes industrias del ocio, abriendo nuevos mercados en el mundo no sólo para la FIFA, sino para las naciones.

Sin embargo, no se puede negar que Havelange trabajó para atraer el interés de la FIFA a naciones rivales, utilizando por lo tanto el fútbol como instrumento para celebrar la paz. Havelange tuvo también la iniciativa de expulsar a Sudáfrica de la entidad, tras sus políticas de discriminación racial, pero de admitirle nuevamente en función de los cambios democráticos en aquel país.

La FIFA ha logrado extender su esfera de influencia no sólo en el deporte sino también en otros ámbitos de la sociedad, tales como el entretenimiento y la política económica internacional. El fútbol, más que cualquier otro factor, se ha extendido a través de continentes y entre personas

de diferentes razas, culturas y clases sociales. El fútbol se convirtió en una de las industrias de distracción más promisoras, siendo responsable de la apertura de nuevos mercados en el mundo, no sólo para la FIFA, también para las naciones y las personas (Sugden y Tomlinson, 1998).

La entidad ha sido capaz de prosperar en áreas en que la ONU ha fracasado. La FIFA ha sido capaz de reunir a las naciones rivales, como Corea del Sur y Corea del Norte, China y Taipéi, Israel y Palestina. Además, las diferentes naciones que no han obtenido el estatus de países como Escocia, País de Gales, Puerto Rico y las Islas Feroe son reconocidas por la FIFA.

De acuerdo con Kazén (2011), el poder de la FIFA puede ilustrarse con un fragmento de una entrevista del ex Presidente Havelange al periodista británico David Yallop:

“He estado en Rusia dos veces invitado por el Presidente Yeltsin. También estuve en Polonia por invitación del Presidente. En la Copa de Italia en 1990, fui recibido por el Papa en tres ocasiones. Cuando fue a Arabia Saudita el rey Fahd me ofreció una espléndida recepción. En Bélgica, el rey Alberto me recibió en audiencia a una hora y media. ¿Cree usted que un Jefe de Estado tendría toda esta atención? Eso es todo. Ese es el poder de la FIFA. Puedo hablar con cualquier presidente, pero yo les aseguro que van a estar hablando a mí, como si estuviera hablando con su homólogo. Ellos tienen su fuerza y yo tengo el mío: el poder del fútbol».

Pese a las conquistas, la gestión de Havelange ha sido marcada también por intensas controversias. Además de las críticas acerca del proceso extremado de comercialización del fútbol y de sus eventos, la gestión del ex presidente se ha asociado a sonados casos de corrupción en el proceso de las elecciones presidenciales de la FIFA, en las decisiones acerca de los anfitriones de las competiciones, así como en la gestión de los contratos comerciales y de publicidad. También, el ex presidente ha sido criticado por mantener relaciones próximas con dictadores políticos (Hill, 2010; Jennings, 2006; Smit, 2007).

La actual etapa ha surgido con la elección del suizo Joseph S. Blatter, quien ya había trabajado para la FIFA durante más de 20 años antes

de ser elegido el octavo presidente de la FIFA en 1998. El suizo fue, además, responsable de la vigente asociación de la FIFA con proyectos de cooperación al desarrollo y desde su elección, ha seguido ampliando la contribución humanitaria de la organización mediante la firma de una alianza con el Fondo de Naciones Unidas para la Infancia-UNICEF (FIFA, 2012e).

Blatter ha seguido incrementando la lista de competiciones de la FIFA con la inauguración de la Copa Mundial de Clubes en 2000, tras una interrupción, volvió a ser disputado anualmente desde 2005; la Copa Mundial Femenina Sub-20 desde 2002, siendo disputada cada dos años; el Campeonato Mundial de Fútbol Playa en 2005, disputado anualmente hasta 2009, pero cada dos años desde 2011; la Copa Mundial Femenina Sub-17 en 2008, siendo disputada cada dos años; El Torneo Olímpico Juvenil de Fútbol Masculino y Femenino en 2010, disputado cada cuatro años.

En mayo de 2015, en medio del caso de corrupción de la FIFA, Blatter logró conseguir su quinto mandato como presidente de dicha institución. Mientras, en junio de 2015, tras las presiones acerca del caso, dimitió como presidente de la entidad. Después, en octubre de 2015, el Comité de Ética de la FIFA inhabilitó a Blatter con 90 días, y en diciembre del mismo año extendió la sanción a 8 años, implicando en el final de la trayectoria política para el suizo. Una nueva elección a la presidencia de la FIFA ha ocurrido en febrero de 2016, ocasión en que el ítalo-suizo Gianni Infantino fue elegido el rector de la entidad.

Como ejemplo de la gestión de Havelange, la presidencia de Blatter ha sido objeto de controversias intensas, incluso casos de corrupción en sus propias elecciones, en los nombramientos de los anfitriones de las competiciones y en la gestión de los contratos comerciales y de publicidad, además de los proyectos de cooperación (Jennings, 2006; Radnedge, 2010).

Las sospechas y los rumores acerca de corrupción en la FIFA, en las confederaciones continentales y en diversas federaciones nacionales eran antiguas. Mientras, el escándalo que involucró al cuerpo del fútbol mundial se estableció en 2006, cuando el documental Panorama, de

la British Broadcasting Corporation-BBC, hizo un programa afirmando que la empresa de *marketing* International Sport and Leisure-ISL, creada por el ex jefe de Adidas Horst Dassler, en bancarota en 2001, había pagado sobornos a miembros de la FIFA para obtener los derechos de comercialización de varias Copas del Mundo. Referido documental ha sido producido a partir de las informaciones obtenidas por el periodista investigativo Andrew Jennings. Después de las evidencias del documental, la justicia de Suiza y Estados Unidos, así como informes internos de la propia FIFA, han empezado a investigar las mencionadas denuncias.

Tras ello, la FIFA se vio acorralada por la justicia a solo dos días de las elecciones presidenciales en 2015. Una larga y minuciosa investigación del Federal Bureau of Investigation-FBI y del Ministerio Público de Suiza, provocó la detención de diversos miembros de alto rango del organismo que rige el fútbol mundial y la imputación de empresarios por corrupción y blanqueo de capitales.

La acusación, liderada por la fiscal general del Departamento de Justicia de los Estados Unidos Loretta Lynch, aseguró que la corrupción de la FIFA “es rampante y sistémica”. En paralelo, otro proceso abierto en Suiza investiga si en la designación de Rusia como sede del Mundial 2018 y Qatar, del de 2022, hubo compra de votos (Pozzi, 2015a).

La trama de corrupción destapada en la FIFA tiene una conexión con el sistema financiero de Estados Unidos. Ese es precisamente uno de los detalles que llevó al Departamento de Justicia, al FBI y a la agencia tributaria estadounidense a actuar contra los directivos de la federación acusados de hacer un uso ilícito del sistema financiero para blanquear dinero de los sobornos (Pozzi, 2015b).

El documento que utiliza el Departamento de Justicia para construir su causa penal, cita a varias grandes instituciones financieras que sirvieron durante todos estos años de canal para facilitar los pagos ilícitos, entre ellas los bancos estadounidenses JP Morgan Chase, Citigroup y Bank of America, la británica HSBC y la suiza UBS. Ahora se está investigando si



estas firmas eran conscientes de que esas transferencias eran fruto de una actividad ilegal (Pozzi, 2015c).

En razón de las presiones externas, algunas reformas han sido aprobadas por la FIFA en el Congreso Extraordinario de febrero de 2016, ocasión de la elección de Gianni Infantino. De acuerdo con FIFA (2016), los principales aspectos de las reformas propuestas son una separación entre las funciones “políticas” y de gestión. El Consejo de la FIFA (que sustituye al Comité Ejecutivo de la FIFA) será el encargado de fijar la dirección estratégica global de la organización, mientras que la Secretaría General supervisará las acciones operativas y comerciales requeridas para ejecutar de manera eficaz dicha estrategia.

Fueron establecidos límites de mandatos para el Presidente de la FIFA, los miembros del Consejo de la FIFA y los miembros de la Comisión de Auditoría y Conformidad, así como de las instancias judiciales (un máximo de 12 años).

La elección de los miembros del Consejo será supervisada por la FIFA y con arreglo a las propias normas electorales de la entidad. Todos los candidatos se someterán a comprobaciones exhaustivas de elegibilidad e integridad a cargo de una Comisión de Revisión de la FIFA independiente.

Un mayor reconocimiento y una mayor promoción de la mujer en el fútbol, con un mínimo de una representante elegida miembro del Consejo por confederación. Publicación de las retribuciones individuales con una periodicidad anual del Presidente de la FIFA, todos los miembros del Consejo de la FIFA, el Secretario General y las correspondientes personas que presidan las comisiones permanentes y judiciales independientes.

Además se plantea un mejor control de los flujos monetarios. Serán utilizados los principios universales de buena gobernanza para las confederaciones y las asociaciones miembro. El compromiso de la FIFA con el respeto de los derechos humanos quedará consagrado en los Estatutos de la entidad. Finalmente, será creada una nueva comisión de las partes interesadas del fútbol para garantizar una mayor transparencia

e inclusión a través de una representación más amplia de los actores (que incluya a futbolistas, clubes y ligas).

La corrupción en la FIFA ha seguido la intensa comercialización del fútbol y la consecuente ascensión exponencial de los ingresos de la entidad. El presupuesto anual, cercano a 5 millones de francos suizos en 1974; duplicó a aproximadamente 10 millones de francos suizos en los 1980; aumentó a 400 millones de francos suizos a fines de los 1990; extendió a alrededor de 1 mil millón de francos suizos a principios de los años 2000 y por encima del 1,3 mil millones de francos suizos en 2014 (FIFA, 2013; FIFA 2015).

Durante los cuatro años transcurridos entre diciembre de 2010 y diciembre de 2014, el período fiscal que corresponde a una Copa del Mundo, la FIFA tuvo ingresos brutos de aproximadamente 5,7 mil millones de dólares, sobre todo de derechos de transmisión, pero también de patrocinadores. De ellos, 358 millones se asignaron a los premios para los equipos que jugaban y 2.200 millones fueron para cubrir los gastos de la Copa del Mundo 2014 (Panja, Martin y Silver, 2015).

Debido a la expansión del fútbol, del crecimiento de sus recursos presupuestarios y del surgimiento de las mega competiciones, la gestión de ese deporte se tornó compleja. El próximo apartado presenta detalles de la estructura de gobernanza del fútbol internacional.

### **2.3 La estructura de gobernanza de la FIFA**

La FIFA cuenta con una compleja estructura de gestión formada por el Congreso, que es la instancia suprema y el órgano legislativo de la entidad, conformado por todas las asociaciones miembro que suele reunirse a cada año; el Consejo de la FIFA está encargado de fijar la dirección estratégica global de la organización; la Secretaría General que supervisa las acciones operativas y comerciales; y las Comisiones que asisten al Consejo y la Secretaria de la entidad.

Además de la mencionada estructura interna, la FIFA está establecida en seis confederaciones continentales que son las organizaciones paraguas

de las asociaciones nacionales de fútbol. Las asociaciones nacionales son responsables de la ordenación del fútbol y de las competiciones en el ámbito de cada país, pero el fútbol internacional sea de clubes o selecciones, es una atribución de las confederaciones continentales junto con la FIFA. Las mencionadas confederaciones proporcionan apoyo a la FIFA sin subrogarse los derechos de las asociaciones nacionales.

La FIFA apoya a las asociaciones nacionales con generosos recursos económicos y logísticos a través de varios programas, y les otorga diversos derechos relevantes. Mientras, la oferta de los mencionados recursos ha sido utilizada como una palanca para garantizar apoyo político en las elecciones presidenciales de la entidad.

Sin embargo, los representantes de las asociaciones nacionales también tienen obligaciones, pues como representantes de la FIFA en sus países deben respetar los estatutos, objetivos e ideales del organismo rector del fútbol mundial, además de promover y administrar el deporte en función de ellos.

De hecho, las confederaciones sirven para aumentar aún más el alcance del fútbol, a través de la organización de sus propias competiciones, tanto en el ámbito de clubes como de selecciones y mediante diversas actividades (Sugden y Tomlinson, 1998).

La más antigua es la Confederación Sudamericana de Fútbol – CONMEBOL, creada en 1916, cuya ubicación está en Asunción, Paraguay. La mencionada entidad tiene el menor número de miembros entre las confederaciones continentales, solamente diez, todos ellos asociados a la FIFA.

La Unión de las Asociaciones Europeas de Fútbol-UEFA, fundada en 1954, se considera en términos financieros la más poderosa entre las asociaciones continentales. Está ubicada en Nyon, Suiza. Cuenta actualmente con 55 miembros, todos asociados a la FIFA.

La Confederación Asiática de Fútbol-AFC fue creada en 1954 y está ubicada en Kuala Lumpur, Malasia. La AFC tiene actualmente 47 miembros, todos asociados a la FIFA, a excepción de las Islas Marianas del

Norte, que es un territorio incorporado de Estados Unidos. El continente asiático es un mercado futbolístico emergente.

La Confederación Africana de Fútbol-CAF fue creada en 1957 y la sede está en el Cairo, Egipto. La CAF cuenta en la actualidad con 56 miembros, lo que representa el número más grande entre las confederaciones continentales. Todos los miembros de la CAF están asociados a la FIFA, a excepción de las Islas Salomón y Zamzibar.

La Asociación de Confederaciones de Fútbol del Norte y Centro América y del Caribe-CONCACAF fue creada en 1961, su sede está ubicada en Miami, Estados Unidos. Tiene 41 miembros, seis de ellos no están asociados a la FIFA: Bonaire, Guadalupe, Guyana Francesa, Martinica, Saint Martin y Sint Maarten. La América del Norte es otro importante mercado emergente en relación al fútbol.

La Confederación de Oceanía de Fútbol-OFC fue fundada en 1966, tiene la sede en Auckland, Nueva Zelanda. La OFC es la confederación continental más joven, cuenta con 14 miembros, aún tres no son asociados a la FIFA: Kiribati, las Islas Niue y Tuvalu.

Además de las competiciones organizadas por las confederaciones continentales, la FIFA organiza en la actualidad 15 torneos de fútbol de carácter internacional, siendo nueve masculinos, cinco femeninos y uno de juegos electrónicos. Las mencionadas competiciones adquirieron características de megaeventos a lo largo de las últimas décadas, siendo el tema del próximo apartado.

#### **2.4 Los megaeventos deportivos: características y tendencias recientes**

La palabra megaevento es un neologismo formado por el prefijo griego mega - que significa grande, y por la palabra latina eventus, que significa acontecimiento. El uso de este término se ha extendido en los últimos años del inglés a otros idiomas, incluido el español, donde se ha traducido *mega-event* como megaevento (Llopis Goig, 2012).

Los megaeventos obtuvieron una importancia inicial con las Ferias Mundiales del siglo XIX y después, con los Juegos Olímpicos Modernos

del siglo XX, seguidos de una variada gama de eventos culturales y competiciones deportivas (Roche, 2000).

A su vez, los megaeventos deportivos son acontecimientos a gran escala, que tienen un carácter espectacular, cuentan con un poder de atracción global y poseen un significado internacional. La creciente importancia de los megaeventos internacionales ha ocurrido en paralelo con el desarrollo de una cultura moderna e internacional, en conjunción con la toma de conciencia del estado-nación (Roche, 2012).

Los megaeventos deportivos pueden definirse también como eventos de dimensiones significativas que posean una duración breve y determinada, se organicen en una ciudad o en un país, atraigan a un importante número de participantes y espectadores, tengan un atractivo para los medios de comunicación a escala internacional y expresen una inversión económica amplia en infraestructuras, servicios de logística y seguridad por parte del anfitrión (Hall, 1992; Hiller, 1998; Radicchi, 2012).

Aunque existe un amplio número de competiciones, cuando se habla de megaeventos deportivos tiende a pensarse en torneos que incluyen un amplio número de modalidades deportivas y se celebran cada cuatro años, a ejemplo de los Juegos Olímpicos o los Juegos Pan Americanos. Sin, embargo, también se usa para hacer referencia a torneos de una única especialidad deportiva como la Copa del Mundo de Fútbol, los torneos del Grand Slam de Tenis y las carreras del Campeonato del Mundo de Fórmula 1 (Llopis Goig, 2012).

La organización de los megaeventos deportivos es compartida, en general, entre organismos gubernamentales de carácter nacional y local, junto con organizaciones no gubernamentales de ámbito nacional o internacional, es decir, asociaciones y federaciones deportivas. En verdad, participan de la organización de los megaeventos deportivos un amplio conjunto de actores, tales cuales los deportistas, espectadores, aficionados y voluntarios, las organizaciones deportivas, las instituciones públicas, las empresas proveedoras de servicios, las fábricas de vestuario deportivos, los patrocinadores, los medios de comunicación, los gestores

de instalaciones, los proveedores de alojamiento, las empresas que trabajan en sectores diferentes al deportivo, como la industria, comercio, crédito y la comunidad en general (Radicchi, 2012).

Los megaeventos son acontecimientos de duración breve y demarcada, pueden tener lugar en una sola metrópoli o en diferentes ciudades de una nación. Es importante decir que en años más recientes se ha detectado que existen nuevas tendencias en la organización de candidaturas, pues en algunos casos dos países han compartido la organización del Campeonato Europeo de Fútbol-Eurocopa en las ediciones de 2000 (Bélgica y Países Bajos), 2008 (Austria y Suiza) y 2012 (Polonia y Ucrania), así como en la Copa del Mundo de Fútbol en la edición de 2002 (Japón y Corea del Sur).

El propio presidente de la UEFA, el ex futbolista internacional francés Michel Platini, declaró que esperaba candidaturas de redes de ciudades sin necesidad que fuesen del mismo país, para la edición 2020 de la Eurocopa (Radnedge, 2012).

Las características principales de los megaeventos deportivos son su capacidad de atraer a espectadores, audiencias mundiales y las repercusiones o impactos potenciales en las ciudades o países anfitriones. Esa es la principal diferencia entre los “mega” y los eventos deportivos “normales” (Horne y Manzenreiter, 2006; Maenning y Zimbalist, 2012).

Los megaeventos proporcionan acceso a las audiencias globales, con lo que la nación anfitriona puede proyectar imágenes de su cultura y organización social, además de su pujanza política y económica. Tal poder de atracción ha crecido en las últimas décadas (Llopis Goig, 2012).

Los países desarrollados fueron los primeros en utilizar los megaeventos deportivos con fines de promoción geopolítica, como por ejemplo Alemania, Estados Unidos, Italia y la ex Unión Soviética. Otra tendencia en la actualidad es que diferentes países en desarrollo intenten organizar megaeventos deportivos (Cornelissen, 2012).

Es verdad que la organización de juegos regionales en países en desarrollo no es una novedad, pues los I Juegos Mediterráneos fueron realizados en Alejandría, Egipto, en 1951, el mismo año de los I Juegos

Panamericanos organizados en Buenos Aires, Argentina, y de los I Juegos Asiáticos, cuya ciudad anfitriona fue Nueva Delhi, India. Después, los I Juegos del Pacífico fueron en Suva, Fiyi, en 1963; los I Juegos Panafricanos tuvieron lugar en Brazzaville, Congo, en 1965; los VII Juegos de la Mancomunidad en Kingston, Jamaica, en 1966.

Además, la Copa del Mundo de Fútbol ha sido acogida en Latinoamérica en diferentes ediciones, como por ejemplo la I edición en Uruguay en el año 1930, la IV edición en Brasil 1950, la VII en Chile 1962, la IX en México 1970, la XI en Argentina 1978 y la XIII de nuevo en México 1986.

A su vez, los Juegos Olímpicos de Verano se han disputados solo en cuatro ciudades de países en desarrollo: Ciudad de México en 1968, Moscú en 1980, Seúl en 1988 y Río de Janeiro en 2016. Los Juegos Olímpicos de Invierno, a su vez, tuvieron lugar en Sarajevo, Yugoslavia, en 1984, en Sochi, Rusia, en 2014.

Sin embargo, algunos países en desarrollo, tras la crisis económica en el centro del capitalismo mundial, han pasado de forma progresiva a reivindicar candidaturas para organizar los principales acontecimientos deportivos del mundo y ahora, con nítidas características de megaeventos.

Por su parte, las asociaciones y patrocinadores de las competiciones tienen interés en la expansión de los mercados deportivos, aparte de obtener ganancias cada vez mayores en los mercados emergentes, como por ejemplo los Juegos Olímpicos en Pekín 2008 y Río de Janeiro 2016; los Juegos Olímpicos de Invierno en Sochi 2014, Rusia y de Pyeongchang 2018, Corea del Sur; los Grandes Premios de Fórmula 1 en Argentina, Bahrein, Brasil, China, Emiratos Árabes Unidos, Hungría, India, Malasia, Singapur y Turquía desde el siglo XX; los Juegos de la Mancomunidad 2010 en Nueva Delhi, India; los Campeonatos Mundiales de Atletismo 2011 y 2013 en Daegu, Corea del Sur y en Moscú, Rusia; Los Campeonatos Mundiales de Deportes Acuáticos en 2011, 2015 y 2017 en Shanghái, China, Kazán, Rusia y Guadalajara, México; y las ediciones de la Copa del Mundo de Fútbol de 2010 en Sudáfrica, 2014 en Brasil, 2018 en Rusia y de 2022 en Catar.

La política de promoción de megaeventos, estimulada desde los países en desarrollo ha sido respaldada a menudo, no solo por interés económico sino en especial por ambiciones y motivaciones geopolíticas. Entre ellas, la de posicionar estratégicamente a un país dentro del sistema global, como vehículo de poder blando o de ayudar a fortalecer esos estados (Cornelissen, 2012).

Es importante señalar que la proliferación y auge de los megaeventos deportivos está vinculada con una combinación de factores. En primer lugar, la revolución de las tecnologías de la información y la comunicación, como por ejemplo la televisión por satélite y mediante banda ancha, que ha contribuido a la creación de audiencias globales.

En sus orígenes, el desarrollo de los periódicos y de la radio, en el umbral del siglo XX, facilitó la rápida difusión de noticias y acontecimientos deportivos. Los intereses comerciales presentes en estos dos medios percibieron en el deporte, una forma de atraer más lectores y oyentes. Los periodistas y locutores promovieron las competiciones y los deportistas y de ese modo, se creó una fuerte relación entre los medios de comunicación y el deporte.

Del mismo modo, la aparición de la televisión comercial, a mediados del siglo XX, contribuyó a reforzar la aproximación entre deporte y medios de comunicación. En la actualidad, la televisión por satélite, junto con un internet asociado a nuevos instrumentos de comunicación, ha abierto nuevas oportunidades para intensificar la promoción del deporte a escala global (García Ferrando, 1990; Llopis Goig, 2012).

Otro factor está relacionado con la aparición y consolidación de un conglomerado deportivo-mediático-empresarial, formado por la alianza entre el mundo del deporte, los medios de comunicación y el sector empresarial, que ha provocado una transformación en el sector de los eventos relacionados con el deporte. Las instituciones públicas tienen también un papel crucial en la organización de los megaeventos deportivos.



Las organizaciones deportivas necesitan relacionarse con un amplio conjunto de actores objetivando ofrecer servicios adecuados a las crecientes exigencias de los megaeventos deportivos. Los medios de comunicación constituyen el canal de distribución del megaevento, llevando el producto a inúmeros espectadores alrededor del mundo. Las empresas utilizan el deporte con fines promocionales y, por otra, proveen recursos económicos, conocimientos, soporte técnico y productos y servicios que son fundamentales para la realización de las competiciones. Las instituciones públicas reconocen en el deporte no solo una actividad física sino también un recurso económico capaz de promover el territorio (Radicchi, 2012).

Esta alianza ha generado los patrocinios, los derechos de retransmisión de las competiciones, la publicidad y comercialización de productos en las competiciones que, en conjunto, representan las principales fuentes de ingreso de los megaeventos deportivos. (Llopis Goig, 2012).

El tercer factor está relacionado con la oportunidad de desarrollo y promoción de las ciudades, territorios o países anfitriones. Megaeventos representan más que manifestaciones deportivas, por cuanto representan un instrumento que puede crear valor para la ciudad anfitriona o para el conjunto del país. De hecho, la literatura hace referencia a impactos y legados, siendo cuatro las principales dimensiones en las que se manifiestan las mencionadas repercusiones en los anfitriones: la dimensión social, la económica, la turística y la urbanística. De acuerdo con Brown y Massey (2001), las oportunidades asociadas a los megaeventos han ayudado incluso a transformar la planificación urbana en diferentes localidades.

Albergar un megaevento deportivo es una posibilidad de renovación urbana. En el plan tangible, es una oportunidad de financiar proyectos de infraestructura, no solo de instalaciones deportivas, sino también de equipos de turismo, transporte, telecomunicaciones y de seguridad pública. En términos intangibles, los megaeventos pueden mejorar la imagen de las ciudades o países anfitriones.

A través de los megaeventos deportivos, las ciudades y países suelen promover cambios esenciales en sus elementos urbanos, económicos y

sociales, así como en su propia imagen. Se trata de transformaciones que requieren planificación y colaboración entre múltiples actores implicados, así como amplias inversiones financieras.

Mientras, si un megaevento deportivo puede ser una herramienta para el desarrollo territorial, por otro lado puede generar problemas sociales, ambientales y económicos. Para los países en desarrollo esas cuestiones son desafíos fundamentales. Los megaeventos requieren aportes crecientes de inversiones financieras además de la organización de una compleja estructura de gobernanza. El próximo apartado analiza las mencionadas cuestiones.

## 2.5 Urbanización y megaeventos

Los megaeventos deportivos afectan al desarrollo urbano de diferentes maneras y en diversos momentos del proceso, como por ejemplo la financiación, aceleración y exhibición de las actuaciones. Las competiciones han contribuido a la realización de transformaciones urbanas de carácter variado, como puede ser la modernización o revitalización de barrios, superación de desigualdades regionales, implementación de nuevos proyectos urbanos o aceleración de planes de urbanización preexistentes (Smith, 2012b).

Por otro lado, los megaeventos deportivos pueden desencadenar actuaciones urbanas ineficientes, porque están en un lugar equivocado, porque tienen una dimensión inadecuada o simplemente porque son innecesarias. Además, los megaeventos pueden atraer inversores y proyectos interesados que tienen una vida limitada, con un provecho transitorio en detrimento de la planificación urbana a largo plazo (Smith, 2012a).

Con los cambios económicos y productivos ocurridos a finales del siglo XX, con implicaciones en el sistema de acumulación de capital, es decir, la transición del llamado sistema *fordista* hacia el método de acumulación flexible, algunas actividades económicas aumentaron su participación e importancia en la generación de riqueza en la economía mundial, mientras

que otros sectores, por el contrario, perdieron espacio, sea en volúmenes absolutos o relativos (Harvey, 1989; Piore y Sabel, 1986).

Es de destacar el crecimiento de los servicios, en detrimento de los sectores agrícola e industrial, teniendo en cuenta los diversos indicadores económicos que apuntan a estos cambios. En el sector servicios cabe mencionar la creciente importancia del turismo, que ya ha alcanzado la marca cercana al 9% en la generación del PIB mundial, 1 de cada 12 oportunidades de empleo generadas en el mundo, el 5% de las inversiones y de las exportaciones globales, y se sitúa así como una de las más importantes actividades económicas mundiales (WTTC, 2012).

Al mismo tiempo, tras la crisis del estado de bienestar social en los países desarrollados a fines del siglo XX, diferentes infraestructuras urbanas se tornaron obsoletas. Una de las alternativas para las áreas urbanas ha sido la construcción de grandes equipos culturales, como museos y operas, símbolos de la arquitectura para engrandecer el mercado inmobiliario y la construcción civil. Referidas obras fueron así utilizadas para modernizar las ciudades, dinamizar el turismo y establecer el llamado *city branding*. Todo eso asociado a una valorización y elitización de los espacios urbanos (Ferreira, 2014).

La idea difundida era que los gastos concentrados en menor grado, en comparación con políticas sociales a gran escala podrán generar una imagen positiva de la ciudad, lo que atraería nuevos flujos de inversión y de capital financiero. Referido proceso fue utilizado en París, durante el gobierno de François Mitterrand, y ha sido adoptado por diferentes ciudades desde los años 1990, entre las que se encuentran Londres, Barcelona, Bilbao y Valencia.

Además de Glasgow (Capital Cultural Europea 1990), Barcelona (Juegos Olímpicos 1992) y Lisboa (Capital Cultural Europea 1994 y Exposición Universal 1998) han impulsado importantes procesos de transformación urbana y dinamización económica, utilizando sus respectivas designaciones para modernizar sus infraestructuras urbanas y

hacer sitios atractivos para congresos y reuniones internacionales y atraer turistas y visitantes.

Los principales legados intangibles de Glasgow 1990 fueron los impactos considerables en términos de construcción de confianza en la ciudad, creación de una sólida base estratégica y práctica para otros avances además del establecimiento de agendas futuras para mejorar la ciudad.

Glasgow utilizó la oportunidad de organizar el evento “Capital Cultural Europea” para desarrollar un proceso significativo de desarrollo y transformación urbana. Glasgow 1990 cambió sustancialmente la visión de la gente acerca de esa ciudad en el Reino Unido y más allá. La transformación positiva de la imagen de la ciudad también ha sido monitoreada, y eso fue dramático después del megaevento. Glasgow era percibida como una ciudad postindustrial violenta y ahora se celebra como un centro creativo y cultural de importancia europea. Los legados tangibles incluyeron mejoras infraestructurales, como el establecimiento de nuevos sitios culturales y una mejora general de la calidad del espacio público. Tales legados se han vinculado al desarrollo económico sostenido que contribuyó a aumentar el éxito de la ciudad como un centro de negocios. La ciudad también se benefició del desarrollo, particularmente del turismo de negocio con la atracción de importantes convenciones y conferencias.

Glasgow 1990 ayudó a poner en marcha un proceso continuo de desarrollo social y comunitario, incluso el acceso y participación en las artes entre las comunidades tradicionalmente excluidas de esas actividades (European Communities, 2009).

El caso de Lisboa 1994, importantes inversiones fueron realizadas en la conservación del patrimonio. El Coliseo dos Recreios, por ejemplo, había sido una sala de conciertos muy querida pero deteriorada y su renovación tuvo un impacto positivo en el entorno. Varios museos recibieron nuevos o renovados espacios de exposición además de zonas de ocio. La Sétima Colina recibió un programa de renovación urbana.

Algunos de los principales legados fueron nuevos hábitos en el consumo cultural y una nueva demanda del público; mayores audiencias para la cultura; mejoras de la comercialización cultural; nuevos espacios para la cultura y espacios renovados o transformados; colaboración entre los operadores culturales; la creación de medidas de seguridad en los principales museos nacionales, lo que les permite pedir prestado a museos extranjeros y realizar interesantes intercambios; la identificación de nuevos itinerarios culturales a través de la ciudad; la renovación de viviendas privadas y espacios comerciales en áreas históricas con participación a nivel económico, social y cultural.

El megaevento generó inversiones en la sostenibilidad cultural en la ciudad, en la creación de nuevas dinámicas y nuevos hábitos culturales, en la creación de nuevos públicos, en el desarrollo de la participación de los ciudadanos en los megaeventos y en futuros eventos, en la promoción de las redes europeas para la cultura, en la movilidad de los artistas, en la promoción interna e internacional de una agenda cultural que se pueda visitar en la ciudad.

En relación a la Exposición Universal 1998, la zona escogida para albergar el recinto del evento fue el límite oriental de la ciudad, junto al río Tajo. Se construyeron diversos pabellones que permanecen al servicio de los habitantes y visitantes integrados en el ahora Parque de las Naciones, destacando el Oceanário (uno de los mayores acuarios de Europa con 5 ambientes marinos distintos y numerosas especies de mamíferos y peces, del arquitecto Peter Chermayeff), el Pabellón Atlántico, obra del arquitecto Regino Cruz y un complejo de transportes con metro y conexiones ferroviarias, obra del arquitecto Santiago Calatrava (European Communities, 2009).

En relación a Barcelona, se tuvieron que realizar numerosos cambios para que fuera ciudad fuera elegida. Muchos de esos cambios contribuyeron a la mejora de la ciudad en diferentes aspectos como, por ejemplo, las infraestructuras o las plazas hoteleras.

Otros importantes cambios y mejoras fueron la adecuación de las infraestructuras del aeropuerto de Barcelona, también conocido como aeropuerto de El Prat; la Villa Olímpica se situó en un sector de la ciudad muy degradado, lo que provocó la restauración de dicha zona; se modernizaron partes de la ciudad para satisfacer las necesidades del Comité Olímpico; se construyeron nuevas y modernas instalaciones deportivas, como el Palau Sant Jordi y el Puerto Olímpico, se remodeló y amplió la red viaria barcelonesa, creando infraestructuras como el anillo alrededor de Barcelona: las rondas Litoral y de Dalt. Los juegos de Barcelona también significaron una renovación en lo que se refirió al tratamiento de la imagen y la identidad corporativa (Moragas i Spà, Kennet y Puig, 2002).

En estas ciudades, el proyecto de transformación urbana es la suma de una sensación de crisis agudizada por una creciente conciencia de la globalización de la economía; una reunión de los agentes públicos y privados urbanos y la generación de liderazgo local; una voluntad y consenso ciudadano común para la ciudad, para dar un salto hacia adelante en términos económico, social y cultural (Borja y Castells, 2003).

En Latinoamérica, el crecimiento demográfico, la extensión de la ciudad “ilegal”, la carga de la marginalidad social, la falta de infraestructuras y la debilidad de los gobiernos locales son factores de diferenciación en comparación con las ciudades europeas.

Mientras, la democratización y la descentralización del Estado han reforzado y prestado legitimidad a los gobiernos locales. También, la apertura económica ha movilizado diferentes agentes que han tomado conciencia de la necesidad de tener una ciudad competitiva y que sea atractiva y funcional, proporcionando infraestructuras modernas y que garanticen un nivel mínimo de calidad de vida y seguridad.

Además Bogotá, Medellín y Cartagena en Colombia, Santiago y Concepción en Chile, Córdoba y Rosario en Argentina, Asunción en Paraguay y Caracas en Venezuela han emprendido este camino o han anunciado su intención de hacerlo.

En concreto en Brasil, los procesos de redemocratización, descentralización de los gobiernos locales, ampliación de la participación civil y privatización de empresas estatales en los años 1990 han impulsado la planificación para el desarrollo económico, social y urbano, basada en la cooperación pública y privada (Borja y Castells, 2003).

En todos esos casos, los recursos públicos han sido utilizados con intensidad para renovar esas ciudades, con la justificación de la necesidad de establecer una nueva competitividad global de esas urbes. Mientras, la recalificación de “barrios obsoletos” con una estampa cultural no siempre ha sido aceptada. Debido a la crisis del estado del bienestar, la estrategia de comprometer los recursos públicos en proyectos urbanos no fue bien evaluada debido a la reducción de los gastos públicos en políticas sociales.

Sin embargo, era necesario legitimar el estándar. Los megaeventos, en especial los deportivos, han sido descubiertos cómo una alternativa para generar aceptación del modelo. Debido a su pasión nacional, esos acontecimientos son asentidos con popularidad. La idea era asociar los eventos a las obras de recalificación urbanística alrededor de los estadios o el pabellón de exposiciones. Así, la Copa del Mundo y los Juegos Olímpicos pasaron a ser disputados por diferentes países y ciudades.

La organización de los megaeventos implicaba popularidad y una fuente de recursos públicos para modernizar las ciudades, además de generar oportunidades de negocio para el sector privado (Ferreira, 2014).

Una infraestructura deficiente, que a menudo restringe el crecimiento económico de una región, cuando es revitalizada por un evento deportivo puede producir significativas reducciones de costes, proporcionar un aumento de productividad de la economía, atraer empresas e incrementar el turismo. Las ganancias políticas pueden ser considerables para los anfitriones del megaevento, como es el caso de la exposición internacional y la ejecución de obras (Swinnen y Vandemoortele, 2008).

A partir de estas suposiciones, diferentes ciudades han intentado atraer megaeventos deportivos. En efecto, la candidatura y la planificación realizadas por Barcelona en los Juegos Olímpicos de Verano 1992 y en

menor proporción por Manchester en los Juegos de la *Commonwealth* en 2002, Turín en los Juegos Olímpicos de Invierno en 2006, han sido mencionados en reiteradas ocasiones como ejemplos para otras ciudades que buscan atraer megaeventos deportivos (Hiller, 2007).

Además de la construcción de edificaciones deportivas, Seúl 1988 y Barcelona 1992 utilizaron los Juegos Olímpicos para erigir legados, en términos de regeneración de sus infraestructuras urbanas, aparte de mejorar sus posiciones a nivel internacional, beneficiando al comercio y al sector turístico (Barclay, 2009; Brunet, 1993; Brunet, 2009; Mangan y Dyreson, 2010; Yoon, 2009).

La ciudad de Atlanta utilizó los Juegos Olímpicos 1996 para construir instalaciones deportivas. Además de los estadios, Múnich 1972, Sídney 2000 y Atenas 2004 utilizaron los eventos para edificar equipos urbanísticos, promover el turismo y obtener una renovada proyección internacional (Preuss, 2004).

Según Brunet y Xinwen (2009), Pekín ha utilizado los Juegos Olímpicos 2008 para facilitar una expansión significativa de sus actividades en servicios, lograr avances en infraestructuras y al mismo tiempo, desarrollar políticas de vivienda y bienestar social para gestionar los cambios sociales en China. Al evento ayudó a afirmar la condición de Pekín como una ciudad global y post-industrial.

Por su parte, la planificación de los Juegos Olímpicos Londres 2012 incluyó un plan de regeneración para la parte este de la ciudad. Se construyeron nuevas infraestructuras, si bien aún persisten las dudas acerca de los beneficios para los antiguos vecinos, o acerca de un proceso de gentrificación en esa área de la metrópoli (Bernstock, 2009; MacRury y Poynter, 2009).

En el caso de Brasil, las ciudades anfitrionas de la Copa del Mundo 2014 parecen seguir la lógica de la planificación impulsada por los megaeventos deportivos. La construcción de los nuevos artefactos se dirige a las áreas urbanas, sobre todo en términos de instalaciones deportivas y de ocio, aunque otros se dirigen a la realización de infraestructuras básicas,



en esencia el transporte, que permite el movimiento de los deportistas, los visitantes y la población local, junto con las obras y servicios turísticos, tales como alojamientos de las urbes. Una de las herramientas más importantes de los megaeventos es impulsar las obras de infraestructura.

Mientras los lucros financieros se direccionan de forma preferente a los organizadores de las competiciones a través de la venta de entradas, los derechos de transmisión de las televisiones, los patrocinios y la publicidad. Las necesidades urbanas más urgentes pueden ser incluso olvidadas. Los requerimientos de los organizadores junto con los anfitriones ayudan a enriquecer los mercados inmobiliarios, de terrenos y de la construcción civil.

La valorización de los terrenos es un hecho comprobado, lo que contribuye a aumentar la gentrificación y la desigualdad social. Próximos a los estadios y gimnasios suelen ubicarse barrios de negocios, empresas comerciales y vías de acceso, que interesan a las competiciones pero pueden no ser prioritarias para las ciudades.

En general, suele establecerse una coalición político-económica con diversos actores: los organizadores de la competición, internacionales y nacionales, los gobiernos locales, las agencias de financiación, las empresas de construcción civil. Todos se movilizan para posibilitar la competición.

Las entidades deportivas pueden interferir en la elección de las empresas para elaborar y ejecutar los proyectos de arquitectura, ingeniería y construcción civil, además de presionar con líneas de financiación. Incluso, los organizadores pueden obtener leyes especiales y excepcionales para garantizar privilegios económicos y financieros.

Diferentes experiencias muestran que construcciones pueden tener poca integración con las ciudades después del megaevento. Líneas de transporte se presentan súper dimensionadas después del evento y los denominados “elefantes blancos” surgen en el paisaje urbano. La falta de integración entre los equipos y la vida económica y social de la ciudad es más visible en los países en desarrollo, pues las carencias de servicios básicos, tales

como el saneamiento, la vivienda, salud y educación son notables (Paul i Agustí, 2015).

La proliferación de emprendimientos inmobiliarios de alto valor cercanos a los estadios y muchas obras urgentes, impulsan la reubicación de poblaciones, sea de forma violenta o a través de la gentrificación, debido a la valorización inmobiliaria.

En los países desarrollados tales procedimientos se ponen en evidencia. La dificultad de equilibrar las inversiones públicas, los lucros, los déficits de algunos eventos y los casos de corrupción han conseguido, en algunos casos, la movilización de la sociedad civil. El abandono de la candidatura de Estocolmo para organizar los Juegos Olímpicos de Inverno de 2022 es un ejemplo.

En los años 1980 y 1990, excepto México en 1986, todas las Copas del Mundo de Fútbol fueron organizadas en países desarrollados, impulsando grandes proyectos de rehabilitación urbana. A principios del siglo XXI, empezó un cambio en esa estrategia debido a la creciente insatisfacción pública en los países desarrollados.

En consecuencia, la Copa del Mundo ha sido organizada en Sudáfrica y Brasil en 2010 y 2014. Las próximas serán organizadas en Rusia y Catar, en 2018 y 2022. Las estructuras gubernamentales de los países en desarrollo son más susceptibles de aprobar leyes económicas y civiles excepcionales, incluso para reprimir las manifestaciones populares.

Además, para los países en desarrollo, es una oportunidad de posicionarse estratégicamente en el escenario global como potencias emergentes. En su seno interno, las necesidades de inversión en infraestructuras y logística reciben apoyo de la población. En consecuencia, el discurso del legado de los megaeventos es difundido de forma amplia.

En Brasil, existía un consenso en favor de la Copa 2014 entre diferentes niveles de la esfera pública, del sector privado y de los medios de comunicación. Sin embargo, la polarización y los enfrentamientos políticos alrededor de las elecciones presidenciales de 2014 finalizaron al consenso a favor de la Copa 2014.

Es importante decir que las elecciones presidenciales brasileñas han ocurrido después de la Copa 2014, es decir, en octubre 2014. En realidad, hay una coincidencia desde hace décadas entre el calendario electoral brasileño, la Copa del Mundo y los Juegos Olímpicos, realizados en lapsos de 48 meses y en años pares.

Las protestas en junio del 2013, que se iniciaron con el movimiento en favor de la tarifa cero en el transporte urbano, han sido utilizadas con rapidez por los sectores más conservadores de la sociedad, en un movimiento oportunista y electoral de oposición al gobierno.

Personajes en el extremo opuesto del espectro político han coincidido en las manifestaciones de las calles. Gente más habituada a los centros comerciales sofisticados y a los coches blindados estaban indignados con la pobreza y la exclusión social, con la baja calidad de la salud, de la educación y del transporte colectivo.

Se trató, evidentemente, de una exageración, pues Brasil convive con estadios de fútbol casi diariamente desde hace décadas. Es verdad que los requerimientos de la FIFA son múltiples. Sin embargo, a pesar de que los juegos de la Copa tengan un nivel de organización más complejo, no es tan diferente en relación a la logística a la que el país está acostumbrado.

Por otro lado, también han ocurrido problemas con la logística en los megaeventos en los países desarrollados, incluso hasta la represión de manifestaciones y protestas populares. Los movimientos sociales han utilizado la Copa 2014 para asociar sus demandas, aprovechando que los medios de comunicación tenían interés en divulgar problemas relacionados con la competición.

En consecuencia, los gastos en los megaeventos fueron criticados en junio de 2013 en Brasil. En general, la justificación gubernamental está asociada a la modernización y la sinergia económica de las inversiones. El discurso es débil debido al interés a corto plazo de las empresas, más interesadas en obtener lucros en lugar de modernizar el país.

Es interesante que Brasil, conocido a nivel mundial cómo el país del fútbol, haya presenciado manifestaciones violentas contra los megaeventos

en junio del 2013. Con anterioridad a la candidatura del país, solo algunos grupos situados más a la izquierda en el espectro político, con frecuencia asociados a la academia, eran contrarios a la organización de la Copa 2014 en Brasil.

En resumen, los megaeventos deportivos afectan al desarrollo urbano de diferentes maneras y en diversos momentos del proceso. Las competiciones pueden contribuir a la realización de transformaciones urbanas de carácter variado. Mientras, los megaeventos deportivos pueden desencadenar actuaciones urbanas ineficientes. La movilidad urbana, tema del próximo apartado, es uno de los principales legados que puede obtenerse con la organización de megaeventos deportivos.

## **2.6 Megaeventos y movilidad urbana**

Los megaeventos conducen a inversiones en el transporte público, como la construcción de carreteras, modernización de ferrocarriles y ampliación de aeropuertos. Referidos desarrollos son necesarios para proporcionar a la ciudad anfitriona importantes ahorros en términos de tiempo de viaje, la capacidad de transporte más grande y los modos de transporte más atractivos, lo que se traduce en una mejor calidad de vida (Bennet, 1999; Getz, 1999; Preuss, 2004).

En consecuencia, los megaeventos pueden ser utilizados como instrumentos de planificación para el progreso del transporte urbano, tales como la mejora de las zonas congestionadas o la reorganización de sistemas de transporte (Kassens-Noor, 2012).

El perfeccionamiento del transporte es un beneficio potencial mencionado con frecuencia en los informes oficiales de los megaeventos y se utiliza como una alternativa a reducir posibles costes a los anfitriones. En consecuencia, los sistemas de transporte deben estar preparados para acoger los megaeventos, mientras que las alteraciones necesarias de la red de transportes deben seguir siendo legados tangibles en las ciudades anfitrionas. Estas herencias pueden potencialmente mejorar el transporte urbano para acomodar el crecimiento futuro además de constituir un estímulo para cambiar la forma que la gente viaja. Sin

embargo, hasta la fecha, los megaeventos deportivos han adoptado un modelo de planificación, así que es frecuente la generación de “elefantes blancos” (Cashman, 2002; Gold y Gold, 2011; Rius-Ulldemolins y Hernández, 2015).

Cambios a corto plazo por lo general no se traducen en permanentes. Aunque se han dado pasos para descubrir la complejidad operativa del transporte durante los megaeventos deportivos, la investigación en materia de accesibilidad y movilidad para estas competiciones está todavía en desarrollo (Robbins, Dickinson y Calver, 2007).

En realidad, diferentes ciudades han ignorado parte de su planificación estratégica en favor de organizar megaeventos. Esto puede ser debido a la ausencia de un plan urbanístico o en razón de la preferencia por otros legados, como el crecimiento económico o una imagen global, a expensas de las infraestructuras urbanas. Si las ciudades no son cuidadosas para crear y desarrollar sus estrategias, entonces los beneficios serán mínimos (Kassens-Noor, 2012).

Los sistemas de transporte requieren esfuerzos de planificación importantes, pues si están bien pensados permanecen como un beneficio duradero en las ciudades anfitrionas. Es importante señalar que los megaeventos establecen picos de demanda en los sistemas de transporte de las ciudades anfitrionas, así que durante las competiciones los cambios en el transporte público requieren una diversidad de coches adicionales, trenes y autobuses (Kassens-Noor, 2012).

Para gestionar estas necesidades, se puede crear nuevas agencias de transporte y estructuras de comunicación entre las instituciones de movilidad local, además de implementarse alteraciones en las políticas operativas, utilizando una variedad de estrategias de gestión del tráfico y del transporte (Hiller, 2006).

La organización de un evento tan importante como la Copa del Mundo puede tener un efecto profundo en las ciudades o países y, en algunos casos, puede llevar a la transformación completa de la infraestructura y del entorno urbano. Es fundamental asegurarse de que el megaevento deje

un legado duradero. Sin una planificación minuciosa, éstos no generarán necesariamente beneficios directos para quienes viven y trabajan a diario en las ciudades donde van a celebrarse estos eventos.

Para cualquier país, cuando se piensa en el legado urbano de los megaeventos, uno de los resultados clave es la ampliación y modernización de los sistemas de transporte, como sucedió, por ejemplo, en Barcelona, donde se celebraron los Juegos Olímpicos de 1992. La ciudad experimentó cambios importantes en su infraestructura, realizándose grandes inversiones en sus sistemas de transporte. Esto no sólo sirvió para cubrir las necesidades de movilidad durante las competiciones, sino que también aportó mejoras para la población una vez finalizado los juegos. En cambio, las transformaciones en los sistemas de transporte de Atlanta, tras los Juegos Olímpicos 1996, Sydney 2000 e Atenas 2004 han sido más modestos (Kassens-Noor, 2012).

En Brasil, se han realizado grandes proyectos relacionados con la movilidad urbana para la Copa del Mundo que constituyen una oportunidad que hay que aprovechar para mejorar el transporte y optimizar la calidad de vida de la gente que vive en las ciudades sede.

A pesar de la falta de inversión histórica en las redes de metro y ferrocarril de Brasil, el país ha invertido más en el sector ferroviario para garantizar la movilidad durante los megaeventos deportivos y, lo que es más importante, esperando dejar un legado que contribuya a perfeccionar la infraestructura urbana y la calidad de vida de la gente que vive y trabaja en las ciudades sede.

Para las metrópolis brasileñas, uno de los principales legados de la Copa del Mundo han sido las infraestructuras de la movilidad, ya que podrá disfrutarlas toda la población durante décadas posteriores y, en particular, las que más se beneficiarán del adelanto de las conexiones de transporte pueden ser las comunidades que sufren exclusión social. Para responder a esa función social que tiene tanta importancia, se deben llevar a cabo los proyectos a los que se hayan asignado fondos.

La calidad de este legado dependerá principalmente de la planificación. En este sentido, es fundamental que no sólo se desarrolle los proyectos para satisfacer los requisitos de los megaeventos, sino que también sean concebidos como parte de una visión futura más amplia para las ciudades en cuestión. Sólo así podrán garantizar estos sistemas una mejora real de la movilidad y la calidad de vida de la población local.

Además, cuando los eventos se llevan a cabo de forma acertada, se generan efectos externos positivos en la capacidad de gestión del transporte y la planificación en las ciudades anfitrionas, lo que deja tras de sí un importante legado. Otra cuestión que hay que tener en cuenta es la capacidad financiera de las compañías operadoras para garantizar la inversión permanente en tecnologías de la información y la comunicación, ya que esto permitirá suministrar un servicio de transporte urbano fiable y de calidad elevada a largo plazo.

Por lo tanto, los megaeventos ofrecen a los países una oportunidad de mejorar la movilidad urbana. Así que el gobierno brasileño podría aprovechar al máximo esta oportunidad para planificar sus proyectos de transporte público más allá de los eventos de la Copa del Mundo 2014, con la finalidad de dejar un legado que optimice la calidad de vida de la gente a largo plazo. En consecuencia, ha crecido de importancia las evaluaciones de los megaeventos deportivos.

## **2.7 La evaluación de los megaeventos deportivos: impactos financieros, económicos y legados**

La evaluación de megaeventos deportivos es un campo de estudio reciente. Ha crecido en importancia a finales del siglo XX, tras una combinación interrelacionada de factores. En primer lugar, en función del impulso del deporte moderno como un auténtico factor de producción económica, de movilización social y de ocio (Coakley y Dunning, 2000; Dunning, 1999).

El fomento del deporte ha venido acompañado por la proliferación de las competiciones y eventos, junto con el incremento de sus presupuestos. En consecuencia, las competiciones tienen el potencial de ser utilizadas

como una palanca para promocionar el desarrollo territorial (Gold y Gold, 2011; Preuss, 2007).

De esta forma, los impactos de los torneos deportivos pueden ser considerables. Los Juegos Olímpicos de Tokio 1964 y Múnich 1972, por ejemplo, ayudaron a modernizar esas ciudades (Liao y Pitts, 2006; Preuss, 2007).

Por otro lado, los impactos financieros negativos y la deuda pública generada por los Juegos Olímpicos de Montreal 1976, incrementaron el interés académico por estudiar la organización y los efectos generados por los eventos deportivos. Paradójicamente, esta tendencia se intensificó con la renovación, es decir, la construcción de modernas infraestructuras y el embellecimiento ocurrido en Seúl y en especial en Barcelona, tras la organización de los Juegos Olímpicos de verano en 1988 y 1992, respectivamente (Smith, 2012b).

En sus inicios, la evaluación de megaeventos deportivos tuvo una perspectiva económica. Así, diferentes estudios de impacto económico han sido elaborados, en especial por los organizadores de los eventos, no solo para presentar los efectos de las competiciones sino también para justificar los gastos a realizar. En general, tales estudios tenían un carácter de estimación de resultados, pues se confeccionaban con carácter previo a la realización de los torneos.

El Comité Organizador de la Copa del Mundo 1994 estimó un impacto de 4 mil millones de dólares y cerca de un millón de visitantes extranjeros en Estados Unidos (Goodman y Stern, 1994). En relación con la Copa del Mundo 2002, un estudio del Dentsu Institute for Human Studies estimó impactos de 24,8 mil millones de dólares para Japón y 8,9 mil millones de dólares para Corea del Sur, representando el 0,6% y el 2,2% de las economías japonesa y surcoreana, respectivamente (Finer, 2002).

La empresa de consultores Arthur Andersen y el Centre for Regional Economic Analysis de la University of Tasmania estimaron que los Juegos Olímpicos de Sídney podrían generar 6,5 mil millones de dólares estadounidenses en actividades económicas para la economía de Australia,



de los cuales 5,1 mil millones de dólares estarían concentrados en la provincia del New South Wales-NSW. Del mismo modo, los juegos generarían 2,7 mil millones de dólares adicionales en exportaciones, la creación de cerca de 117 mil oportunidades de trabajo permanentes y temporales, de los cuales 90 mil en NSW, además de un incremento del 1,2% en el producto interno bruto-PIB de Australia y 1,6 millones de turistas. Los impactos se referían al período 1994 - 2006 (Cashman, 2006).

La Federación Alemana de Fútbol-DFB estimó un impacto positivo de 2,3 mil millones de dólares estadounidenses para la economía alemana con motivo de la Copa del Mundo 2006. Las estimaciones de la asociación de hoteles de Alemania fueron más optimistas, 5,2 mil millones de dólares, mientras las del Postbank, uno de los patrocinadores del evento, variaban desde 13,8 mil millones de dólares hasta 18,4 mil millones de dólares. Para la Copa 2010 en Sudáfrica, las ganancias económicas netas fueron estimadas desde 3,0 mil millones de dólares hasta 6,8 mil millones de dólares (Khoza, 2000; Pillay, Tomlinson y Bass, 2009).

Mientras, diferentes investigadores habían estudiado y concluido que, en general, las predicciones de impactos económicos no estaban de acuerdo con las evidencias de la realidad. Diferentes estudios suelen sobrestimar los impactos, además de minimizar los costes relacionados con los megaeventos deportivos, en especial aquellos elaborados o patrocinados por los organizadores de las competiciones (Crompton, 1995; Crompton et al, 2001).

Sin embargo, en relación a los Juegos Olímpicos de Sídney 2000, el Ministerio de Turismo del Gobierno de Australia calculó un crecimiento más modesto, de 897 mil turistas en el período desde 1997 hasta 2004. Brenke y Wagner (2006), además de Maenning (2007), al analizar los efectos del evento de la Copa del Mundo 2006 en Alemania, descubrieron que las expectativas estaban sobrevaloradas, puesto que los puestos de trabajo creados solo eran temporales y el coste de la infraestructura y la promoción del evento fueron significativos. Llegaron a la conclusión de que

los principales beneficiarios del evento fueron a la FIFA y a la Asociación Alemana de Fútbol-DFB.

Asimismo, Matheson (2002) y Crompton (2006) señalaron que los estudios suelen sobrestimar el impacto en la economía local debido a la utilización de multiplicadores económicos incorrectos, además de la salida de recursos para otros destinos. Con anterioridad, Porter (1999) había escrito que los beneficios proporcionados por el gasto público nunca se materializan. Dos años antes, Noll y Zimbalist (1997), además de Coates y Humphreys (1997), no habían encontrado ninguna correlación entre la construcción de estadios deportivos, la atracción o el incentivo de equipos deportivos profesionales y el desarrollo económico regional.

Con el uso de un modelo econométrico *ex post*, Baade y Matheson (2004) concluyeron que las ciudades anfitrionas de Estados Unidos experimentaron reducciones de ingresos entre 5,5 mil millones de dólares y 9,3 mil millones de dólares debidas a la Copa del Mundo 1994. También, Matheson (2008) describe un informe de Forbes en relación a los visitantes extranjeros a Corea del Sur en la Copa del Mundo 2002. De acuerdo con ese informe, el número de turistas había sido prácticamente el mismo que el número de visitantes extranjeros en el año anterior.

Del mismo modo, Porter y Fletcher (2008) encontraron poca evidencia de un aumento del flujo turístico asociado con los Juegos Olímpicos de Invierno de Salt Lake City 2002 y previo a ello, Porter (1999) había determinado poco cambio en las tasas de ocupación de los hoteles de las ciudades anfitrionas del partido final de la liga de fútbol americano, la *Super Bowl*.

También, Pillay y Bass (2008), Pillay, Tomlinson y Bass (2009) verificaron que, a diferencia de lo que se esperaba de las estimaciones de impactos de la Copa del Mundo en Sudáfrica, los empleos generados por la construcción de estadios fueron temporales y después del evento deportivo, el desempleo urbano podría aumentar. En suma, hay una amplia gama de estudios que hacen hincapié acerca de los reducidos impactos económicos relacionados con los megaeventos deportivos.

Uno de los principales problemas relacionados con las estimaciones de los impactos económicos está relacionado con el efecto sustitución. Es decir, las inversiones y gastos relacionados con el evento pueden sustituir otras inversiones y gastos, incluso los relacionados con el turismo, si el evento no hubiera sido realizado. Además, las inversiones del evento pueden producirse a través de préstamos e incrementos de impuestos, suponiendo un lastre para la economía local (Seigfried y Zimbalist, 2000).

En términos de estudios *ex post*, Alemania presentó un balance de la Copa del Mundo 2006, en el cual apuntó el efecto positivo en la economía del país, además de mejorar su imagen internacional. De acuerdo con ese estudio, el torneo de cuatro semanas benefició a la industria turística de Alemania con 300 millones de euros en ingresos, añadió 2 mil millones de euros en ventas del comercio y produjo 50 mil nuevos puestos de trabajo (Deutsch Welle, 2013).

La venta de entradas canalizó otros 44 millones de euros a las arcas públicas del país, mientras que el Comité Organizador de la Copa del Mundo obtuvo un beneficio neto de 56,5 millones de euros, que fueron destinados a la Federación Alemana de Fútbol-DFB y la Liga de Fútbol Alemana. La DFB anunció que el comité organizador tuvo unos ingresos totales de 140 millones de euros, de los cuales 40 millones de euros fueron transferidos directamente a la FIFA. El coste de la celebración de la Copa del Mundo en términos de infraestructura acumuló una factura de 3,7 millones de euros, con beneficios para las ciudades anfitrionas, mientras Alemania recibió más de 20 millones de visitantes durante el torneo.

También Sudáfrica elaboró un informe posterior a la Copa del Mundo 2010, en el cual se menciona que el megaevento generó 1,1 mil millones de dólares en términos de impactos económicos en los 20 días del torneo, de los cuales 324 millones de dólares se atribuían a ingresos turísticos. Además, las inversiones de 3,2 mil millones de dólares en infraestructuras de transporte, estadios, telecomunicaciones y seguridad crearon 130 mil

puestos de trabajo y generaron ingresos de 193 millones de dólares para las familias más pobres (SRSA, 2013).

Es importante decir que Swinnen y Vandemoortele (2008) ponen de relieve algunas diferencias entre Alemania y Sudáfrica, países sede de las ediciones de los mundiales de fútbol masculino. La primera diferencia está en el costo de las inversiones en infraestructura. Mientras que en Sudáfrica las inversiones necesarias para construir nuevos estadios fueron altas, Alemania ya tenía la mayoría de las instalaciones. Así, las inversiones se limitaron a los ajustes de las plazas deportivas de conformidad a las reglas determinadas por la FIFA. Las mejoras en infraestructura urbana fueron mayores en el caso de Sudáfrica.

Una segunda diferencia está en el coste de oportunidad de capital y de mano de obra. El coste de oportunidad es más grande en los países en desarrollo, pues esas naciones carecen de servicios básicos y de infraestructuras. En otras palabras, el dinero gastado en el evento es un recurso que no se destina a otras áreas, tales como el sistema de salud o la educación. Sin embargo, en los países en desarrollo los salarios son relativamente más bajos, lo que permite una reducción en los costos de operación e infraestructura.

Asimismo, Cottle (2011) añadió que los megaeventos son acontecimientos a corto plazo, con efectos a gran escala, pero con concentración de las inversiones de capital y mano de obra, sobre todo en los sectores de la construcción civil, hostelería, transporte y servicios. Los megaeventos deportivos dan verdadero sentido a la noción de la reducción del tiempo y el espacio, en el que se produce la ejecución del evento y donde ocurre la intensificación de la explotación del trabajo. Por lo tanto, la Copa del Mundo es un negocio globalizado y comercializado por la FIFA.

Para Barclay (2009), con la construcción de nuevos estadios se puede impulsar la actividad económica, pero también logra elevar los costes de oportunidad para el sector público y, en general, tienen como consecuencia una reducción en otros servicios básicos, un mayor endeudamiento del Estado o impuestos más altos.

Junto con el aspecto de la deuda pública, la falta de planificación conduce a la infrautilización de los equipos construidos y, por tanto, a la generación de un alto coste de mantenimiento. Para los países en desarrollo existen grandes riesgos en la promoción de un megaevento, dado que las edificaciones pueden acabar en desuso. Si la población local no compra las entradas, los estadios terminan infrautilizados (Barclay, 2009).

Otro aspecto se refiere a la financiación de las inversiones necesarias para los eventos con fondos públicos, lo que puede conducir a la reducción de otros gastos o a un aumento de la deuda. En el caso de Alemania, hubo inversiones privadas en la construcción de los estadios, mientras que en Sudáfrica el sector público ha sido el gran aportador de recursos. Solo en 2006, después de 30 años de la realización de los Juegos Olímpicos, la ciudad de Montreal fue capaz de liquidar una deuda de 2,8 mil millones de dólares (Preuss, 2007).

En resumen, la evaluación económica de megaeventos deportivos se había polarizado en dos líneas antagónicas de pensamiento: la primera, a favor de las competiciones y en ocasiones constituida por profesionales contratados por los organizadores de las competiciones, hace hincapié en los beneficios generados por los eventos. La segunda, con una visión crítica en relación con los megaeventos, representada por investigadores, pretendía demostrar que los impactos de los juegos no son relevantes o incluso pueden ser negativos. Las principales metodologías utilizadas en estos trabajos han sido el análisis de coste-beneficio, el estudio de los datos y variables económicas, y modelos econométricos, además de las tablas de insumo-producto.

En general, los estudios de efectos económicos asociados a megaeventos tienen una perspectiva estricta y a corto plazo. Sin embargo, debido a las características de esas competiciones, los efectos de las inversiones realizadas pueden materializarse a medio plazo. Por otra parte, las investigaciones señaladas no siempre consiguen determinar si el impacto económico asociado al evento está influenciado por otros factores

o variables macroeconómicas externas, que no pueden ser controlados por las mencionadas investigaciones.

Además, no es correcto sintetizar los efectos de los megaeventos en el superávit o déficit del presupuesto de la competición. El verdadero resultado se mide en términos sociales, políticos, ambientales, deportivos y de infraestructuras que una ciudad y un país reciben de los megaeventos, y no en una simple resta de gastos e ingresos. Omitir los efectos macroeconómicos, urbanísticos e intangibles conduciría a un resultado con un significado restringido (Preuss, 2004).

Teniendo en cuenta las limitaciones de los estudios económicos y considerando los altos costes de organizar los megaeventos deportivos, junto a la necesidad de justificar las inversiones realizadas por los anfitriones y de presentar con mayor precisión los resultados de las competiciones, se han desarrollado nuevos conceptos para investigar los impactos de los torneos (Cashman, 2003).

Uno de esos conceptos está relacionado con la construcción de legados. De acuerdo con esta lógica, los megaeventos deportivos pueden constituir un catalizador para acelerar el proceso de inversiones en áreas cruciales, sobre todo los cambios en infraestructuras urbanas.

La Real Academia Española (2014) define legado como aquello que se deja o transmite a los sucesores, sea cosa material o inmaterial. En relación a los megaeventos y de acuerdo con Leopkey (2009), el concepto de legado fue mencionado por primera vez en los Juegos Olímpicos de Melbourne en 1956. Más tarde, en la década de 1980, el término fue utilizado para justificar la candidatura de los Juegos Olímpicos de Invierno en Calgary. En la década de 1990, se utilizó el concepto en la candidatura de los Juegos Olímpicos de Atlanta 1996.

En la década de 1990, empezaron a publicarse artículos acerca del legado olímpico o relacionado con eventos deportivos, tales como Botella (1995), Wamsley y Heine (1996) además de Engle (1996), a propósito de los Juegos Olímpicos de Barcelona, Calgary y Atlanta, respectivamente.

Por su parte, el COI lanzó, en 2000, una metodología de análisis para identificar y medir el legado de los Juegos Olímpicos. Con anterioridad, la metodología se llamaba “Olympic Games Global Impact-OGGI” y actualmente se denomina “Olympic Games Impact-OGI”. Este proyecto se inició con el fin de mejorar la evaluación de los impactos de los Juegos Olímpicos en las ciudades anfitrionas, su entorno y sus ciudadanos, así como para proponer una metodología coherente para captar los efectos globales de albergar los juegos. El proyecto ha sido creado teniendo en cuenta las preocupaciones del COI con el gigantismo de los Juegos Olímpicos y la construcción de infraestructuras que se puedan quedar ociosas, llamadas popularmente “elefantes blancos” (COI, 2006).

El COI plantea estudiar los impactos de los Juegos Olímpicos por un período de once años, a partir de la candidatura del anfitrión y hasta dos años después de que se lleve a cabo el evento. Así, el Comité Olímpico propuso cinco categorías para medir estos efectos: deportiva, social, ambiental, urbana y económica, que incluye cerca de 150 indicadores. Desde entonces, el concepto de legado empezó a utilizarse por los anfitriones para justificar sus candidaturas a megaeventos, además de ser manejado en los estudios de impactos de las principales competiciones deportivas, como por ejemplo en las ediciones de los Juegos Olímpicos y de la Copa del Mundo del presente siglo (COI, 2013).

El Simposio Internacional de Lausana, en 2002, fue fundamental para incorporar el concepto de legado al Movimiento Olímpico. Sin embargo, el evento de Lausana contó con la participación de más de 150 investigadores, ocasión en que fueron discutidos diferentes aspectos relativos al legado de los Juegos Olímpicos para el país y las ciudades anfitrionas. La publicación de las actas del congreso, así como una serie de libros editados por investigadores del Centro de Estudios Olímpicos de Barcelona, ayudaron a incorporar el concepto de legado en los estudios de eventos deportivos (Botella, 1995; Moragas, Kennet y Puig, 2002; Moragas y Botella, 2002; Fernández Peña et al, 2011).

De acuerdo con DaCosta y Miragaya (2008), la organización de una serie de eventos y la posterior publicación de sus actas han sido fundamentales para consolidar el concepto de legado asociado con la evaluación de megaeventos deportivos, como por ejemplo:

“Euro 2004 – Um evento global em Portugal”, Salomé Marivoet, Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física da Universidade de Coimbra - Portugal, informe de la investigación presentado en las “Primeiras Jornadas Internacionais de Sociologia do Desporto”, ISMAI, 15 de Marzo, 2006.

“From Beijing to Bow Bells: Measuring the Olympics Effect” Gavin Poynter, London East Research Institute - Working Papers in Urban Studies, University of East London, March 2006.

“Olympic Legacies Conference”, realizada en el St. Antony’s College, Oxford, 29-30 March 2008.

“The Impact of Mega Sport Events in Developing Countries”, ICSSPE Bulletin no. 53, papeles publicados en una conferencia realizada en la Ciudad del Cabo, con foco principal en la Copa del Mundo de Sudáfrica 2010.

En concreto en Brasil, la jornada “El Legado de Megaeventos Esportivos”, organizada por el Ministerio del Deporte y la Universidad Gama Filho, y la posterior publicación de las actas del evento ha constituido un marco de referencia para el estudio de megaeventos en el país. Teniendo en cuenta la realización de los Juegos Panamericanos 2007, la Copa de las Confederaciones 2013, la Copa del Mundo 2014 y los Juegos Olímpicos 2016, el número de seminarios y congresos además de la publicación de artículos acerca de este asunto se ha incrementado con progresividad (DaCosta y Miragaya, 2008).

En la actualidad, existe una cantidad sobresaliente de seminarios y congresos, además de la publicación de artículos en periódicos especializados y la edición de libros, acerca del legado de los megaeventos deportivos, sobretodo relacionados con los Juegos Olímpicos, además de los Juegos Panamericanos, los Juegos de la Mancomunidad, los Juegos



del Mediterráneo, la Copa del Mundo de Fútbol, la Copa del Mundo de Rugby, la Copa América de Vela, el Campeonato Mundial de Atletismo, el Campeonato Mundial de Deportes Acuáticos, entre otras muchas competiciones.

A diferencia del COI, la FIFA no ha desarrollado un proyecto para estudiar el legado originado por sus eventos. Mientras, los informes oficiales de la Copa del Mundo de Sudáfrica 2010 y de Brasil 2014 han hecho referencia a la construcción de legados para estos anfitriones, además de presentar preocupaciones por la sostenibilidad ambiental de los proyectos (Portal Brasil, 2013; SRSA, 2013).

Sin embargo, los legados de los megaeventos deportivos pueden ser percibidos de diferentes maneras. Se puede observar como positivo o negativo, tangible o intangible, territorial o personal, público o privado, intencional o involuntario, global o local, a corto o largo plazo, relacionado o no con el deporte, y pueden ser analizados de acuerdo con las perspectivas de los distintos interesados en el evento, como por ejemplo los deportistas, los organizadores, los anfitriones y los espectadores (Cashman, 2006; Chappelet, 2012).

Por lo tanto, el concepto de legado de un megaevento es un concepto multidimensional que juega un papel importante en todas las fases relacionadas con la gestión de una competición deportiva: la candidatura, la preparación, la organización y un plan para la fase posterior al evento (Hiller, 2007; Kassens-Noor, 2012).

De acuerdo con Chappelet (2003:77), el legado puede ser definido como “todo lo que queda y que puede ser considerado como consecuencia en su ambiente”. Así, el legado abarca elementos tangibles o duros e intangibles o blandos. Las estructuras duras incluyen las infraestructuras primarias, como por ejemplo los equipos deportivos, las estructuras secundarias, representadas por los centros de hospitalidad para deportistas, técnicos y para los medios de comunicación, además de las estructuras terciarias reconocibles por la seguridad, las centrales eléctricas, las redes de telecomunicaciones y las atracciones culturales (Preuss, 2007).

Las estructuras blandas incluyen el conocimiento, como por ejemplo la organización, la gestión y la tecnología; las redes políticas, de las federaciones deportivas y de seguridad; y los bienes culturales, constituidos por la identidad cultural, las ideas culturales y la memoria común (Preuss, 2007).

De acuerdo con Cashman (2006), el término legado puede ser difícil de alcanzar, además de ser problemático, pues cuando es utilizado por los organizadores de los eventos se imagina que el legado es siempre positivo, es evidente por sí mismo, así que los beneficios fluyen automáticamente para los anfitriones después de la realización del evento, aparte de no tener un equivalente preciso en algunos idiomas como el francés.

Sin embargo, Cashman (2003) enumera seis diferentes tipos de legado: económico; infraestructura física; educación; vida pública, política y cultura; deportivo, y símbolos, memoria e historia. Alternativamente, Chapelet (2003) propone otros cinco legados: turismo y economía; infraestructura; instalaciones deportivas; el medio ambiente natural y urbano; y socio-cultural.

Por su parte, Hiller (2003) especifica cuatro legados: entorno construido, desarrollo económico, recuerdos y comunidades. A su vez, Gratton y Preuss (2008) identifican seis tipos de legado: infraestructura; conocimiento, desarrollo de habilidades y la educación; imagen; redes; emociones, y cultura. El COI (2013), a través del proyecto OGI, identificó cinco tipos de legado: deportivo; social, cultural y político; ambiental; económico y urbano. Por último, el Ministerio de Cultura, Medios de Comunicación y Deportes del Reino Unido está trabajando con cuatro tipos de legado: económico, social, ambiental y medios de comunicación (UK Sports, 2012).

En la presente investigación se ha utilizado el concepto de legado urbano para evaluar los impactos de la Copa del Mundo en las ciudades anfitrionas seleccionadas. El legado urbano es representado por las infraestructuras, específicamente los sistemas de transporte (movilidad urbana, aeropuertos y puertos), las redes de telecomunicaciones, las centrales de distribución de energía eléctrica, los aparatos de salud y los equipos de seguridad

pública además de las instalaciones deportivas. Las infraestructuras de ocio y el turismo también se han establecido como parte del legado urbano. La organización e implementación de un megaevento genera transferencia de tecnología y de conocimientos en términos técnicos, de gestión y de gobernanza que pueden ser usados por la población local, así que estos aspectos también se han examinado.

Por otro lado, las expropiaciones de personas se han considerado un legado negativo de la Copa 2014, siendo también verificados en la presente investigación.

Referidos legados fueron estudiados en términos de sus consumaciones, sus utilidades y funciones para la población local así como sus costes financieros y modos de financiación para las ciudades anfitrionas.

Es importante señalar que la Copa 2014 ha sido realizada en un conjunto de ciudades caracterizadas por elevada desigualdad social pero que se intentan renovar con el fin de alcanzar representación en un escenario caracterizado por un nuevo ciclo de desarrollo en Brasil donde los megaeventos pueden desempeñar un importante papel para modernizar un conjunto de metrópolis brasileñas.

Brasil emergió en el siglo XXI como una de las potencias emergentes, así que la FIFA ha elegido el país para organizar la Copa 2014. Algunas de las principales características de Brasil son presentadas en el próximo apartado.

La Copa del Mundo 2014 representó un importante acontecimiento deportivo para Brasil. En su preparación, se realizaron una serie de obras de infraestructura urbana, rehabilitación y construcción de estadios.

Debido a las dimensiones de la competición, del número de turistas, las exigencias de la FIFA, y considerando la retransmisión por televisión y por otros medios de comunicación a nivel mundial, han sido realizadas importantes inversiones por empresas privadas y, especialmente, por los sectores públicos.

Además, la exhibición del país en la prensa, así como la posibilidad de construirse legados físicos, sociales, institucionales y de imagen podrá

generar resultados directos e indirectos a corto y medio plazo en diversos sectores de la economía y de la sociedad.

La Copa del Mundo 2014 representó una oportunidad para que Brasil elabore metas y objetivos a fin de mejorar y modernizar su infraestructura y servicios en diferentes sectores relacionados con el megaevento. Conjuntamente, las inversiones realizadas en una ciudad sede podrán influenciar los municipios geográficamente adyacentes, generando trabajo, ingresos y desarrollo.

El turismo es parte del contexto, siendo este sector responsable de recibir los visitantes nacionales e internacionales. Las inversiones en infraestructura del turismo y los servicios tienen por objeto la atención a los turistas, la promoción de la imagen del país y la creación de bases sostenibles para la utilización de los equipos construidos para el evento.

Otro aspecto a considerar es la trascendencia del deporte en el desarrollo urbanístico de las ciudades sede. De acuerdo con Cashman (2002), el legado de los megaeventos ocurre en cuatro períodos distintos en las ciudades anfitrionas: en la fase de candidatura, con cerca de dos o tres años de preparación; en la planificación de la competición, que engloba aproximadamente siete años; durante el evento, con solamente 20 o 40 días, y en la etapa posterior al torneo, y que puede prolongarse por hasta 30 o más años. Por lo tanto, el legado empieza a ser construido en la fase de candidatura. Este trabajo está centrado en las etapas de candidatura, preparación, planificación y realización de la Copa del Mundo 2014.

En consecuencia, las competiciones deportivas pueden ser utilizadas para mejorar las infraestructuras de transporte, adecuar edificaciones, actualizar la asistencia sanitaria, modernizar los espacios culturales y planificar las instalaciones deportivas, revitalizando espacios ocupados o valorizando nuevas áreas.

De la misma manera, los organizadores suelen afirmar que eventos como la Copa del Mundo generan incentivos para las empresas nacionales, como por ejemplo restaurantes, hoteles y empresas de construcción civil

y, por lo tanto, que los beneficios económicos son mayores que los costes (Noll y Zimbalist, 1997).

Con todo, los estudios internacionales muestran que el coste de oportunidad implícito en la organización de megaeventos deportivos puede ser significativo. De hecho, se debe a que los impactos del evento en sí son transitorios y los retornos de las inversiones dependen del legado construido por las ciudades anfitrionas. La cuestión del coste de oportunidad es crucial, pues las inversiones son financiadas a través de la expansión de la deuda pública, que tiene costes y efectos macroeconómicos a largo plazo.

Además, los megaeventos tienen riesgos, como por ejemplo los desplazamientos de personas de sus viviendas, la gentrificación de barrios, el endeudamiento público, los incrementos excesivos en los precios locales, el aumento de las importaciones de bienes y el envío de beneficios para el extranjero. Igualmente, la Copa del Mundo está sujeta al riesgo sistémico de la coyuntura nacional e internacional.

Los megaeventos deportivos también pueden desencadenar actuaciones urbanas ineficientes, porque están en un sitio equivocado, porque tienen una dimensión inadecuada o simplemente porque son innecesarias. Junto con esto, los megaeventos pueden aportar intereses que tienen una vida limitada, mientras otros tienen un interés simplemente transitorio, en detrimento de la planificación urbana a largo plazo.

En estos términos, una importante cuestión que se plantea es si la financiación de los grandes eventos con recursos públicos promueve retornos de manera más eficiente en comparación con los rendimientos de otras formas de inversión, como en el cuidado de los servicios públicos esenciales (Swinnen y Vandemoortele, 2008).

A pesar de su amplia divulgación y comercialización, seguida de una campaña de formación de consenso político, la planificación e implementación de la Copa del Mundo de Fútbol 2014 no ha sido aun ampliamente discutida, evaluada y confrontada con el desarrollo urbano en Brasil.

Así, surgen preguntas acerca de los beneficios y los costes de la celebración de este evento en una red de ciudades marcadas por altos niveles de desigualdad social. La movilización y la resistencia de diferentes grupos civiles que se oponen a los megaeventos deportivos, como se pudo observar en los casos de Turín 2006 y Vancouver 2010, además de Londres 2012, durante la celebración de los más recientes Juegos Olímpicos de Invierno y Verano, así como la Copa Confederaciones en Brasil 2013, son un refuerzo para las incertidumbres mencionadas, sobre todo teniendo en cuenta que diferentes países han tenido experiencias diversificadas en función de la celebración de los Juegos Olímpicos y de la Copa del Mundo (Hayes y Karamichas, 2012).

El próximo apartado muestra una breve descripción del surgimiento y evolución de la Copa del Mundo hasta se transformar en uno de los principales megaeventos del mundo.

## **2.8 La Copa del Mundo de Fútbol**

Después de tres intentos fallidos en Atenas (1896), París (1900) y San Louis (1904), el primer torneo de fútbol oficial, en los Juegos Olímpicos, se celebró en Londres en 1908. Por su parte, la Copa Mundial de la FIFA, también conocida como Copa del Mundo de Fútbol o Copa del Mundo, cuyo nombre original fue Campeonato Mundial de Fútbol, comenzó a ser disputada a partir de 1930, siendo desde entonces el torneo de fútbol, a nivel de selecciones nacionales, más importante del mundo (FIFA, 2012a).

Desde la fundación de la FIFA, en 1904, se planteó la posibilidad de realizar un torneo a nivel mundial. Sin embargo, la recién formada organización no contaba con los recursos y la infraestructura necesarios para semejante evento. Así, pidieron apoyo al Comité Olímpico Internacional en 1906, que aceptó la oficialización del fútbol en los Juegos Olímpicos de Londres 1908 y Estocolmo 1912 después de las experiencias con el fútbol en las Olimpiadas anteriores de París y Saint Louis.

La singular idea de hacer que las mejores selecciones del planeta compitiesen por el título mundial fue posible gracias a un grupo de

visionarios administradores futbolísticos, dirigidos por el innovador Jules Rimet. En honor al dirigente francés, el trofeo original, de oro, recibió el nombre de Jules Rimet en 1946 y se disputó tres veces en la década de 1930, antes de que la Segunda Guerra Mundial interrumpiese la competición durante doce años.

En 1914, la FIFA reconoció oficialmente el torneo disputado en los Juegos Olímpicos como un «campeonato mundial de fútbol para aficionados», tomando la responsabilidad de organizar el evento durante las siguientes citas olímpicas. Hasta esa fecha, la organización del certamen de fútbol olímpico estuvo a cargo de asociaciones nacionales, tales como la Football Association de Inglaterra en 1908 y la Asociación Sueca de Fútbol en 1912 (FIFA, 2012a).

Tras la Primera Guerra Mundial, los Juegos Olímpicos de 1916 no se celebraron, pero la FIFA organizaría los torneos de 1920, 1924 y 1928. Sin embargo, debido a las disputas acerca del profesionalismo de los deportistas, la lista preliminar de deportes en los Juegos Olímpicos de Los Ángeles 1932 no incluía el fútbol, por lo que la FIFA y el Comité Olímpico Internacional discreparon hasta el punto de finalmente no incluir el fútbol en esa edición.

Además, la gran resonancia que tuvieron los Juegos Olímpicos de Fútbol en 1924 y 1928 intensificó el deseo de la FIFA de contar con su propio campeonato. El presidente de la entidad, Jules Rimet, fue la fuerza motriz que impulsó la búsqueda de los medios necesarios para hacer realidad este sueño. El 26 de mayo de 1928 se realizó un Congreso en Ámsterdam, donde se votó la celebración de un torneo especializado, independiente de los Juegos Olímpicos, abierto a los miembros de la FIFA y en el cual se permitiese el profesionalismo de los deportistas. La mayoría de los miembros votaron aceptando la propuesta, lo que daría pie a la necesidad de elegir el país anfitrión.

Uruguay fue elegido para organizar la primera edición y desde entonces la Copa del Mundo ha se realizado cada cuatro años, con la excepción de 1942 y 1946, en los que se suspendió debido a la Segunda Guerra Mundial.

Cuenta con dos etapas principales: un proceso clasificatorio, jugado en las diferentes naciones participantes, durante cerca de tres años, en el que participan en la actualidad más de 200 selecciones nacionales; y una fase final realizada cada cuatro años en una sede definida, durante un período cercano a un mes. El número de participantes en la fase final ha aumentado progresivamente: 13 en 1930; 16 de 1934 a 1978; 24 desde 1982 hasta 1994; y 32 desde 1998 hasta el presente. Es posible que los finalistas lleguen a 40 en el torneo de 2022 (FIFA, 2012b; Glanville, 2013).

Así, la Copa Mundial de la FIFA ha sido realizada en 20 ocasiones y los países listados a continuación han sido sedes de la disputa final: Uruguay (1930), Italia (1934 y 1990), Francia (1938 y 1998), Brasil (1950 y 2014), Suiza (1954), Suecia (1958), Chile (1962), Inglaterra (1966), México (1970 y 1986), Alemania Occidental (1974), Argentina (1978), España (1982), Estados Unidos (1994), Corea del Sur y Japón (2002), Alemania (2006) y Sudáfrica (2010) (FIFA, 2012b).

El país organizador de la fase final es elegido por el Comité Ejecutivo de la FIFA, el cual se reúne en un Congreso para tomar la decisión. Este Comité Ejecutivo está compuesto por diversos representantes de las federaciones nacionales y confederaciones continentales de fútbol, siendo el Comité regido por el presidente de la FIFA. El Comité Ejecutivo realiza una votación simple hasta lograr una mayoría absoluta de votos para determinar el país anfitrión de la Copa. En ocasiones anteriores se han logrado acuerdos previos entre los representantes de las candidaturas que han evitado la realización de votaciones o han generado sufragios unánimes (FIFA, 2012b).

La elección de la sede ha sido históricamente influida por el poder de las confederaciones continentales y muchas veces marcada por disputas. En sus comienzos el torneo fue boicoteado tanto por países europeos como sudamericanos cuando la sede no era elegida en sus respectivos continentes. Para evitar esto, tras el receso producido por la Segunda Guerra Mundial, se estableció un sistema de rotación *de facto* entre Europa Occidental y Sudamérica, las regiones con mayor tradición en el fútbol. Posteriormente,



Sudamérica se vería ampliada hacia Norte América, permitiendo la inclusión de México y los Estados Unidos (Glanville, 2010).

Bajo la expansión del fútbol para nuevos mercados, la presidencia de la FIFA determinó, a mediados de la década de 1990, la elección de una sede en Asia y posteriormente lo haría para África, a través de una política de rotación continental. De acuerdo con esta premisa, se estipuló la obligatoriedad de candidaturas africanas para 2010 y sudamericanas para 2014. Anteriormente, las elecciones de Corea del Sur/Japón para la Copa 2002 y Alemania para la Copa 2006, habían estado marcadas por la presentación de diferentes candidaturas. En el caso de la elección del torneo de 2014, Brasil fue el único postulante por lo que la FIFA decidió revisar la política de rotación continental para evitar esta sucesión (Glanville, 2010; Jennings, 2006).

Asimismo, la FIFA modificó el criterio de rotación continental en 2007, permitiendo la postulación de cualquier país para los torneos de 2018 en adelante, a excepción de aquellos provenientes de confederaciones que han albergado alguno de los dos torneos previos. En 2010, el Comité Ejecutivo de la entidad eligió, por primera vez y en una elección marcada otra vez por polémicas, las sedes de las finales de las dos próximas Copas del Mundo. Así, Rusia organizará la Copa 2018 y Qatar la edición de 2022 (FIFA, 2012c; Radnedge, 2010).

Desde su primera edición, celebrada en Uruguay en 1930, la competición de la FIFA no ha dejado de crecer en prestigio y popularidad. Solamente los Juegos Olímpicos de verano logran captar la atención del mundo, en términos de evento deportivo, como lo hace la Copa Mundial de la FIFA.

Durante la década de 1960 comenzaron a ser lanzados los primeros sistemas de satélites, con transmisiones por televisión. En la Copa del Mundo de México en 1970 se transmitieron por primera vez imágenes en color del evento para diferentes países. Debido a esto, el evento comenzó a popularizarse con rapidez en el mundo. Prueba de ello es la cantidad de países inscritos para el proceso clasificatorio: en 1930, no hubo necesidad de la fase de clasificación, pues solo 13 países solicitaron la inscripción;

en 1950, se inscribieron 37 países; en 1962, se apuntaron 56 países, y en 1970 fueron 75. En la Copa del Mundo 1974, organizada por Alemania Occidental, había 99 participantes, principalmente de las naciones recién independizadas. Para la Copa 2014, un total de 204 países solicitaron la inscripción para participar de la fase eliminatoria (FIFA, 2012c).

De acuerdo con Kurscheidt (2006), la Copa del Mundo es en la actualidad una herramienta económica en varios niveles y en diferentes aspectos. En primer lugar, es una puerta para el conglomerado deportivo-mediático-empresarial. También es una oportunidad para que los jugadores profesionales aceleren sus carreras. Por último, se percibe como un medio de desarrollo económico para los países y ciudades anfitriones.

Por lo tanto, la Copa del Mundo de Fútbol se ha convertido en un megaevento deportivo, alcanzando popularidad y efectos semejantes a los de los Juegos Olímpicos. Al mismo tiempo, las mencionadas competiciones comenzaron también a convertirse en un negocio multinacional y con dotaciones presupuestarias gigantescas.

La FIFA establece una serie de requisitos para poder organizar el torneo, especialmente en cuanto a la infraestructura de telecomunicaciones, energía, transportes, seguridad pública, salud, equipamientos deportivos, turísticos y alojamientos, además de servicios comerciales y financieros, políticas especiales en términos de trabajo de extranjeros, impuestos, pagos de royalties, publicidad y comercialización de productos y servicios asociados al evento, envío de beneficios y capitales. En los últimos años las exigencias establecen al menos la existencia en el país de entre ocho y diez estadios que superen los 40 mil espectadores. En general, los requerimientos de la FIFA están planificados y ejecutados por los sectores estatales del país anfitrión. En caso de que estas exigencias no sean cumplidas, la entidad tiene la posibilidad de asignar la sede a otro país (FIFA, 2012c).

A título de recapitulación, el deporte moderno, con sus reglas, federaciones nacionales e internacionales, así como las competiciones experimentó una gran eclosión en el siglo XX. Además, el deporte adquirió no solamente una dimensión de actividad física sino también se

ha convertido en un fenómeno económico y social con enorme capacidad de movilización de recursos, asistencia y de convocatoria.

El fútbol, a su vez, que empezó a organizarse a principios del siglo XIX, adquirió creciente importancia gracias a la creación de un complejo sistema bajo el liderazgo de la FIFA en el siglo siguiente. Actualmente, el fútbol reúne una gran cantidad de actores institucionales que gravitan en torno a este deporte. Algunos de estos representantes son las instituciones de gobernanza del juego (mundial, continental y nacional), las empresas de los medios de comunicación, las compañías comerciales, los sindicatos, los agentes de los futbolistas, las federaciones internacionales, los clubes y los seguidores.

Paralelamente, la principal competición futbolística, la Copa del Mundo, se ha transformado en un megaevento a lo largo del siglo XX, es decir, un acontecimiento a gran escala, que cuenta con un poder de atracción global y conlleva una amplia inversión económica por parte del país anfitrión. La Copa del Mundo proporciona acceso a las audiencias globales, con lo que la nación anfitriona puede proyectar imágenes de su cultura y organización social, además de su pujanza política y económica.

La proliferación y auge de los megaeventos deportivos en general, y de la Copa del Mundo en particular, está vinculada a una combinación de factores. En primer lugar, la revolución de las tecnologías de la información y la comunicación que ha contribuido a la creación de audiencias globales. Otro componente está relacionado con la aparición y consolidación de un conglomerado deportivo-mediático-empresarial, formado por la alianza entre el mundo del deporte, los medios de comunicación y el sector empresarial.

El tercer factor está vinculado con la oportunidad de desarrollo y promoción de las ciudades, territorios o países anfitriones. De hecho, la literatura hace referencia a impactos y legados, siendo cuatro las principales dimensiones en las que se manifiestan las mencionadas repercusiones en los anfitriones: la dimensión social, la económica, la turística y la urbanística. Las oportunidades asociadas a los megaeventos han ayudado incluso a transformar la planificación urbana en diferentes localidades.

En verdad, los megaeventos deportivos afectan al desarrollo urbano de diferentes maneras y en diversos momentos del proceso. Las competiciones contribuyen a la realización de transformaciones de carácter variado, con la movilidad urbana como uno de los principales beneficios que pueden ser obtenidos de la organización de importantes competiciones deportivas. Por otro lado, los megaeventos pueden desencadenar actuaciones urbanas ineficientes.

En la presente investigación se ha utilizado el concepto de legado urbano para evaluar los impactos de la Copa del Mundo en las ciudades anfitrionas seleccionadas. El legado urbano es representado por las infraestructuras, específicamente los sistemas de transporte (movilidad urbana, aeropuertos y puertos), las redes de telecomunicaciones, las centrales de distribución de energía eléctrica, los aparatos de salud y los equipos de seguridad pública además de las instalaciones deportivas. Las infraestructuras de ocio y el turismo también se han establecido como parte del legado urbano.

La organización e implementación de un megaevento genera transferencia de tecnología y de conocimientos en términos técnicos, de gestión y de gobernanza que pueden ser usados por la población local, así que estos aspectos también se han examinado. Por otro lado, las expropiaciones de personas se han considerado un legado negativo de la Copa 2014, siendo también verificados en la presente investigación.

En años recientes, diferentes países en desarrollo, a ejemplo de Brasil, tras la crisis económica en el centro del capitalismo mundial, han pasado de forma progresiva a reivindicar candidaturas para organizar los principales acontecimientos deportivos del mundo, con nítidas características de megaeventos en la actualidad.

El próximo apartado muestra una panorámica del territorio en el que la Copa del Mundo 2014 ha sido planteada. Primero, se presenta una panorámica socioeconómica y territorial de Brasil, seguida de la Región Nordeste del País y de la ciudad de Fortaleza, teniendo en cuenta que la investigación está centrada en las ciudades anfitrionas de esta porción del país.

## **3 CONTEXTO DE LA INVESTIGACIÓN**

---

El capítulo muestra la situación socioeconómica y las características del territorio donde se realizó la Copa del Mundo 2014. Se inicia con una panorámica de Brasil, indicando su división política y estructura de gobernanza, los principales indicadores sociales y los agregados macroeconómicos más relevantes. A continuación, se especifica las particulares de la región Nordeste de Brasil, es decir, su división política y administrativa, los datos primordiales de la población y de la economía.

El capítulo detalla también las características geográficas, sociales y económicas de Fortaleza, además del origen, expansión, polarización y fragmentación de esa metrópolis. Al final, son explicadas la planificación de Fortaleza al largo de la historia, incluso las estrategias elaboradas para la Copa del Mundo 2014.

Es importante señalar que el territorio es una superficie o extensión física, caracterizado como elemento distintivo y relevante para la función de planificación. Asimismo, la planificación territorial tiene una finalidad de corrección de los desequilibrios que se producen por la acción del ser humano y que se expresan en desigualdades en las condiciones económicas, sociales, ambientales y/o culturales de habitantes de diferentes regiones. En la práctica, esta perspectiva se asocia preferentemente con el ordenamiento espacial, relacionado a la necesidad de minimizar los efectos de la intervención humana en el territorio (Escudero, 2014).

### **3.1 Panorámica socioeconómica y territorial de Brasil**

Actualmente, solo cinco países en el mundo, Brasil, China, Estados Unidos, India y Rusia, tienen un territorio mayor de 2 millones de Km<sup>2</sup>, con una población por encima de 100 millones de habitantes y PIB superior a 1 trillón de dólares estadounidenses. Algunos países tienen un inmenso

territorio, como por ejemplo Canadá, Australia e Argentina, enorme población, como Indonesia, Pakistán, Nigeria y México, PIB grandioso, tales como Japón, Alemania, Francia, Reino Unido, Italia y España, pero no reúnen las tres características al mismo tiempo.

Brasil es una república democrática con régimen presidencial, siendo una unión de tres entidades políticas distintas: 26 estados, el Distrito Federal, donde se encuentra la capital federal, Brasilia y 5.565 municipalidades. Los estados están agrupados en cinco regiones geográficas: Norte, Nordeste, Centro Oeste, Sudeste y Sur (Mapa 1). Brasil es el quinto país del mundo en área, con una superficie de 8,5 millones de Km<sup>2</sup>.

Los estados y municipios poseen la naturaleza de una persona jurídica de derecho público, se caracterizan por tener autogestión, autogobierno y auto organización, es decir, eligen a sus líderes y representantes políticos y administran sus asuntos públicos sin interferencia de otros municipios, estados o de la Unión. Para permitir la autogestión, la Constitución Federal define qué impuestos recauda cada unidad de la federación, así como la manera en que se pueden distribuir entre ellos.

El país tiene importantes recursos naturales, tales como diferentes tipos de relieve y clima, una fauna y flora exuberante, un extenso litoral, gigantescas cuencas fluviales, medios forestales, agrícolas y pesqueros, ganadería, minerales, petróleo y gas.

Brasil también ocupa la quinta posición en términos de población con 201 millones de habitantes, de los que el 51% son mujeres y el 49% hombres. El proceso de urbanización ha sido rápido e intenso, pues el 84% de las personas viven en áreas urbanas en la actualidad. Cerca de 75 millones de personas, o 37% de la población del país, viven en 15 regiones metropolitanas, donde se concentran también los problemas de movilidad urbana (Tabla 2).

# Mapa 1 – Mapa Político de Brasil



Fuente: IBGE (2010).

Nota: La Región Norte es formada por siete estados: Acre (AC), Amapá (AP), Amazonas (AM), Pará (PA), Rondônia (RO), Roraima (RM) y Tocantins (TO); el Nordeste tiene nueve estados: Alagoas (AL), Bahía (BA), Ceará (CE), Maranhão (MA), Paraíba (PB), Pernambuco (PE), Piauí (PI), Rio Grande do Norte (RN) y Sergipe (SE); el Centro-oeste cuenta con tres estados: Goiás (GO), Mato Grosso (MT) y Mato Grosso do Sul (MS) además del Distrito Federal (DF); el Sudeste tiene cuatro: Espírito Santo (ES), Minas Gerais (MG), Rio de Janeiro (RJ) y São Paulo (SP); El Sur cuenta con Paraná (PR), Rio Grande do Sul (RS) y Santa Catarina (SC).

Tabla 2 – Población de las Principales Áreas Metropolitanas de Brasil

Área Metropolitana	Región	Población (Millones de Personas)
São Paulo	Sudeste	21,9
Río de Janeiro	Sudeste	12,3
Belo Horizonte	Sudeste	5,4
Porto Alegre	Sur	4,0
Brasília	Centro-oeste	4,2
Recife	Nordeste	3,6
Fortaleza	Nordeste	3,6
Salvador	Nordeste	3,5
Curitiba	Sur	3,2
Campinas	Sudeste	2,8
Goiania	Centro-oeste	2,2
Manaus	Norte	2,5
Belém	Norte	2,1
Vitória	Sudeste	1,7
Santos	Sudeste	1,7
Total	-	74,7

Fuente: Elaboración del autor con datos de BNDES (2015).

La pirámide demográfica está cambiando, con un incremento de la población mayor, el 15,5% tiene 55 o más años. Los grupos en edad laboral y jóvenes son sobresalientes, cerca del 43,6% tienen 25-54 años y el 40,9% tienen entre 0-24 años. La pasión por los deportes, especialmente el fútbol, es una característica de la gente (IBGE, 2016).

El país es eminentemente multirracial y multicultural, marcado por grandes y diversas corrientes migratorias provenientes de todos los continentes y el intenso mestizaje entre ellas. En el siglo XX, la nación pasó por una inestabilidad política, golpes militares y gobiernos autoritarios, con efímeros períodos de libertades con respecto a la democracia. Sin embargo, Brasil pasó por un período democrático desde mediados de la década de 1980 hasta 2016. En ese último año, ocurrió un golpe parlamentario bajo el liderazgo de las élites económicas del país con apoyo de los Estados



Unidos. Este golpe, sin embargo, debe ser comprendido dentro del contexto internacional, en el que Estados Unidos trata de recomponer su hegemonía sobre Sudamérica (Souza. 2016).

En consecuencia, la Presidenta Dilma Rousseff Rouseff fue impedida de finalizar su mandato presidencial.

En cuanto a los aspectos sociales, Brasil ocupa una posición intermedia, puesto 75 de 187 países en términos del Índice de Desarrollo Humano, IDH igual a 0,755 en 2014. El IDH ajustado para la desigualdad y género equivalen a 0,557 y 0,997, respectivamente. La expectativa de vida es de 74,5 años, la tasa de analfabetos es de 8,7% y la tasa de mortalidad infantil es de 12,3 por mil nacidos vivos (IBGE, 2016; PNUD, 2015).

Brasil es una de las diez principales economías del mundo, con un producto interior bruto-PIB de aproximadamente 1,8 trillones de dólares estadounidenses. En la actualidad, la agricultura y los sectores asociados, como silvicultura, explotación forestal y pesca, contabilizan el 6,1% del PIB, siendo el tercer exportador más importante de productos agrícolas del mundo, solo por detrás de Estados Unidos y la Unión Europea. Las actividades agrícolas están dispersas por prácticamente todo el territorio (IBGE, 2016).

La industria constituye cerca del 30,8% del PIB, siendo destacadas el acero, construcción civil, química, petroquímica, papel y pulpa, alimentos y bebidas, automóviles, aeronáutica, productos eléctricos y electrónicos, medicamentos, tecnología de la información y bienes de consumo en general. La actividad industrial está concentrada geográficamente en el entorno de unas cuarenta áreas metropolitanas, como por ejemplo São Paulo, Río de Janeiro, Belo Horizonte, Campinas, Santos y Vitoria en la región Sudeste; Porto Alegre, Curitiba, Florianópolis, Londrina, Maringá, Joinville, Blumenau y Criciúma en el Sur; Brasilia, Goiania, Campo Grande y Cuiabá en el Centro-oeste; Manaus y Belém en el Norte; Recife, Salvador, Fortaleza, São Luis, Natal y Campina Grande en el Nordeste (IBGE, 2016).

Los servicios representan el 63,1% del PIB de Brasil, destacando el comercio, transportes, finanzas, salud, educación, provisión de energía,

agua potable y limpieza urbana además de las telecomunicaciones. El turismo es una actividad económica importante en varias regiones del país. En 2014, el flujo de pasajeros de vuelos aéreos internos e internacionales sumaron 93,4 millones y 29,2 millones de personas, respectivamente (MTur, 2015).

Brasil exportó cerca de 225 mil millones de dólares estadounidenses en 2014, incluyendo unos amplios listados de productos, como por ejemplo minerales, combustibles, cereales, carnes, frutas, bebidas, textiles, calzados, fármacos, aeronaves, automóviles, máquinas y equipamientos, productos eléctricos y electrónicos, bienes audiovisuales e informáticos.

El país comercializa con regularidad con más de un centenar de naciones de todos los continentes del mundo y cerca de la mitad de los bienes exportados son manufacturas o pre manufacturas. En la actualidad, los principales socios comerciales están en Asia, como por ejemplo China, Corea del Sur, India y Japón; en Sudamérica, especialmente Argentina y Venezuela; en la Unión Europea, destacan Alemania, Italia y Países Bajos; y en América del Norte, incluyendo Estados Unidos y México. El país es miembro fundador de la ONU, Banco Mundial, FMI, OIT, OMC, Unión Latina, BID, OEA, OEI y participa en diversas asociaciones, como MERCOSUR, ALADI, G-15, G20, CPLP, UNASUR y más recientemente los BRICS.

Brasil es uno de los principales receptores mundiales de inversión directa extranjera-IDE del mundo. El país acumuló cerca de 702 mil millones de dólares estadounidenses en IDE hasta fines de 2014. Esta impresionante cifra refleja la prolongada presencia de empresas internacionales en las áreas importantes de la economía brasileña, como el petróleo y el gas, la banca y los servicios financieros, telecomunicaciones, productos químicos, productos farmacéuticos y la fabricación de automóviles (UNCTAD, 2015).

Estos grandes flujos de IDE se han mantenido por varios factores, entre los que se incluye la expansión del mercado interno, la seguridad política y las condiciones macroeconómicas estables, así como por diversas reformas económicas implementadas en los últimos quince años. Además de su

impacto financiero positivo en la balanza de pagos, la IDE ha desempeñado un papel importante en la expansión de la capacidad industrial, la prestación de servicios y en el fomento de la competitividad.

También las empresas brasileñas invierten en el extranjero, como por ejemplo en minería, productos agrícolas y ganaderos, comercio, fabricación de aeronaves, construcción civil, industria audiovisual, tecnología de la información y comunicación, y finanzas. Dichas inversiones han totalizado aproximadamente 233 mil millones de dólares estadounidenses en 2014 (UNCTAD, 2015).

El gobierno brasileño puso en marcha en 2007 el llamado “Programa de Aceleración del Crecimiento-PAC”, que comprende un ambicioso y complejo plan de inversiones en infraestructuras, junto a medidas económicas de estímulo a la concesión de financiación, a la creación de un marco de inversiones adecuado y a la disminución de la carga tributaria en sectores considerados claves para la economía del país. Con ese plan se espera obtener el impulso al crecimiento de la economía brasileña en un marco caracterizado por la eliminación de obstáculos de carácter burocrático, administrativo e institucional.

El PAC tiene como uno de sus objetivos la recuperación de la infraestructura logística (carreteras, ferrocarriles, puertos, aeropuertos y transportes fluviales), energética (generación y transmisión de energía eléctrica, petróleo, gas natural y combustibles renovables), social y urbana (saneamiento, vivienda, transporte urbano, energía eléctrica y recursos hídricos) además del fomento del desarrollo económico.

Aparte del PAC, Brasil hizo importantes inversiones en el área social, como por ejemplo en salud, educación, transferencia directa de ingresos y generación de empleo. En consecuencia, la pobreza disminuyó, la clase media se expandió y los indicadores sociales mejoraron. Por lo tanto, Brasil se presenta en el siglo XXI como una nación emergente. Mientras, los contrastes sociales, económicos y espaciales son aún considerables. En verdad, el golpe parlamentario del 2016 impuso al país políticas extremadamente neoliberales, así que se está produciendo un rápido

retroceso en las conquistas económicas y sociales, incluso las inversiones en infraestructuras. El proyecto de desarrollo nacional está ahora bajo amenaza.

La región Nordeste ha alcanzado importantes transformaciones debidas al reciente fortalecimiento de las mencionadas políticas públicas implementadas en el país. Debido a su posición geográfica estratégica, equidistante de África, América del Norte y Europa, en razón de su patrimonio natural, histórico y cultural, el turismo ha sido un sector propulsor del desarrollo especialmente en la zona litoranea de esa Región. En razón de esas particularidades, el Nordeste tuvo cuatro ciudades anfitrionas, en comparación con tres en el Sudeste, dos en el Centro-oeste, dos en el Sur y una en el Norte (Mapa 2).

## Mapa 2 – Brasil y las Ciudades Anfitrionas de la Copa 2014



Fuente: IBGE (2010).

El Nordeste, tema del próximo apartado, se mostró como uno de los principales protagonistas del mencionado megaevento deportivo. Se justifica de esta forma la selección de las cuatro ciudades anfitrionas objeto

de estudio de la tesis, es decir, Fortaleza, que fue estudiada en profundidad, además de Natal, Recife y Salvador.

### 3.2 El Nordeste de Brasil

El Nordeste es la región brasileña que posee la más destacada cantidad de estados, nueve en total: Alagoas, Bahía, Ceará, Maranhão, Paraíba, Piauí, Pernambuco, Rio Grande do Norte y Sergipe (Mapa 3). Ese espacio posee el 19,5% del área y el 27,9% de la población de Brasil. Mientras, la participación del PIB de ese territorio en el PIB nacional fue de aproximadamente del 12% hasta 16% desde 1940. Asimismo, el PIB per cápita del Nordeste está cerca de la mitad del PIB per cápita de Brasil. La Región concentra una bolsa de pobreza, alrededor de 20 millones de habitantes, o la mitad de los necesitados del país (Tabla 3).

Mapa 3 – Mapa Político del Nordeste de Brasil



Fuente: IBGE (2010).

Tabla 3 – Indicadores de Brasil y del Nordeste

Indicador	Brasil	Nordeste
Territorio (Millones de Km <sup>2</sup> )	8,5	1,5
Población (Millones de Habitantes) – 2017	208	57
PIB (Miles de Millones de R\$) – 2014	5.778.953	805.099
PIB per Cápita (R\$) – 2014	28.500	14.329
Población pobre (Millones de Habitantes) – 2015	9,9	20,1
Población extremadamente pobre (Millones de Habitantes) – 2015	3,6	7,8

Fuente: Elaboración del autor con los datos de IBGE (2016) y IPEA (2013). Notas: Los datos más recientes de las cuentas nacionales y regionales son de 2013. La línea de la pobreza ha sido establecida en 150 reales por persona al mes y la línea de la extrema pobreza en 70 reales por persona al mes. La tasa de cambio de un real brasileño era de cerca de cincuenta céntimos de dólar estadounidense o cuarenta céntimos de euro en 2013/2014.

Las desigualdades espaciales en Brasil tienen raíces históricas, a menudo relacionadas con los procesos de organización política, económica y social de los diferentes territorios del país. Las cuestiones regionales fueron objeto de las políticas públicas brasileñas desde el siglo XIX, teniendo en cuenta las sequías periódicas que afectan al Nordeste y considerando las características peculiares de su élite política y rural, con reflejos en la estructura agraria, en la distribución de ingresos y desarrollo humano de la región. Es importante señalar que cerca de la mitad del territorio del Nordeste es semiárida.

Por otro lado, no se elaboró una política de desarrollo regional en Brasil con anterioridad a la mitad del siglo XX. En función de la implementación de esas acciones, el Nordeste empezó a cambiar su estructura social y económica.

Se observó una intensa urbanización en la región, pues la población que vive en las ciudades aumentó del 34,2% en 1960 al 73,1% en 2013. Esta transformación ha generado una serie de aglomeraciones urbanas, como por ejemplo Fortaleza y Salvador, con poblaciones por encima de 2,5

millones de personas, Recife con más de 1,5 millones de habitantes, São Luis con más de 1 millón, Maceió, Natal y Teresina con más de 800 mil habitantes, además de Aracaju y João Pessoa con poblaciones por encima de 500 mil personas. La intensa urbanización contribuyó a disminuir las tasas de crecimiento poblacional y como consecuencia incrementó la población adulta y madura (IBGE, 2016; Ministerio da Integração Nacional, 2006; Ministerio da Integração Nacional 2012).

A pesar de que cerca de un cuarto de la población de la Región está considerada pobre, los indicadores sociales mejoraron en los últimos 50 años. Desde 1960 hasta 2010, la tasa de mortalidad infantil se redujo de 154,9 por mil nacidos vivos a 33,2 por mil; la tasa de analfabetismo se rebajó desde 59,3% hasta 16,9%; y la esperanza de vida del Nordeste aumentó de 43,5 años a 71,2 años (IBGE, 2016; Ministerio da Integração Nacional, 2006; Ministerio da Integração Nacional, 2012).

En cuanto a los principales sectores productivos del Nordeste, la economía de la región pasó por un intenso proceso de modernización en las últimas décadas. Así, en 1970 los servicios representaban el 59,3% del PIB regional, seguido por el sector de la agricultura con el 22,4% y la industria con el 18,3%. En 2010, por su parte, los servicios pasaron a representar el 69,0% de la economía, la industria el 24,4% y la agricultura el 6,6% (IBGE 2016).

La participación relativa de la agricultura en el PIB total regional disminuyó, aunque este sector se expandió en términos absolutos, en particular la agricultura de regadío, centrada en la producción de frutas y verduras, el ganado lechero, aves, la cría de cabras y ovejas, la acuicultura, piscicultura, apicultura, la producción de anacardos, algodón, la caña de azúcar destinada a la producción no solo de azúcar sino también de combustibles, flores, semillas y plántulas, y el aumento de la producción de granos, como por ejemplo arroz, maíz y soja.

Además, sectores industriales que prácticamente no existían en el Nordeste a mediados del siglo XX ahora son destacados, como por ejemplo la extracción de minerales, la producción de pulpa y papel, la industria de



alimentos y bebidas, textil y vestuario, calzados, equipamientos eléctricos y electrónicos, metalurgia, mecánica, química y petroquímica, fármacos, productos de odontología, médicos y hospitalarios, vehículos e industria naval.

En cuanto a los servicios, es de destacar la aparición de sectores dinámicos y complejos, como las telecomunicaciones, la tecnología de la información, la educación, la salud, las actividades culturales y de ocio, el transporte y el almacenamiento, así como la expansión de los sectores de alojamiento, restaurantes, la logística, la consultoría empresarial, la arquitectura, la ingeniería, la construcción civil, las instituciones financieras y el comercio moderno basado en supermercados, tiendas de conveniencia, centros comerciales y los supermercados mayoristas (Ministerio da Integração Nacional, 2006).

Por lo tanto, el crecimiento de la industria y en especial de los servicios superó la expansión de la agricultura, de modo que la proporción de los mencionados sectores en la economía total del Nordeste cambió.

La infraestructura del Nordeste se ha ampliado y mejorado, en especial con respecto a la generación y distribución de energía eléctrica, telecomunicaciones, carreteras, aeropuertos, almacenamientos, tratamiento y distribución del agua, sistemas sanitarios, los hospitales, la red de universidades, la recolección de basura y las instalaciones de ocio.

La última década significó un importante avance en el nivel de renta de la región, en conjunto con la disminución de la pobreza extrema y la ampliación de la clase media. En consecuencia, el número de personas extremadamente pobre se redujo del 43% de la población del Nordeste en 2001 al 15% en 2012 (Ministerio da Integração Nacional, 2012).

En resumen, las políticas públicas de desarrollo regional, como por ejemplo la industrialización, la modernización de los servicios, la ampliación de las infraestructuras físicas y el incremento en las inversiones sociales fueron fundamentales para transformar el panorama de la Región.

La Copa 2014 proporcionó nuevas oportunidades para las ciudades anfitrionas del Nordeste, a través del fortalecimiento de nuevas actividades

económicas, como por ejemplo el turismo, generando así ingresos y empleos para las subsedes.

Si bien que las ciudades anfitrionas tienen sus tipologías específicas, es posible encontrar características comunes a esas metrópolis, como por ejemplo los niveles de ingreso per cápita, el índice de desarrollo humano, el porcentaje de pobres y los indicadores de desigualdad (Tabla 4).

Tabla 4 – Indicadores de las Ciudades Anfitrionas del Nordeste - En 2014

Indicador	Fortaleza	Natal	Recife	Salvador
Población (Millones de Habitantes en 2014)	2,5	0,8	1,5	2,9
Área (Km <sup>2</sup> )	315	167	218	693
Densidad Demográfica (Habitante/Km <sup>2</sup> en 2014)	8.167	5.154	7.364	4.190
Ingreso Promedio per Cápita (R\$ en 2010)	846	950	1.144	973
IDH (2010)	0,754	0,763	0,772	0,759
% Pobres (2010)	12,1	10,5	13,2	11,4
% Extremadamente Pobres (2010)	3,4	2,9	4,8	4,0
Índice de Gini (2010)	0,61	0,61	0,68	0,63

Fuente: Elaboración del autor con datos de IBGE (2016) y PNUD (2015). Notas: La línea de la pobreza ha sido establecida en 140 reales por persona al mes y la línea de la extrema pobreza en 70 reales por persona al mes. La tasa de cambio de un real brasileño era cerca de cincuenta céntimos de dólar estadounidense y cuarenta céntimos de euro en 2013/2014.

En las últimas décadas, las actividades primarias y secundarias se trasladaron hacia el interior de las provincias y hacia sus entornos metropolitanos, como por ejemplo los complejos industriales de Maracanaú, Suape y Camaçari, en los casos de Fortaleza, Recife y Salvador, respectivamente. Tras ese cambio productivo, el sector terciario es hoy en día fundamental para las sedes de la Copa 2014, siendo el comercio minorista, incluso el informal, una de las actividades más significativas.

Otros sectores con potencial son la construcción civil y la arquitectura, los servicios educacionales, salud, finanzas, logística, telecomunicaciones, agua, saneamiento y limpieza urbana. El turismo fue un sector propulsor del desarrollo local, especialmente en Salvador y más recientemente en Fortaleza y Natal. Por su parte, Recife desarrolló los sectores sanitario y de la tecnología de la información.

La construcción de la Vía Costera, una gran avenida en medio de las dunas, fue el verdadero punto de partida para el inicio de la actividad turística en Natal en la década de 1980. Ahí es donde los principales hoteles y restaurantes de la capital se concentran. Mejoras en la infraestructura turística y la conservación del patrimonio natural, son algunas de las acciones de prioridad aplicadas desde entonces por los gobiernos locales. Uno de los aspectos más destacados fue la creación de las Parque de las Dunas, cuyo objetivo es preservar la cadena de dunas que rodean la ciudad y es el segundo parque urbano más grande en Brasil.

Recife tiene 1,5 millón de personas y su área metropolitana, con catorce ciudades, con 3,6 millones de habitantes es la más poblada del Nordeste, concentra cerca de 65% del PIB de la provincia de Pernambuco. Recife se convirtió en una de las principales regiones comerciales, turísticas, culturales, educacionales, logísticas, médicas y de tecnología de Brasil, albergando sedes de grandes empresas tanto públicas como privadas.

Recife es una región comercial importante con más de 85 mil firmas en la región metropolitana (52 mil solo en Recife), debido a que tiene una ubicación geográfica estratégica así como un clúster de la tecnología de la información, que genera un promedio de 3,5% del PIB de Pernambuco.

El servicio de salud de Recife es considerado el segundo más importante de Brasil, tan solo por detrás de Sao Paulo, ya que cuenta con más de 415 hospitales y clínicas. En la región metropolitana trabajan más de 72 mil personas en los servicios médicos y cerca de 200 mil en la provincia.

Recife se convirtió en una de las ciudades que más eventos organiza en Brasil. La ciudad cuenta con cerca de 11.500 habitaciones para visitantes, que superan las 30 mil en el área metropolitana.

Salvador es una metrópoli regional con 2,9 millones de habitantes, siendo la ciudad más poblada del Nordeste. El área metropolitana posee 3,5 millones de habitantes, lo que la torna en la tercera más poblada de la Región. Centro económico del estado, Salvador es un puerto exportador, centro industrial, administrativo y turístico, además de albergar diversas universidades.

Salvador es uno de los principales destinos turístico en Brasil. El turismo y la actividad cultural son importantes fuentes de empleos e ingresos, fomentando las artes y la preservación del patrimonio artístico y cultural. La infraestructura turística de Salvador está considerada una de las más modernas de Brasil, especialmente en términos de hoteles y afines.

Se presenta a continuación una panorámica de la ciudad de Fortaleza, que es el principal objeto territorial de la tesis y cuyo legado de la Copa 2014 se estudió con más detalles en la presente investigación.

En consecuencia, fueron revisadas las principales tendencias que generaron impactos en esa ciudad, es decir, la polarización, fragmentación y metropolización. También, la planificación de Fortaleza al largo de la historia se detalló, incluso los planteamientos establecidos para la Copa del Mundo 2014.

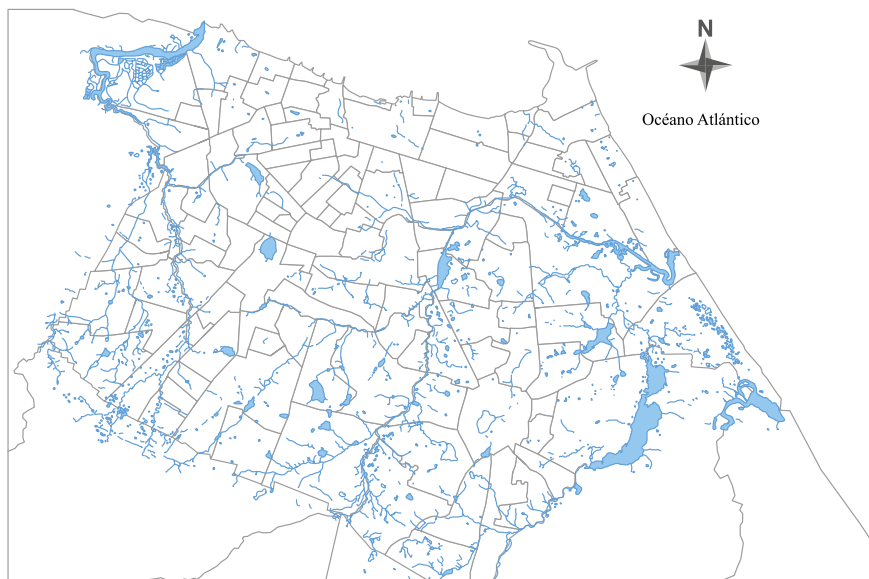
Debido a la disponibilidad de datos, la investigación ha trabajado con la ciudad de Fortaleza y no con su área metropolitana, que cuenta con un total de 15 municipalidades y posee 3,5 millones de personas. Es importante decir que la realidad funcional del área supera a buen seguro la ciudad y que los impactos de la Copa, tanto los positivos como los negativos, alcanzan parte del área metropolitana.

### **3.3 La ciudad de Fortaleza**

Fortaleza es una ciudad plana, con pocas elevaciones, tiene un área de 320 km<sup>2</sup>, con 2,5 millones de personas, cuenta con un litoral con 15 playas y 34 km de longitud. El clima es tropical, con una temperatura media anual de 26°C. La región no tiene las cuatro estaciones bien definidas debido a su baja latitud, mientras la temporada de lluvias se concentra en el primer semestre del año. La vegetación predominante es de manglar y dunas. Las

cuencas hidrográficas establecen, junto con el Atlántico en el norte, los límites de la ciudad: el río Ceará a oeste, el río Cocó al este y el río Pacoti al sur. Los arroyos Coaçú, Maceió, Maranguapinho y Pajeú cortan la ciudad en diferentes barrios (Mapa 4).

Mapa 4 – Fortaleza y sus Cuencas Hidrográficas



Fuente: IBGE (2010).

En términos oficiales, las playas, lagunas, los valles de los arroyos y las dunas no están sujetas a la explotación, estando definidos como áreas de preservación ambiental. Sin embargo, estos espacios son utilizados con frecuencia como vertederos, lo que daña irreparablemente el paisaje urbano. Además, la presión entrópica cercó referidas áreas de preservación por los edificios residenciales y comerciales.

Los últimos diez años significaron un avance en el nivel general de renta en la ciudad, sobre todo por la disminución de la pobreza extrema y la ampliación de la clase media, basada principalmente por acciones y

políticas de transferencia de renta directa, más amplio acceso a servicios públicos en educación y sanidad, un incremento del salario mínimo y una expansión del mercado laboral.

El IDH de Fortaleza es 0,754, el PIB per cápita es de 6.344 dólares estadounidenses y la renta mediana mensual per cápita es de 394 dólares. Cerca del 35,7% de la población posee renta domiciliar per cápita de hasta 145 dólares; el 44,2% posee entre 146 y 510 dólares y el 20,1% es superior a 510 dólares (Menezes y Medeiros, 2012; PNUD 2015).

Fortaleza tenía cerca de 51 mil empresas formales en 2013, 50 mil de ellas clasificadas como pequeñas, 850 como medianas y 150 como grandes. Los principales sectores son el comercio (20 mil empresas), los servicios (20 mil empresas), la industria (6 mil empresas) y la construcción civil (4 mil empresas). En conjunto, esos cuatro sectores representaban 98,0% de las empresas formales de ese territorio, siendo predominantes en esas actividades las compañías pequeñas (MTE, 2014).

En términos de empleos, las empresas formales fueron responsables de 806 mil oportunidades de empleo en 2013. Las pequeñas empresas empleaban 355 mil personas, las grandes 287 mil y las medianas 164 mil. Los principales sectores responsables por la generación de trabajo fueron los servicios (345 mil empleos), el comercio (154 mil), la administración pública (146 mil), la industria (90 mil) y la construcción civil (64 mil) (MTE, 2014).

En Fortaleza tiene una importancia crucial el sector terciario, con el comercio minorista como una de las actividades más significativas. Existen alrededor de 40 mil pequeños negocios informales y vendedores en las calles, caracterizados por la estacionalidad (Diario do Nordeste, 2014).

En el mercado laboral formal de Fortaleza predominan trabajadores con nivel de educación secundaria finalizada (cerca del 50%), seguido por titulados universitarios (19%) y por personas con enseñanza básica (18%). Cerca del 13% tienen estudios incompletos de enseñanza primaria (Menezes y Medeiros, 2012).

El comercio de Fortaleza cuenta con una asociación comercial que trabaja para coordinar las actividades y defender los intereses del sector. Referida entidad posee incluso una facultad para entrenar profesionales en el área comercial. En total, Fortaleza cuenta con otras 27 facultades y 3 universidades (Mundo Vestibular, 2015).

Además del casco viejo, Fortaleza posee otros 16 centros comerciales distribuidos en la ciudad, ocho minoristas, tres temáticos, dos mayoristas, dos móviles y uno de tipo *outlet*. Los mencionados ejes están distribuidos en diferentes barrios de la ciudad (ABRASCE, 2015).

Los más importantes supermercados y tiendas de departamentos son cadenas nacionales o internacionales, pero hay también empresas regionales, a ejemplo de una asociación de supermercados local. Importantes también son las tiendas especializadas, de carácter nacional o local, siendo algunas de ellas franquicias, incluso internacionales. En general, los comerciantes de Fortaleza tienen proveedores ubicados en las provincias más desarrolladas de Brasil. La base agrícola e industrial de la provincia está subdesarrollada, así que las importaciones son considerables.

Los principales clientes del comercio de Fortaleza son los habitantes del área metropolitana de esa ciudad, seguido de gente que vive en los demás municipios de la provincia y también por residentes de las provincias vecinas. Por lo tanto, Fortaleza está caracterizada como un polo comercial regional.

El turismo es un propulsor emergente del desarrollo de la zona, pues Fortaleza es la puerta de entrada para las regiones turísticas de Ceará. Aproximadamente 5,0 millones de personas visitan la provincia cada año, siendo alrededor de 4,8 millones nacionales y 200 mil de origen extranjero (Filho, 2015).

Los turistas de Fortaleza son también un importante mercado consumidor para el comercio de esa ciudad. El turismo ha ayudado a fomentar cadenas de hoteles, posadas, restaurantes, bares, centros de ocio, agencias de viaje, el transporte privado interurbano y operadores turísticos junto a la artesanía y la cultura local.

Fortaleza tiene importantes asociaciones profesionales y productivas, por ejemplo la federación de la industria y la federación del comercio, además de otras instituciones productivas, sectoriales, sindicales, profesionales, culturales, religiosas y deportivas.

Las relaciones de capital social son densas y complejas, pero el alto nivel de informalidad y las carencias de cualificación profesional representan barreras para el fortalecimiento productivo de la región, aunque en los últimos años haya sido ampliada la oferta de educación en todos los niveles.

La Federación de la Industria y la Federación del Comercio representan los articuladores más fuertes de sus respectivos sectores, pero la disponibilidad de datos sobre el enlace en red es deficiente.

Desde el ámbito de la economía social, hay una serie de redes y viveros, principalmente en áreas relacionadas con la tecnología, que son llevados a cabo por diversas instituciones (en general relacionadas a las universidades y la iniciativa privada) donde los actores locales son estimulados a trabajar en red.

El modelo de política local desarrollado en la ciudad de Fortaleza, respecto a la concentración de dominio, no dista de otras ciudades de Brasil. Por lo general, el poder de decisión está concentrado en una sola persona, es decir, el alcalde. En consecuencia, las políticas locales de desarrollo no van siempre encaminadas para la mejora de la población, sino más bien hacia intereses económicos y urbanísticos (Bernal, 2004).

En el caso de Fortaleza, un ejemplo relevante fue en el año 1999 cuando el ex alcalde Juraci Magalhães disolvió por completo el Instituto de Planificación de la Municipalidad-IPLAM, convirtiendo en un caos absoluto la organización de la ciudad. En contrapartida, años más tarde y con la llegada de la ex alcaldesa Luiziane Lins, ésta implementó la contribución popular en la gestión municipal, incluso con presupuestos participativos (Rosner y Vilsmaier, 2001).

El vínculo entre el gobierno local, el provincial y el Federal, ocurre de modo eventual, pues la falta de un plan estratégico del desarrollo impide



articulaciones duraderas. Así, los diversos niveles del gobierno se articulan en proyectos puntuales, a ejemplo de la construcción de carreteras y puentes, dependiendo del político de turno y su partido, hay más o menos interacción, lo que compromete la buena gobernanza y el desarrollo sostenible.

La articulación de los intereses empresariales en la ciudad de Fortaleza, están inseridos en el contexto de atracción de las inversiones externas en determinadas actividades, como los sectores emergentes, como el de servicios, el turismo y la construcción civil, sobre todo por la ampliación del crédito para la edificación de viviendas, sobre todo las populares y para las clases trabajadoras. De ese modo, el capital externo, tanto regional como nacional y extranjero ejerció un gran papel en la especulación inmobiliaria de Fortaleza.

Lo que vino a cambiar de forma significativa el espacio urbano de la ciudad, en años recientes, fueron las políticas de desarrollo económico formuladas por el gobierno de la provincia que se centró en la industria, en la construcción civil, en el sector inmobiliario, en el comercio y en el turismo, impulsando inversiones en la capital y en su área metropolitana.

Siguiendo el ejemplo de otras ciudades latino-americanas, ocurrió un proceso de transformación en Fortaleza, tales como la polarización, fragmentación y metropolización, resultados de la alta proporción de migración proveniente del interior de la provincia. En años más recientes, en razón de la adopción de modelos económicos de carácter neoliberal y teniendo en cuenta la intensificación de la globalización, con la consecuente privatización de empresas públicas, la planificación urbana pasó a utilizar características de la planificación estratégica. Estos temas son analizados en los próximos apartados.

### **3.4 La polarización, fragmentación y metropolización de Fortaleza**

La ciudad de Fortaleza, fundada en 1726 y capital de la provincia de Ceará, posee actualmente una población de 2,5 millones de personas, donde el 70,8% de ellos se encuentran en edad laboral. En el siglo XX hubo un intenso incremento de los residentes de esa ciudad y, en consecuencia,

sus habitantes saltaron del 5,1% del total de Ceará al 29,1% en el período 1890-2015 (Tabla 5).

Tabla 5 – Población del Ceará y Fortaleza – Números Absolutos y Crecimiento entre los Censos

Año	Ceará		Fortaleza		B/A (%)
	Población (A)	Crecimiento (%)	Población (B)	Crecimiento (%)	
1890	805.687	-	40.902	-	5,1
1900	849.127	5,4	48.369	18,3	5,7
1920	1.319.228	55,4	78.536	62,4	6,0
1940	2.091.032	58,5	180.185	129,4	8,6
1950	2.695.450	28,9	270.169	49,9	10,0
1960	3.337.856	23,8	514.813	90,6	15,4
1970	4.491.590	34,6	857.980	66,7	19,1
1980	5.380.432	19,8	1.308.919	52,6	24,3
1991	6.366.647	18,3	1.768.637	35,1	27,8
2000	7.430.661	16,7	2.141.402	21,1	28,8
2010	8.452.381	13,8	2.452.185	14,5	29,0
2015	8.905.225	5,4	2.591.188	5,7	29,1

Fuente: Elaboración del autor con datos de IBGE (2016).

Los migrantes que ayudaron a construir la ciudad se caracterizan por tener, en general, bajos ingresos. Vinieron a la capital en busca de nuevas oportunidades de estudio y de trabajo. También, parte de los inmigrados contribuyeron a la expansión de nuevos asentamientos, incluso de chabolas, que mostraron un amplio crecimiento en la capital, desde las primeras décadas del siglo XX.

La búsqueda de explicaciones para estos movimientos migratorios requeriría un análisis detallado de los complejos problemas económicos y sociales de la región, por ejemplo de los factores climáticos, especialmente las sequías periódicas, acondicionadores de la actividad agrícola. De hecho, esta movilidad de la población es parte de un proceso más amplio que involucra la concentrada estructura agraria de la provincia.

Además, se debe recordar que la falta de dinamismo de las zonas rurales o de otras urbes en la región, incapaces de retener a sus habitantes, contribuye a incrementar la migración a Fortaleza. Por otra parte, la mejora del transporte, sobre todo del ferrocarril y de forma más reciente de las carreteras, facilita el contacto territorial y, en consecuencia, el flujo de personas del campo a la capital. Sin embargo, fue con la expansión de la red de transporte que se amplió el radio de acción comercial y la integración de la capital con las demás ciudades de Ceará, además de parte de las provincias vecinas de Piauí, Maranhão y Rio Grande do Norte.

El rápido incremento de la población de Fortaleza tuvo implicaciones para el orden económico y social, lo que requirió amplias inversiones en infraestructuras físicas y sociales y en la creación de oportunidades de empleos.

La ausencia de obstáculos físicos favoreció la dispersión de la población, a pesar de que Fortaleza sea la capital brasileña con uno de los índices más altos de densidad demográfica, es decir, 7.645 personas/Km<sup>2</sup>. Por lo tanto, las diferentes regiones de la provincia actuaron como puntos de apoyo a Fortaleza, no sólo para la distribución de los productos manufacturados, la prestación de diferentes tipos de servicios, además de la organización de la recogida de la producción agrícola regional (IBGE, 2016).

La provincia de Ceará posee una configuración altamente concentrada. La capital tiene una población siete veces más grande en comparación la segunda ciudad, Caucaia, que tiene 325 mil habitantes y es parte del Área Metropolitana de Fortaleza.

Estos hechos demuestran que hace falta en la provincia una red urbana organizada, donde las relaciones jerárquicas funcionales se puedan realizar. De hecho, el territorio está bien caracterizado por la presencia de la gran ciudad, la capital, que concentra cerca de un tercio de la población y casi la mitad del PIB de la provincia, catalizadora de los recursos humanos, de la actividad económica, de las infraestructuras físicas y sociales, junto con las decisiones políticas.

Además de la capital, la provincia está acompañada de tres centros de ciudades intermediarias, es decir, las municipalidades del Crato y Juazeiro, que son vecinas y están ubicadas en la región sur de la provincia; Sobral, en el sector norte; y la propia red metropolitana de la capital. Lo cierto es que el área metropolitana de Fortaleza, con un total de 15 municipalidades, posee 3,8 millones de personas, es decir, el 45% de la población y cerca de 60% del PIB de la provincia (Mapa 5 y Mapa 6).

Así, junto con el desequilibrio en términos espaciales, se da una brecha entre el proceso de crecimiento de Fortaleza y de las demás ciudades. En efecto, si se considera la dificultad de estructurar una red urbana en la provincia, destaca la excesiva concentración de la actividad económica y social en la capital, además de la disparidad entre Fortaleza y las demás municipalidades.

De hecho, el crecimiento de Fortaleza, hasta el siglo XIX, fue lento, ya que, a pesar de ser la capital administrativa, no había actividades económicas desarrolladas que pudiesen causar una dinamización más intensa de la ciudad. El desembarco marítimo era precario, la falta de caminos hacia el interior de Ceará dificultaba la relación con las áreas más grandes de producción agrícola. Por lo tanto, las ciudades de Icó y Aracati, ubicadas en el Valle del Rio Jaguaribe, eran sitios más desarrollados consecuencia de sus ranchos ganaderos. En ese período, tuvieron un crecimiento más rápido que el de la capital (Dantas, Silva y Costa, 2009).

# Mapa 5 – Las Principales Municipalidades de Ceará



Fuente: IBGE (2010).

## Mapa 6 – La Región Metropolitana de Fortaleza



Fuente: IBGE (2010).

Históricamente, el crecimiento de Fortaleza estuvo directamente relacionado con la inserción de la provincia en la división internacional del trabajo. El avance de la industria textil en la economía del Reino Unido generó una creciente demanda de algodón en el siglo XIX.

Mientras, la Guerra Civil en Estados Unidos implicó en reducción de la producción y exportación de algodón norte americano hacia Europa. Consecuencia de una demanda no atendida por los estados sureños de Estados Unidos, la provincia de Ceará expandió la producción de algodón de fibra larga e incrementó sus exportaciones hacia el continente Europeo. La participación de la provincia en esa división internacional del trabajo favoreció la construcción de medios de transporte conectando Fortaleza a las regiones productoras de algodón de la provincia.

Por lo tanto, el crecimiento de Fortaleza está directamente relacionado con el desarrollo de las actividades comerciales. La ciudad se constituyó en

un centro de recolección de producción agrícola y de la comercialización de bienes y servicios para una amplia zona, que va más allá de los límites de la provincia (Dantas, 2011).

Sin embargo, en la segunda mitad del siglo XIX, Fortaleza empezó a competir con la ciudad de Aracati en la distribución y comercialización de los productos agrícolas producidos en el Valle del Rio Jaguaribe y en la porción central de la provincia. Se observó el progreso más acentuado de Fortaleza a partir de la mitad del siglo XIX, con el establecimiento de una línea de barcos directa a la capital, al mismo tiempo, hubo mejoras de carreteras con el interior de Ceará (Mapa 7).

Factor clave en el desarrollo de Fortaleza fue la implementación de la vía férrea, de Fortaleza a Sobral, en 1882, Quixadá en 1891, Iguatu en 1910, Crateús en 1912 y Crato en 1926. A partir de esas ferrovías del interior para la capital, Fortaleza se ha consolidado como centro distribuidor de las mercancías producidas en la provincia (Dantas, 2011).

Estos hechos favorecieron a Fortaleza como centro colector y exportador del algodón. La instalación de la vía férrea, la intensificación de las relaciones de la ciudad con el espacio regional a través de ferrocarriles, causó cambios significativos en el área urbana de la capital. Por lo tanto, la expansión de la función comercial de la capital fue debida al crecimiento del cultivo del algodón en el interior de la provincia y la consecuente implementación del sistema de ferrocarriles.

A medida que la producción de algodón se expandía, el radio de influencia de la capital también incrementaba. La construcción del puerto de Mucuripe en los años 1940 y la expansión de las carreteras a partir de 1950 ayudaron a consolidar Fortaleza como centro comercial regional.

Las líneas de comunicación facilitaron los contactos entre las regiones, favoreciendo más allá de las actividades comerciales, como por ejemplo la migración intensiva a la capital. El proceso de migración está directamente relacionado con los problemas de la economía rural de la provincia, y se intensificó a partir de 1930, en parte debido a las sequías sucesivas y por otra, debido a las mejoras en las vías de transporte del interior a la capital.

## Mapa 7 – El Valle del Rio Jaguaribe



Fuente: IBGE (2010).



El predominio de la función comercial de Fortaleza ha contribuido en la configuración de la estructura urbana de la ciudad, por lo que por varias décadas había una alta concentración de comercio y servicios, en el área del casco viejo y en los barrios vecinos. En su papel como centro regional favoreció el desarrollo de una estructura viaria radial concéntrica, que a su vez contribuyó a esta centralidad (Dantas, Silva y Costa, 2009).

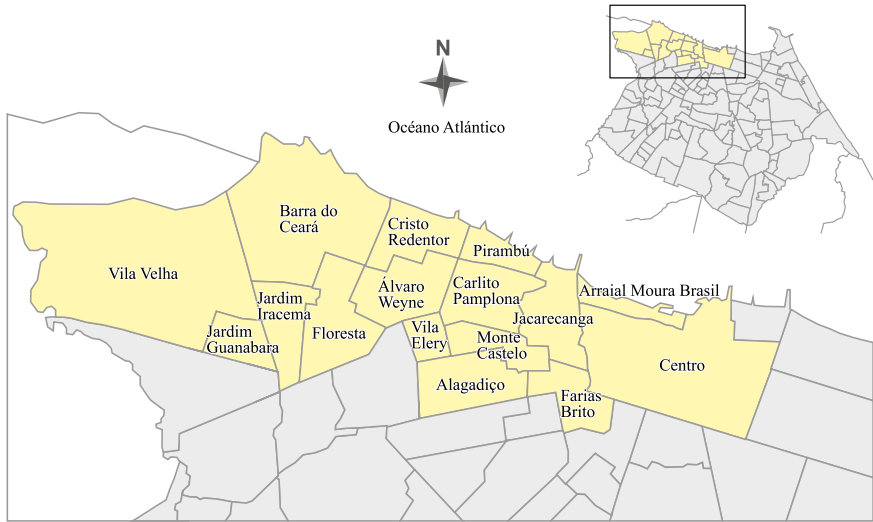
Por lo tanto, el desarrollo de Fortaleza ocurrió a partir de su antiguo centro comercial y alrededor de los ferrocarriles. A partir del centro, la zona oeste de la ciudad fue ocupada progresivamente por los primeros establecimientos comerciales e industriales teniendo en consideración el bajo valor de las tierras, así como la facilidad de obtención del agua y la proximidad del casco viejo. Mientras, hoy en día, Fortaleza ha desarrollado núcleos comerciales descentralizados y ubicados en diferentes barrios (Mapa 8).

El comercio del algodón atrajo industrias de procesamiento de esa materia prima, así como manufacturas textiles y oficinas de reparos de vagones para la capital. La producción industrial de Fortaleza se concentró en el área oeste de la ciudad, mientras de manera progresiva se trasladó hacia el Distrito Industrial, creado en los años 1960, en el área metropolitana (Dantas, Silva y Costa, 2009).

El Distrito Industrial está situado en la vecina ciudad de Maracanaú, perteneciente al Área Metropolitana de Fortaleza, al sur de la capital. Está a 15 km del centro y a 22 km del puerto de Fortaleza (Mapa 9). El Distrito ha contribuido a atraer las industrias ubicadas con anterioridad en la capital, además de nuevos emprendimientos como las fábricas alimenticias, de bebidas, textiles y confecciones, calzados y metal-mecánica. En consecuencia, la ciudad ha cambiado progresivamente hacia la economía de servicios.

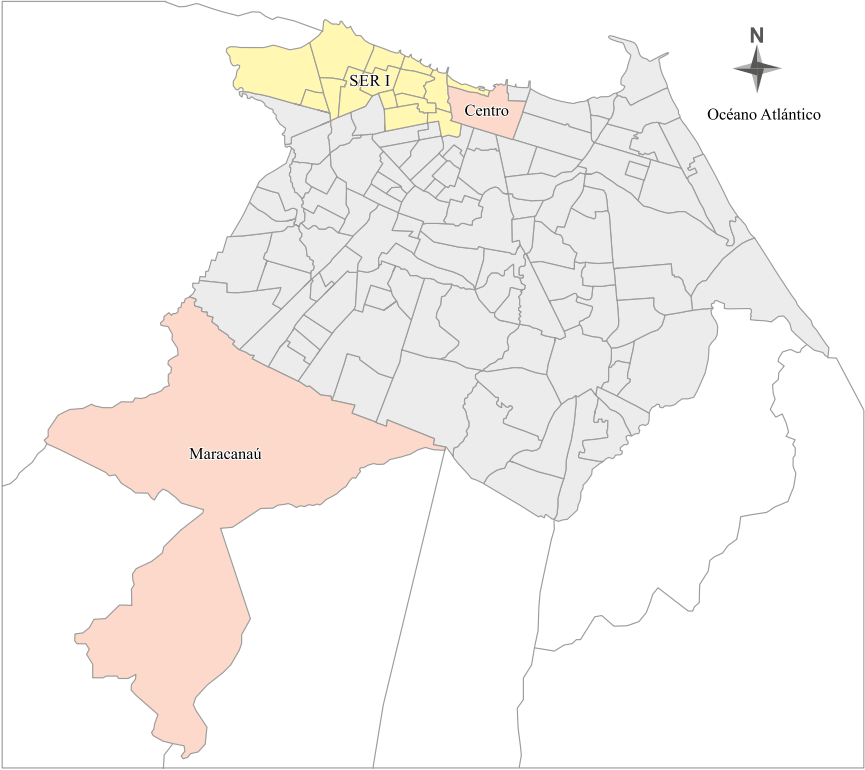
A mitad del siglo XX, los comerciantes empezaron a trasladarse hacia barrios vecinos, tales como el Jacarecanga, Benfica, Aldeota y Meireles, los primeros suburbios organizados de la ciudad (Mapa 10).

## Mapa 8 – Los Primeros Asentamientos de Población en Fortaleza: El Centro y la Zona Oeste



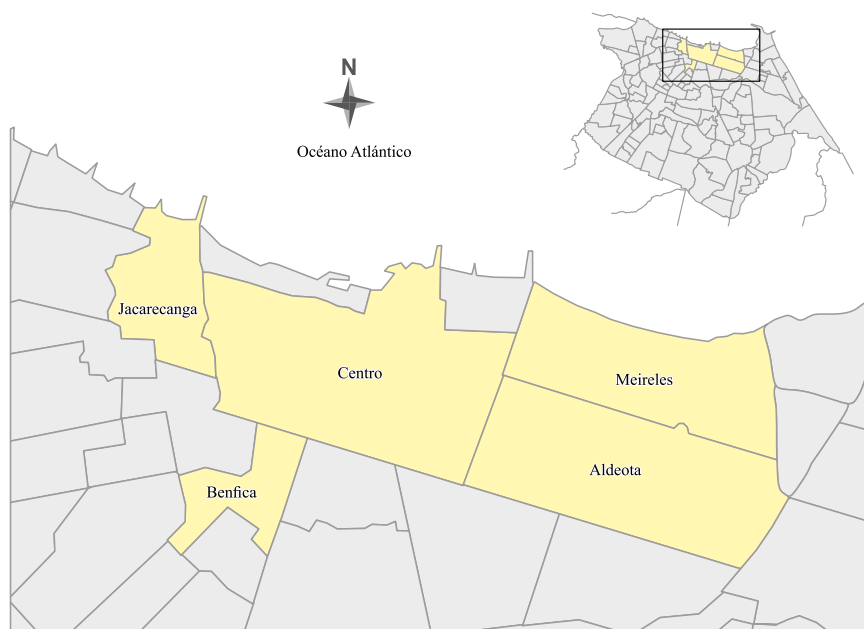
Fuente: IBGE (2010). Nota: La denominación y los límites de los barrios de la Zona Oeste es actual.

Mapa 9 – El Centro, la Zona Oeste de Fortaleza y el Distrito Industrial de Maracanaú



Fuente: IBGE (2010).

## Mapa 10 – Los Primeros Suburbios Organizados de Fortaleza



Fuente: IBGE (2010).

A medida que las clases con altos ingresos se trasladaban a estas zonas, más lejanas de la incómoda presencia de la clase obrera, empezaron a surgir las primeras “favelas” cerca del centro y en la zona oeste de la ciudad, en áreas no valoradas por las clases de más altos ingresos.

El desarrollo de los medios de transporte dio a conocer a los habitantes la necesidad de no vivir más en el núcleo central, propiciando la expansión urbana. Esta situación comenzó a partir de la puesta en práctica de los tranvías tirados por burros, los tranvías eléctricos con posterioridad y en la actualidad, autobuses y automóviles.

A finales del siglo XIX, también se inauguraron los servicios de iluminación pública y pavimentación. A principios del siglo XX, se inició la operación del cable submarino, el sistema telefónico, telegráfico y de correo. También comenzó a operar la primera enseñanza superior en

Derecho, Farmacia, Odontología y Agronomía. Durante este período, se inauguró la primera sala de cine (1910) y el teatro José de Alencar (1910). La ciudad pasó entonces por un período de prosperidad (Dantas, Silva y Costa, 2009).

La expansión urbana de Fortaleza se produjo de forma espontánea y en cierta medida desordenada, a pesar de la existencia de algunos proyectos urbanísticos encargados a los gestores, ya en el siglo XIX.

A principios del siglo XX, Fortaleza se había convertido en el principal centro económico de la provincia de Ceará, lo que cambió la jerarquía urbana. Por lo tanto, una serie de servicios, equipamientos y actividades se habían concentrado en la capital, atrayendo la gente de otras ciudades y del campo.

Al mismo tiempo, comenzó a hacerse más visible, a partir de los años 1930, el proceso de diferenciación espacial y la segregación residencial. En consecuencia, la distribución de la población en las zonas urbanas de Fortaleza fue claramente determinada por el nivel de ingresos (Bernal, 2004).

Las clases con las ganancias más altas se expandieron hacia al este, tomando las mejores zonas. La transferencia del embarcadero del Poço da Draga, ubicado en la Playa de Iracema y cercana al centro, hacia el Barrio de Mucuripe, al este de la ciudad, amplió esta tendencia, pues las nuevas infraestructuras fueron construidas en esas zonas. A pesar de mucha discusión y controversia, las obras del puerto de Fortaleza se iniciaron en 1938, causando problemas en el medio ambiente, por ejemplo el oleaje y las playas erosionadas, golpeando casas y edificios (Mapa 11).

## Mapa 11 –El Centro, la Playa de Iracema y el Puerto de Mucuripe en Fortaleza



Fuente: IBGE (2010).

Entre los años 1940 y 1960, la población de Fortaleza pasó de 180 mil a 515 mil habitantes. En ese período se construyeron una base militar aérea por los norteamericanos, el campus de la Universidade Federal de Ceará-UFC y la sede del Fortaleza Esporte Clube, en el barrio del Pici; otra base militar aérea norteamericana que con posterioridad se transformó en el antiguo aeropuerto Pinto Martins, en el barrio del Aeropuerto; el hipódromo en el barrio Jockey Club y el Estadio Presidente Vargas en el Benfica (Mapa 12).

## Mapa 12 – La Expansión de Fortaleza en la Década 1940



Fuente: IBGE (2010).

También, almacenes y depósitos adyacentes de los muelles del antiguo embarcadero de la Playa de Iracema se deslocalizaron hacia los nuevos muelles cerca de la terminal marítima de Mucuripe, en los años 1950. Más tarde se establecieron en la misma zona, los molinos harineros, las industrias relacionadas con la exportación, una fábrica de asfalto, las empresas de distribución de petróleo y las industrias relacionadas con la pesca. Atraídos por puestos de trabajo en los servicios portuarios y en las industrias, barrios marginales y pobres se construyeron cerca del área portuaria (Accioly, 2008).

Los años 1960, dieron inicio la construcción y la financiación de viviendas populares, llamadas “conjuntos habitacionais”, destinados a las clases obreras y de más bajos ingresos. Referidas viviendas contribuyeron para urbanizar nuevos asentamientos, desplazando poblaciones que habitaban en favelas o en asentamientos precarios y en otros casos, cercanos a zonas con infraestructura y valoradas (Dantas, Silva y Costa, 2009).

Sin embargo, la creación del Banco Nacional de Habitação-BNH, en 1964, provocó la construcción de múltiples proyectos de viviendas populares, lo que tendría una gran influencia en la conformación del espacio de la ciudad, volviendo a crear focos de concentración de la población. En este proceso, el centro tradicional de la ciudad se convierte progresivamente en el “núcleo de la periferia”, pues la población con más altos ingresos y las clases medias pasaron a utilizar centros alternativos, que sustituyen a las actividades que se ejercían por el casco viejo con anterioridad.

Lo cierto es que, los “conjuntos habitacionales” tienen múltiples características. Por una parte, contribuyen para ofertar nuevas viviendas para poblaciones con bajos ingresos. Mientras, trasladaron personas hacia zonas lejanas de sus sitios de trabajo y de la convivencia social. Por lo tanto, los desplazamientos contribuyen para intensificar el “flujo pendular” de personas, es decir, de sus viviendas hacia los sitios de trabajo diarios, generando así nuevas demandas de infraestructuras de transporte urbano. También, los “conjuntos” contribuyeron a higienizar y en consecuencia valorar, áreas objeto de interés de las inmobiliarias y de las clases con ingresos más altos.

En ese mismo período, la inauguración del Palacio Provincial en Aldeota amplió el despliegue de oficinas gubernamentales, tiendas y otros servicios administrativos hacia la zona Este de la ciudad. En esa Región están concentrados los estratos de renta más elevados y donde las residencias de aquellos con mayor poder adquisitivo, se convirtieron en edificios residenciales. En realidad, los propietarios de amplias residencias empezaron a alquilar sus viviendas, al tiempo que se trasladaban a edificios residenciales verticales.



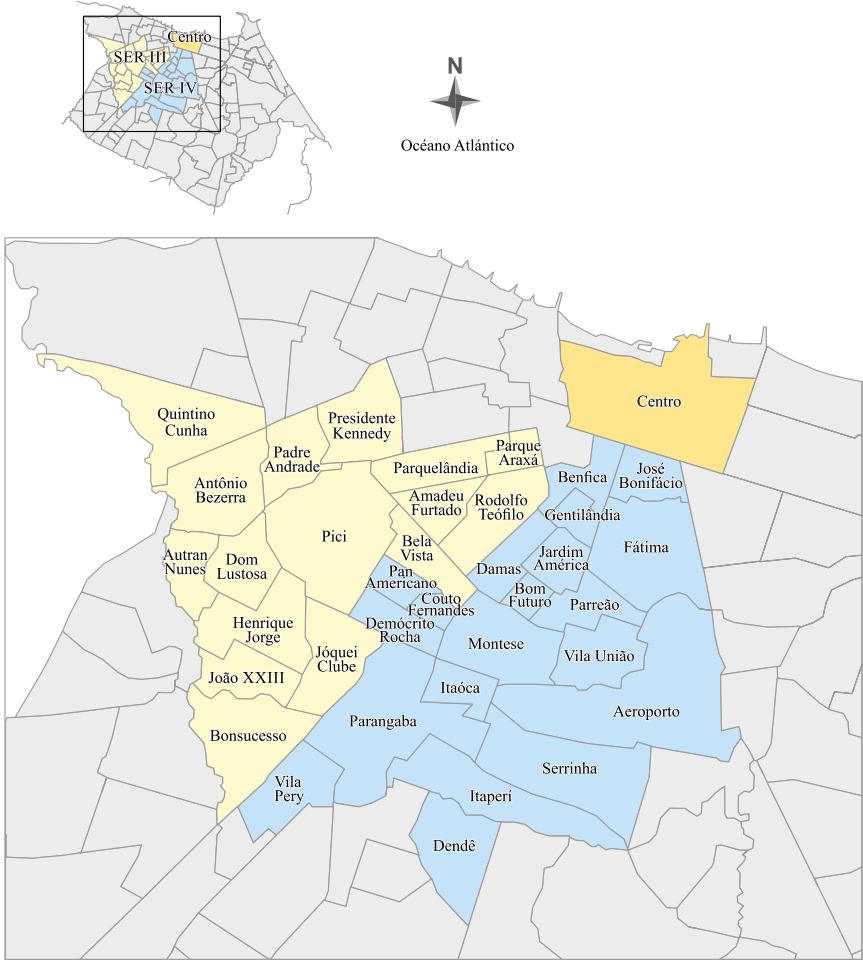
La expansión de Fortaleza prosiguió en la década de 1960 hacia los barrios de Joaquim Távora, Fátima, Benfica, Montese, Jardim América, Parque Araxá, Parquelândia y Parangaba. En especial, en el Montese se crió un importante núcleo comercial, camino a la Avenida Gomes de Matos.

Esas áreas estaban formadas por ranchos, constituían el antiguo cinturón verde, siendo por lo tanto productores de alimentos para la capital. Fueron progresivamente divididos en lotes, comercializados por las clases medias y dejando ventajas económicas para los propietarios de las antiguas haciendas. En consecuencia, las mencionadas zonas se urbanizaron con progresividad (Mapa 13).

En los años 1970, con el surgimiento de la avenida Aguanambi, se intensificó el despliegue de las casas comerciales, almacenes y terminales de carga en dirección a zona Sur de la ciudad. En la actualidad, se han instalado alrededor de la estación de autobuses, que está ubicada en el Barrio de Fátima, almacenes y depósitos, además de oficinas gubernamentales, tiendas comerciales, hoteles y restaurantes. Por lo tanto, la expansión de estas actividades en la parte Sur de la ciudad se constituyó como un proceso catalizador de la desconcentración de las actividades comerciales. Asimismo, con la inauguración del centro comercial “Center Um”, en el barrio de Aldeota, se inaugura la tendencia de los grandes centros comerciales, además de incrementado el despliegue comercial en ese barrio (Muniz, 2015).

En esa misma década, ocurrió una importante transformación en la clasificación de tierras y en la legislación de impuestos en diferentes ciudades brasileñas, incluso en el área metropolitana de Fortaleza. Los consejos municipales de diversas ciudades cambiaron la clasificación de tierras de rural a urbano, buscando así incrementar la recaudación fiscal. En Brasil, los impuestos sobre las tierras rurales son recaudados por la Unión, mientras que los gravámenes sobre las tierras urbanas son recogidos por las municipalidades.

# Mapa 13 – La Expansión de Fortaleza en la Década 1960



Fuente: IBGE (2010).

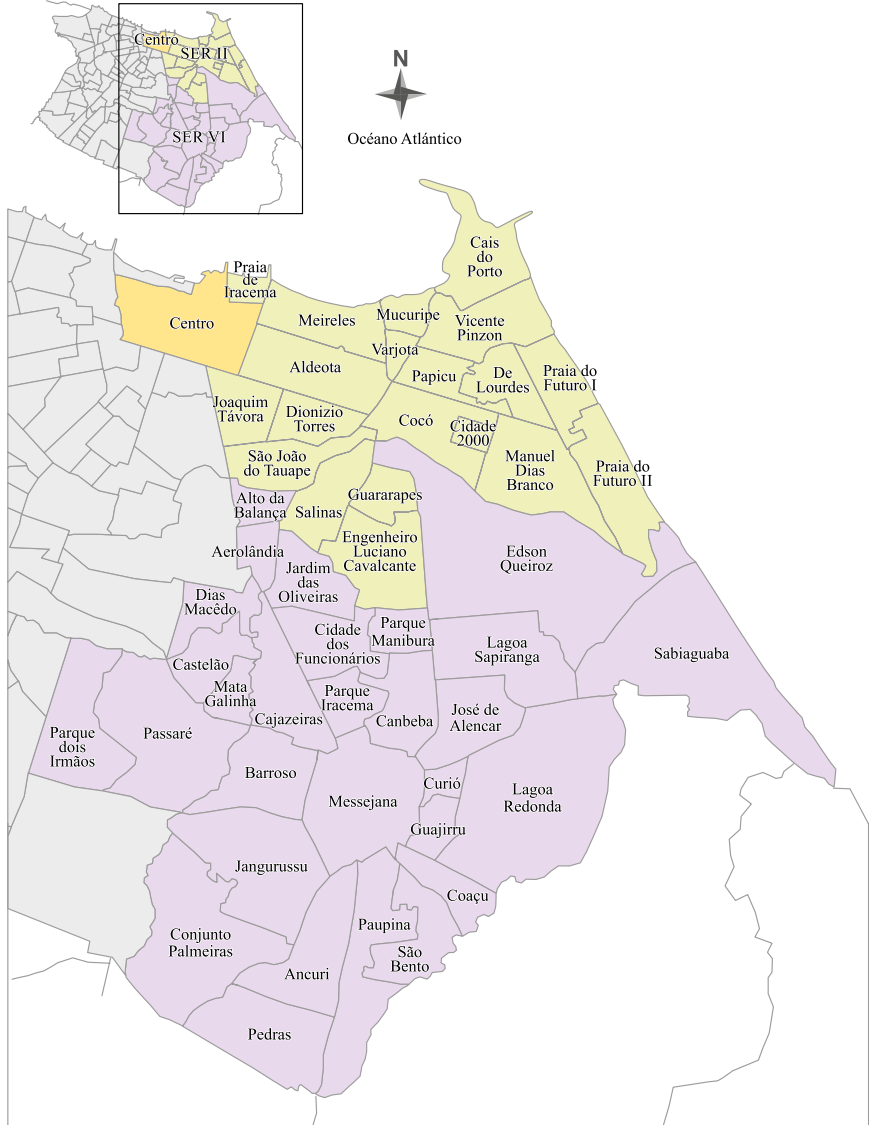
Esta práctica, sin embargo, impactó en la división del espacio municipal. Realmente, el cambio en la legislación tuvo consecuencias en el uso económico de las tierras, pues el uso agrícola se redujo y al mismo tiempo incrementó la utilización residencial, comercial o industrial. De hecho, desde el momento en que una parte sustancial de los municipios se encuentra en áreas que, aunque eminentemente rural, sea clasificado como urbano, el uso agrícola pierde importancia.

A partir de este cambio en la legislación sobre el uso del suelo en Fortaleza, empezaron a surgir asentamientos en diferentes áreas de la ciudad, como los barrios de Agua Fria, Edson Queiroz, Praia do Futuro, Mata Galinha y Passaré. En general, referidas áreas estaban formadas por ranchos que, con los cambios en la legislación, pasaron a ser comercializados con fines residenciales. En consecuencia, el mercado de tierras y bienes inmuebles empezó a tener una gran expansión en Fortaleza (Mapa 14).

El cambio en la legislación impulsó la urbanización de esos barrios, en especial el Edson Queiroz, después de la inauguración de la Universidad de Fortaleza, de la Academia de Policía, de la Prensa Oficial de la Provincia, del antiguo Centro de Eventos y del Centro Administrativo del hoy extinto Banco del Estado de Ceará-BEC (Mapa 15) (Muniz, 2015).

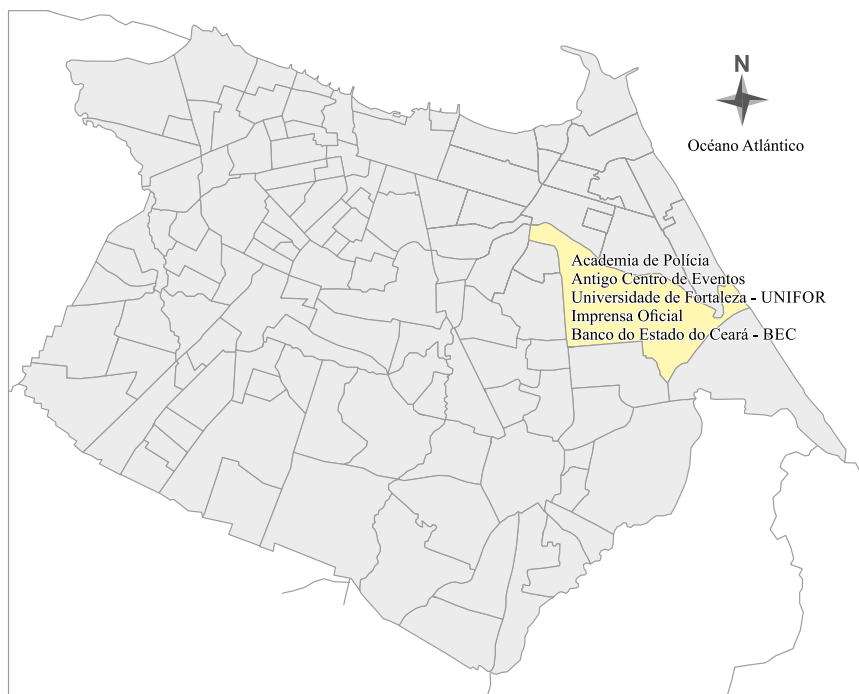
También en los años 1970 se inauguró el Estadio Castelão, en el barrio de Mata Galinha; en los años 1980 se crió el Centro Comercial Iguatemi en el barrio Edson Queiroz y en el Centro Administrativo del Banco del Nordeste, en el barrio Passaré. El eje comercial, financiero y de ocio había sido ampliado hacia el Este y el Sur de la ciudad (Mapa 16).

# Mapa 14 – La Expansión de Fortaleza en la Década 1970



Fuente: IBGE (2010).

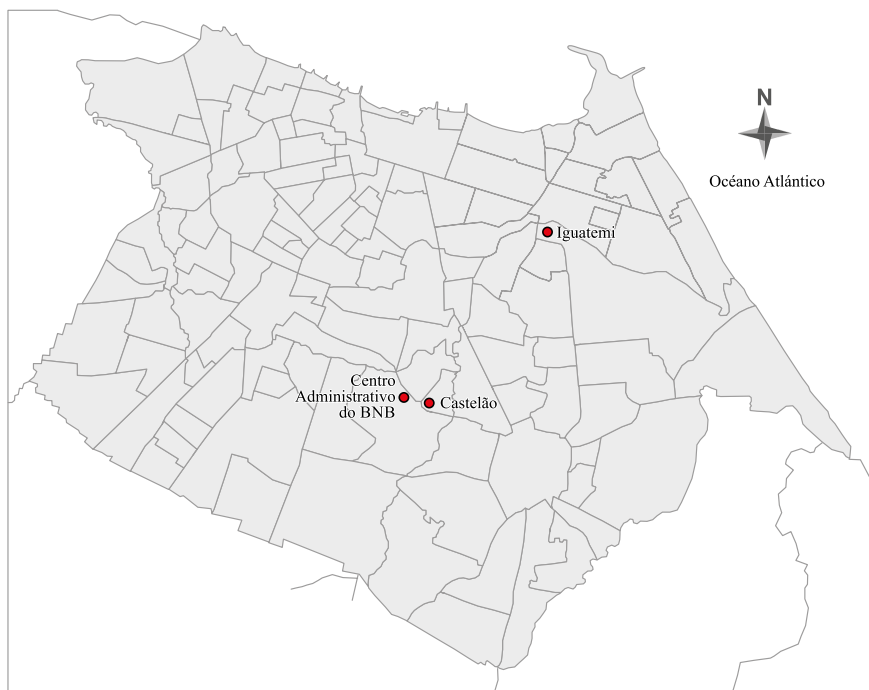
## Mapa 15 – Fortaleza: Los Equipamientos Construidos en el Barrio Edson Queiroz



Fuente: IBGE (2010).

La expansión de Fortaleza, a partir de las décadas 1970 y 1980, alcanzó otras zonas dispersas y alejadas del centro, como los barrios de Quintino Cunha, Henrique Jorge, Granja Portugal, Bom Jardim, Serrinha, Itaperi, Dias Macedo, Antonio Bezerra y Mondubim, además de los conjuntos residenciales José Valter y Conjunto Ceará. Estas zonas son, en general, mal atendidas por los servicios públicos, estando ocupadas por estratos con bajos ingresos (Mapa 17).

## Mapa 16 –Fortaleza y Equipamientos Erigidos en las Décadas 1970 y 1980

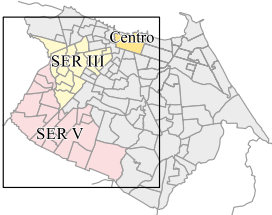


Fuente: IBGE (2010).

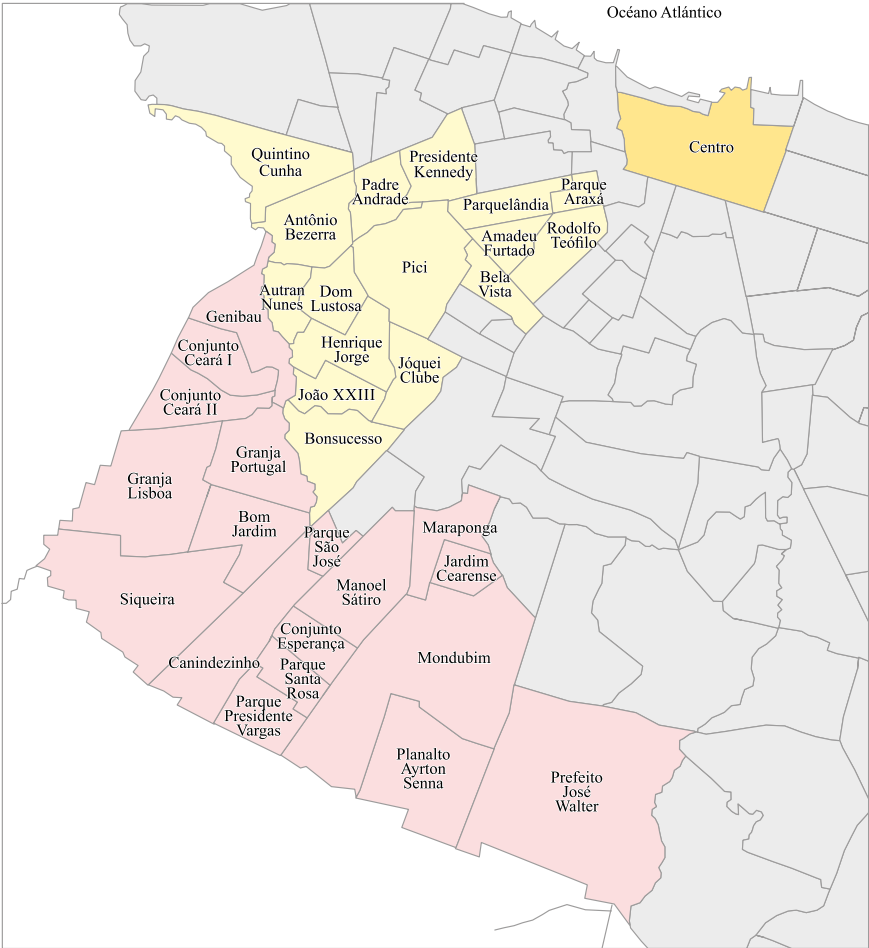
Por lo tanto, el crecimiento urbano de Fortaleza ha sido tradicionalmente a través de la ocupación gradual de los asentamientos existentes. Esto se tradujo en la necesidad de expansión de las infraestructuras de transporte, servicios urbanos, tiendas, escuelas, servicios de saneamiento, el agua y la recolección de basura, lo que demanda crecientes inversiones.

Sin embargo, los estratos más pobres se encuentran dispersos en prácticamente todo el espacio urbano de Fortaleza. Las llamadas "favelas" empezaron a formarse en la década de 1930, con un crecimiento continuo, a partir de los núcleos de Pirambu y Meireles. Las otras favelas aparecieron más tarde, coincidiendo con el período de más intenso crecimiento y migración hacia la capital.

# Mapa 17 – La Expansión de Fortaleza en las Décadas de 1970 y 1980



Océano Atlántico



Fuente: IBGE (2010).

Esta población llegó a Fortaleza en busca de mejores oportunidades de trabajo. En general, forman la gran masa de desempleados y subempleados, teniendo en cuenta que la oferta de puestos de trabajo es inferior a la demanda. Por otro lado, la baja calificación de estas personas, en parte analfabeta y con bajos niveles educacionales, obstaculizó el proceso de integración en la vida urbana. De este modo, se forman en el entorno de las favelas una población marginada, con problemas sociales a ejemplo de la mendicidad, la prostitución y la delincuencia.

A su vez, el centro tradicional de la ciudad no mantiene las pistas del pasado, sobre todo por haber sido Fortaleza, durante un largo tiempo, una ciudad mono céntrica. La existencia de un solo centro se vinculó a la concentración de la burguesía comercial y el eje financiero en la zona, con sus tiendas, servicios y otros negocios, así como sus hogares.

Durante muchos años, el centro era el sitio de los clubes más de moda en la ciudad, frondosas plazas con bancos destinados al entretenimiento y el ocio. Del mismo modo, los grandes escenarios como el teatro José de Alencar y cines, se concentraron allí. El antiguo embarcadero, ubicado en la cercana Playa de Iracema, reforzaba la centralidad.

El desarrollo de los medios de transporte urbano, los cambios en las actividades de ocio, en especial la utilización del sol y de la playa para entretenimiento a partir de la segunda mitad del siglo XX, además de la tendencia de apartar los sitios de trabajo y de vivienda, impulsó el traslado de las actividades ubicadas en la zona central para los barrios, produciendo en consecuencia una zona urbana radio concéntrica, dispersa y fragmentada.

También, contribuyeron a la formación de la nueva configuración urbana de Fortaleza el surgimiento de una base económica basada en el sector de servicios, donde una creciente demanda por personal altamente cualificado y con elevadas remuneraciones conviven con servicios informales, con empleos precarios y de bajas remuneraciones (Gondim de Souza, 2011).

Además, la creciente importancia del capital inmobiliario en la definición del desarrollo urbano, como los grandes proyectos privados,



tienen la capacidad de cambiar la estructura de las ciudades, generando una fragmentación.

La gran utilización del automóvil privado y la construcción de carreteras tornaron las zonas periféricas atractivas para las clases medias, estimulando la instalación de viviendas y empresas lejanas al casco viejo, contribuyendo a la formación de estructuras dispersas y fragmentadas. En consecuencia, la necesidad de nuevas inversiones en infraestructuras físicas es creciente, así que la cadena productiva del sector inmobiliario y de la construcción civil se beneficia de amplios recursos financieros.

Sin embargo, la estructura tradicional de la zona central no es consistente con la estructura actual de la ciudad, lo que ha causado problemas graves de articulación interbarrios. Las plazas del centro, que anteriormente eran utilizadas por la burguesía en sus horas de ocio y entretenimiento, se han convertido en terminales de transporte masivo o en ferias en los que domina el comercio informal. De hecho, las plazas se han convertido en verdaderos mercados que atienden a las personas procedentes de los suburbios lejanos y de los complejos residenciales, construidas recientemente y que carecen de la infraestructura necesaria para atender a sus habitantes.

En Fortaleza, más allá de las favelas, la ciudad posee un gran número de barrios obreros que tienen una disposición espacial informal y desordenada, que se caracteriza por calles interrumpidas por la construcción de residencias en su lecho. La falta de saneamiento es un aspecto de las obras inacabadas, debido a las zanjas y arroyos en las calles.

Una gran concentración demográfica de Fortaleza se encuentra en esta zona oeste, aunque la imagen de la ciudad conocida por los turistas y transmitida por los medios de comunicación en las campañas de promoción sea la zona Este (Dantas, Silva y Costa, 2009).

La zona costera Oeste de la ciudad fue ocupada en un inicio por una población de bajos ingresos, lo que parece haber proliferado sobre la base de la actividad pesquera. Los suelos arenosos y dunas estaban infravalorados y la propiedad de la tierra no era restrictiva. En consecuencia, se formó el

barrio obrero y popular de Pirambu, que hasta hoy en día abriga una de las más grandes chabolas de la ciudad (Dantas, Silva y Costa, 2009).

En resumen, los factores que contribuyeron a la ocupación de la zona Oeste por el sector secundario parecen haber sido la presencia del ferrocarril, el bajo valor de la tierra, así como otros aspectos tales como la facilidad de obtención del agua y la proximidad al centro (PLANDIRF, 1972).

Referida área está siendo en la actualidad recalificada por un proyecto llamado “Vila do Mar”, donde las chabolas están siendo sustituidas por habitaciones, además de la urbanización, mejora de las calles y construcción de un paseo marítimo. Mientras, el proyecto es objeto de controversias por cuenta de los traslados de población.

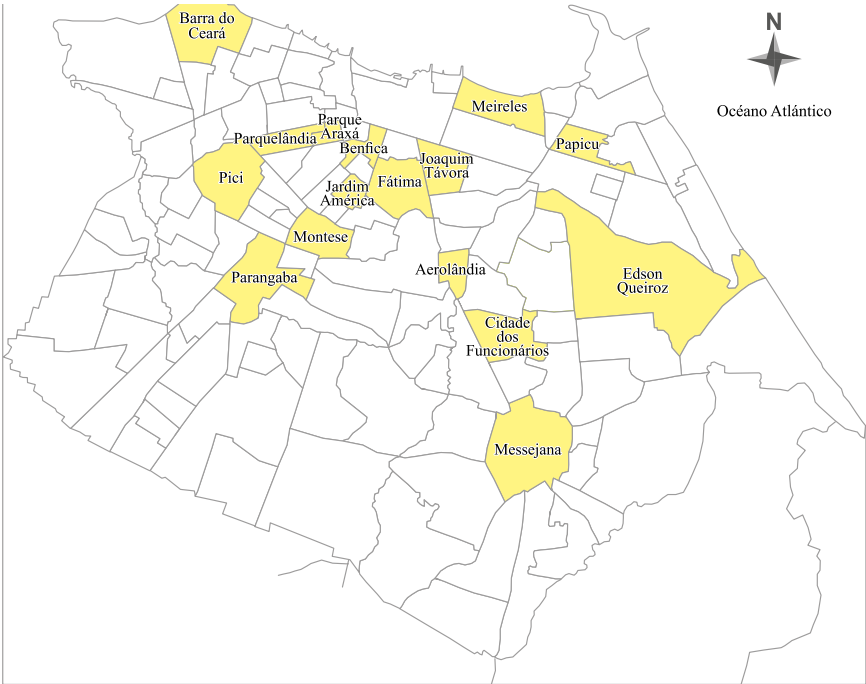
Sin embargo, la zona Este de la ciudad, cerca de la playa y del puerto, es de ocupación más reciente. Históricamente, Fortaleza se estructuró con una acentuada división económica y social. En la zona Oeste de la ciudad, donde se encontraban las primeras industrias, los barrios son obreros y más modestos. En el centro hay una concentración de las actividades administrativas, comerciales y de servicios, mientras que el área Este de la ciudad fue ocupada por una población con un nivel de ingresos más alto. Las zonas sureñas de la ciudad acomodaron en un inicio poblaciones de bajos ingresos, mientras hoy en día las tierras han se valorado, así que las clases medias empezaron a trasladarse hacia esas áreas. El sureste está más apreciado en comparación al sudoeste.

La zona central, donde predominan las actividades comerciales y de servicios, tiene propiedades valoradas, mientras las calles estrechas y en el formato de ajedrez con ángulos de 90 grados dificultan la movilidad de vehículos largos y las anchuras de los lotes tornan la situación difícil de corregir. El ritmo de remodelación es lento, debido al pequeño tamaño de los lotes, los requisitos legislativos, así como las condiciones económicas de la ciudad, lo que dificulta cualquier iniciativa para la renovación urbana. Solo a través de generosos recursos se proporcionaría ampliaciones de

calles y aparcamientos, a través de la expropiación e indemnización de las propiedades.

La administración, el comercio y los servicios mostraron tendencias a la descentralización, inicialmente, en los años 1960, hacia los barrios de Aldeota y Meireles, y en las décadas siguientes hacia los barrios de Fátima, Joaquim Távora, Benfica, Montese, Jardim América, Parque Araxá, Parquelândia, Barra do Ceará, Pici, Parangaba, Edson Queiroz, Papicu, Ciudad dos Funcionarios y Messejana, entre otros (Mapa 18).

Mapa 18 – La Expansión de los Servicios en Fortaleza

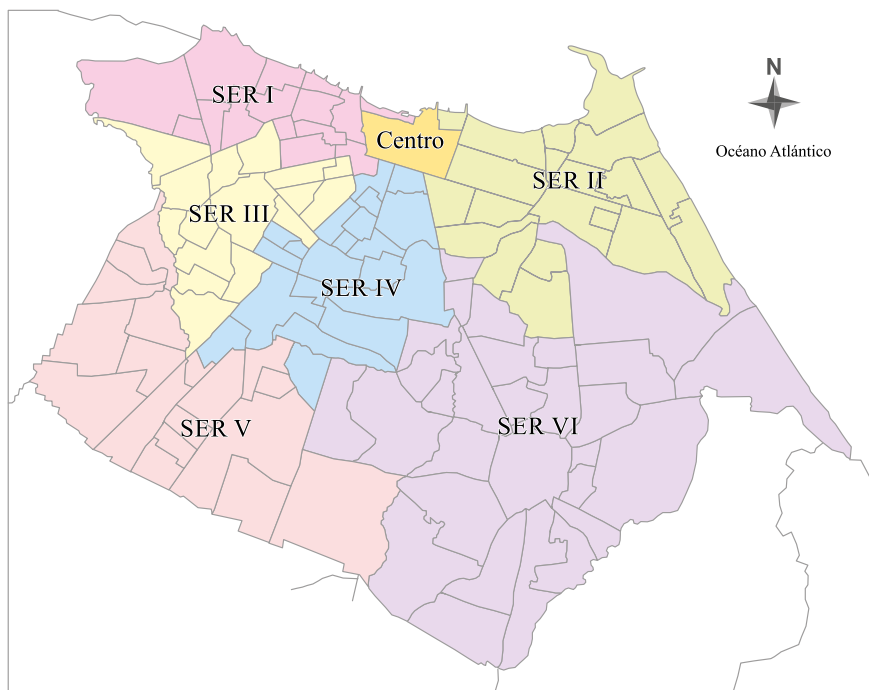


Fuente: IBGE (2010).

En estos barrios están presentes las evidencias de las disparidades de renta y sus repercusiones económicas y educacionales. La desigualdad en

la tendencia de la tierra urbana está relacionada con la utilización de los espacios por la actividad económica, además de la actuación del sector público en términos de financiación de las infraestructuras. La población pasó de 515 mil en 1960 a 1,3 millón en 1980, 2,1 millones en 2000 y 2,5 millones en 2013. En la actualidad, la ciudad está dividida en siete secretarías regionales-SER, 116 barrios y 11.603 calles y avenidas (Mapa 19).

Mapa 19 –Las Secretarías Regionales-SER de Fortaleza



Fuente: IBGE (2010).

Por lo tanto, Fortaleza creció y se convirtió en una metrópoli en el siglo XX. Al mismo tiempo, la ciudad se tornó polarizada y fragmentada en términos económicos y sociales. La construcción civil, junto con las actividades de servicios, se tornó fundamental, incluso con elevados grados de informalidad. Es con esta realidad que la ciudad se eligió para

organizar la Copa 2014, un megaevento que requiere un complejo proceso de gobernanza y planificación. En el próximo apartado se presenta de forma breve la experiencia de Fortaleza con la elaboración y ejecución de planes urbanos.

### **3.5 La planificación de Fortaleza al largo de la historia**

Según Rosner y Vilsmaier (2001), la planificación urbana en Fortaleza es muchas veces olvidada como una institución integradora, pues los conflictos entre el sector público y el privado han sido el producto de injerencias familiares, intereses electorales con predominio de políticos aprovechados y acciones populistas del sector inmobiliario y de la oligarquía tradicional. Una considerable cantidad de planes se elaboró a lo largo de la historia y todavía numerosas ideas no fueron reglamentadas o ejecutadas. El presente apartado muestra la evolución de la planificación en la ciudad así como algunas de las distorsiones asociadas a los programas.

En relación a la planificación urbana, el siglo XIX fue importante en Brasil, ocasión en que ha predominado una cultura de desarrollo basada en las cuestiones de salud, pues los planificadores intentaban crear ciudades lejanas de los ambientes clasificados como “sucios”, a través del aterramiento de mangares y pantanos y de la desviación de ríos.

Referida cultura, conocida como “higienista” se utilizó en Fortaleza desde los primeros planes proyectados en la ciudad. Las calles tendrían que ser anchas y rectas para que el viento pudiera circular alejando las enfermedades (Gondim de Souza, 2011).

Algunas construcciones eran consideradas focos de molestias, así que sitios como el cementerio, el hospital y la prisión se construyeron al Oeste de la ciudad y lejanos del centro, considerando que los vientos soplan del Este para el Oeste en Fortaleza.

Los primeros planes urbanos documentados en Fortaleza se elaboraron por el ingeniero Silva Paulet. Datan de 1818 y su estructura básica se utilizó hasta la actualidad. Paulet, de formación europea, cambió el sentido

tortuoso de la antigua villa de Fortaleza y adoptó la dirección de ajedrez que se adaptaba al relevo de la ciudad (Accioly, 2008).

Más tarde, en 1875, el ingeniero Adolfo Hebster elaboró un plan maestro para Fortaleza que incluía la modernización y la construcción de calles en el centro. La estructura de ajedrez se mantuvo y las avenidas Duque de Caxias, Dom Manuel e Imperador eran los límites del centro. La propuesta de Hebster fue tan importante para la ciudad que hasta el momento, el centro se circunscribe dentro de los límites de las vías dibujado por él.

En el siglo XX se propusieron varios planes de desarrollo urbano para la ciudad, siendo que en general no fueron debidamente implementados, así que la efectividad es dudosa.

La primera propuesta de zonificación de Fortaleza Nestor de Figueiredo, urbanista, la elaboró en 1933 y bajo la influencia de las ideas de Le Corbusier, destacado arquitecto francés. Le Corbusier había idealizado funciones urbanas analíticamente separadas, es decir, la vivienda, el empleo, el ocio y el movimiento. En consecuencia, el plan implementado en Fortaleza establecía algo de ese tipo, incluso un sistema radio concéntrico de las calles principales, además de ampliaciones de las calles radiales y periféricas. Sin embargo, el consejo de la municipalidad no aprobó la propuesta (Gondim de Souza, 2011).

En 1945, un nuevo plan Sabóia Ribeiro elaboró, que se centró en la división y clasificación de los barrios, en la red de carreteras y en los espacios abiertos. El plan previó la ampliación de calles a través de expropiaciones. Mientras, la élite de los propietarios no aceptó las transformaciones, así que las acciones no realizó la municipalidad (Dantas, Silva y Costa, 2009).

Las ideas de Sabóia Ribeiro no fueron ejecutadas y solo en los años 1962 y 1963 un nuevo plan maestro se produjo para Fortaleza, su responsable, el arquitecto urbanista Helio Modesto. A partir de un enfoque integrado de los aspectos económicos, sociales y administrativos, el plan adoptó una zonificación funcional basada en el uso y en la ocupación del suelo,

estableciendo una clasificación de acuerdo con los niveles de ingresos de la población.

El plan identificó donde estaban las habitaciones populares, propuso la implantación de terminales de transporte en el centro, la creación de polos de concentración de actividades comerciales, de servicios, institucionales y de ocio en los barrios, la utilización y ocupación específicas para barrios industriales, además de la reglamentación y subdivisión del suelo (Gondim de Souza, 2011).

El plan también propuso la construcción de bulevares y parques. La zonificación propuesta formalizaba la segregación social y espacial, que es una característica de Fortaleza. Parte de las sugerencias se adoptaron, por ejemplo la construcción de la Avenida Beira Mar, un paseo marítimo que ayudó a valorar los barrios de Meireles y Aldeota abriendo finalmente la ciudad hacia el mar; la edificación de la avenida Perimetral que bordea la ciudad y conecta el Este con el Oeste; y la apertura de la avenida Luciano Carneiro, proporcionando un mejor acceso al aeropuerto (Dantas, Silva y Costa, 2009).

En los años 1970, se estableció el segundo Plan Maestro de la ciudad, llamado Plan del Desarrollo Integral de la Región de Fortaleza-PLANDIRF, patrocinado por el Gobierno Federal y ejecutado por un consorcio de empresas. Bajo la dirección del PLANDIRF, se llevaron a cabo varios proyectos para la red de las calles (Avenida Presidente Castelo Branco, Avenida Borges de Melo, Avenida Aguanambi y Avenida Perimetral); los programas socioeconómicos; la instalación de centros comunitarios; y la reducción de favelas, con la construcción de viviendas y habitaciones populares.

El PLANDIRF propuso la incorporación de nuevas áreas en la ciudad, con aperturas de caminos y construcción de puentes sobre el Río Cocó, una antigua barrera para la expansión urbana. En consecuencia, la ciudad superó el ferrocarril Parangaba-Mucuripe y el río Cocó, incorporando las tierras más allá del río, el actual barrio de Agua Fria.

Por lo tanto, el plan tuvo un importante papel en la expansión de la ciudad. Su principal característica fue el desarrollo de Fortaleza junto con las ciudades vecinas, para integración de la gestión urbana en múltiples dominios.

El Plan estableció como prioridad las cuestiones viarias y las viviendas, además de una zonificación basada en el concepto de “pasillo de actividades”, es decir, las actividades comerciales deberían concentrarse en determinadas calles y avenidas. El plan indicó la utilización de las plazas centrales como terminales de autobuses e hizo que las principales vías cambiasen hacia “pasillos de actividades”. Contradictoriamente, el plan determinó que algunas escuelas y hospitales se ubicaran en zonas con alto ruido y tráfico.

El PLANDIRF consolidó la ocupación de los barrios de la región Este de la ciudad, basado en las directrices de previa implantación de infraestructuras y equipamientos en los barrios de Vicente Pinzón, Papicu, Cocó y Cambeba (Mapa 20). El proceso hizo que la porción Este de la ciudad fuera una prolongación de los barrios de clase mediana y alta, en comparación con la zona Oeste, región de alta densidad demográfica y ocupada por la población con más bajos ingresos, además de contar históricamente con menor asistencia del poder público (Soares, 2005).

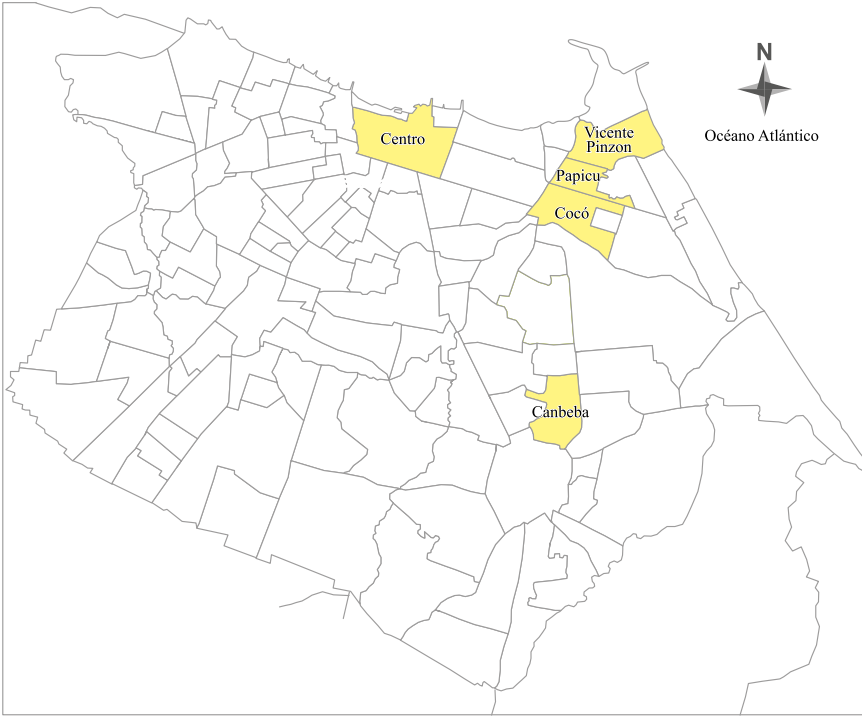
En 1975 se aprobó un nuevo plan maestro para Fortaleza. El proyecto había dividido el municipio en cuatro zonas residenciales diferenciadas, zonas de aglomeración comercial y residencial, zonas industriales, zonas de playa, zonas especiales de preservación del paisaje y turísticas, área de utilización institucional, áreas de renovación urbana además de un plan viario jerárquico clasificando las vías como expresas, arterias, colectoras y locales, además de legislar sobre los usos y el aprovechamiento del suelo con el fin de guiar el desarrollo urbano (Dantas, Silva y Costa, 2009).

El plan hacía hincapié en el esquema radio concéntrico de la ciudad. Sin embargo, parte de las acciones no se ejecutaron debido a las carencias de gestión y de planificación adecuados, además de los conflictos de interés



entre propietarios de inmuebles, residentes y comerciantes, con lo hacía con que la ciudad creciera de forma desordenada.

Mapa 20 – El PLANDIRF y la Ocupación de Nuevos Barrios



Fuente: IBGE (2010).

Mientras, se prolongó la Avenida Santos Dumont tratando de dar acceso al barrio Cidade 2000; se construyeron la Avenida Zeze Diogo y la Plaza 31 de Marzo, las dos obras en la Playa del Futuro. También se prolongó la Avenida Antonio Sales, para facilitar el acceso al antiguo Centro de Convenciones, a la Universidad de Fortaleza, a la Prensa Oficial de la provincia y a la Academia de Policía (Muniz, 2015).

En este período, con el incremento de la red de avenidas y calles al Este, hubo un acelerado proceso de especulación de las tierras mediante la apertura de nuevos asentamientos, prácticamente sin supervisión municipal

y de precaria infraestructura, incluso viviendas de alto valor construidas en lotes de grandes dimensiones.

Además de los problemas sociales causados por la especulación, que expulsó a la población con bajos ingresos a los suburbios lejanos, surgieron nuevos dilemas derivados de la degradación ambiental, generada por el soterramiento de lagos y arroyos, además del desmonte de las dunas de la ciudad.

La legislación de ese último plan maestro se aprobó en 1979, aun habiendo recibido varias modificaciones, especialmente por la presión del sector inmobiliario, interesados en el aumento de la densidad permitida y en el incremento de las obras verticales, en busca de aumentar las ganancias con la utilización más intensa del suelo.

En 1992, bajo la influencia de la Constitución de 1988, se produjo el Plan Maestro de Desarrollo Urbano de Fortaleza-PDDUFOR. El mencionado plan representó un avance de naturaleza político-institucional, propiciado por la inédita orden jurídica implementada en el nuevo marco constitucional, que establecía la descentralización del poder y la importancia del gobierno municipal (Muniz, 2015).

El PDDUFOR propuso la adecuación de la utilización del suelo y la jerarquía del sistema viario, dividiendo el territorio en tres macro zonas, clasificadas de acuerdo con la existencia de infraestructuras de agua y de saneamiento.

El plan generó metas para 20 años, incluso la remodelación del tráfico y de nuevas vías, el ordenamiento urbano y áreas de ocio, mientras los principales cambios producidos fueron aquellos relacionados con el tráfico. El proyecto fue una fase previa a la planificación estratégica adoptada por Fortaleza en los años 1990.

Parte de los cambios propuestos por el PDDUFOR no se implementaron debido a las limitaciones institucionales y las formas de hacer política en Fortaleza, que provienen en diferentes casos de prácticas clientelistas. Hay un fuerte vínculo entre el gobierno municipal y los sectores inmobiliarios y la cadena productiva de la construcción civil.

La descentralización no fue una práctica de la gestión participativa, sino que correspondió al resultado de la maniobra política clientelista para la creación y reparto de las secretarías regionales de Fortaleza (Muniz, 2015).

Con esto, la participación popular era insignificante, tanto en vista a la falta de ejercicio de la gestión participativa, como por el discurso de un lenguaje técnico y hermético y la falta de canales de información, que son accesibles solo al un sector limitado de técnicos. Al igual que en otras ciudades estudiadas por Villaça (2005), la importancia y el reconocimiento del Plan Maestro no son acordados por la mayoría de la población, dada la complejidad de las cuestiones urbanas contemporáneas.

No obstante, bajo las políticas implementadas por el gobierno provincial, con características de planificación estratégica, y teniendo en cuenta la ejecución de programas nacionales de financiación para el sector turístico, se modernizó el Aeropuerto de Fortaleza, contruyeron equipamientos de ocio, se amplió la red de hoteles y promovió la ciudad, con lo que se convirtió en uno de los principales destinos turísticos de Brasil en los años 1990.

Se elaboró otro proyecto en 1999, el Plan Estratégico de la Región Metropolitana de Fortaleza-PLANEFOR. Producido con la participación de instituciones públicas y privadas, la planificación estratégica tendría como objetivo poner la Región Metropolitana de Fortaleza-RMF como centro de referencia industrial, logístico, comercial, turístico, cultural y de servicios de las regiones Norte y Nordeste, a través de la estrategia de integración de la RMF. Siguiendo el ejemplo de otros planes, diferentes acciones no se consolidaron.

A principios del siglo XXI, se elaboraron otros dos planes pero no fluyeron. En 2006, Brasil presentó su candidatura para organizar la Copa 2014, siendo Fortaleza una de las aspirantes para recibir los partidos del megaevento. El ayuntamiento y en especial la provincia, empezaron a trabajar en un plan de acción específico para presentar la candidatura de la ciudad.

Las pretensiones de Fortaleza fueron victoriosas en relación al megaevento. En 2009, unos meses después del anuncio de la elección de

Fortaleza como una de las subsedes de la Copa 2014, se presentó en junio de 2009, por la entonces alcaldesa de Fortaleza, la Sra. Luizianne Lins, el exgobernador de la provincia, Sr. Cid Gomes y el entonces Secretario de Deportes Ferruccio Feitosa, que después sería confirmado como secretario de la Secretaría de la Copa-SECOPA, el llamado “Plan de Apoyo Sistémico de Inversiones para la Copa 2014 en el Entorno Metropolitano de Fortaleza”, con gastos previstos de 9,2 mil millones de reales (cerca de 4,6 mil millones de dólares estadounidenses) de los cuales estaban garantizados cerca del 60% de estos recursos. Más tarde, Fortaleza se quedaría con solo 1,6 mil millones de reales, de acuerdo con el presupuesto de la Copa 2014.

En paralelo a las acciones relacionadas con la Copa 2014, en 2009 se creó el Plan Maestro Participativo de Fortaleza-PDP-FOR, bajo la inauguración del Estatuto de la Ciudad y la instauración del Ministerio de las Ciudades. Uno de los principales aspectos novedosos del Plan fue la creación de la Ley de Zonas Especiales de Interés Social-ZEIS.

Las ZEIS son áreas delimitadas en el territorio de una ciudad destinada a los asentamientos de vivienda de poblaciones con bajos ingresos. Deben estar previstas en el Plan Maestro y demarcadas en la Ley de Zonificación. Pueden ser áreas ya ocupadas por los barrios marginales y también pueden ser demarcadas en tierras no ocupadas. En el primer caso son destinadas a aliviar las normas y estándares urbanos, a través de un plan específico para regularizar el asentamiento. En términos de las áreas vacías, el objetivo es aumentar la oferta de suelo para vivienda de interés social y así, reducir su costo.

El Estatuto de la Ciudad, aprobado en 2001 para las ciudades medianas y grandes del país, creó una serie de instrumentos para el desarrollo urbano, como el Plan Maestro, que debe involucrar los intereses de la ciudad. La ley asigna a los municipios la ejecución de una planificación participativa y la definición de una serie de instrumentos urbanísticos, con lo que se busca disminuir la especulación inmobiliaria, además de ampliar la regularización de la utilización del suelo y de los inmóviles urbanos.

Además de establecer nuevas reglas para el uso de los suelos urbanos el Estatuto, con carácter previa recauda impuestos progresivos a la propiedad de las tierras ociosas, simplifica la legislación del uso y ocupación del suelo con el fin de aumentar la oferta de lotes, además de la protección y recuperación del medio ambiente urbano.

La nueva ley incentiva la adopción de la sostenibilidad ambiental como una guía para la planificación urbana y también, la adopción de normas tales como la exigencia de estudios de impacto urbano para grandes proyectos, como la construcción de centros comerciales. También enumera los instrumentos de planeamiento municipal y la gestión del presupuesto participativo.

El Estatuto de la Ciudad puede traer beneficios ambientales a los grandes centros urbanos, para fomentar la instalación de las personas con bajos ingresos en áreas con infraestructuras y evitar la invasión de zonas ambientalmente frágiles, como los manglares, las dunas y áreas muy cercanas a arroyos, ríos y lagos, donde hay riesgos de inundación (Muniz, 2015).

Sin embargo, hasta la actualidad, leyes fundamentales del PDP-FOR no han sido reglamentadas por el parlamento de la municipalidad. Debido a la preocupación con cuestiones ambientales y sociales, el PDP-FOR ha generado oposición por parte de los sectores inmobiliarios y de la construcción civil.

En consecuencia, el PDP-FOR no fue implementado adecuadamente. Además, la gestión del nuevo alcalde de Fortaleza, el Sr. Roberto Claudio, que sucedió a la alcaldesa Luiziane Lins desde principios del 2013, empezó a trabajar en un nuevo plan estratégico a largo plazo para la ciudad, llamado Fortaleza 2040, estableciendo nuevas directrices, pero sin la reglamentación de varias normas del PDP-FOR. El Plan Fortaleza 2040 plantea integrar el desarrollo físico y territorial al desarrollo económico y social, articulando así la discusión de la ciudad bajo diferentes sectores, territorios y esferas de gobierno. El alcalde impulsó el plan en julio de 2014, durante la realización de la Copa 2014.

Por lo tanto, la candidatura de Fortaleza para organizar el megaevento surgió durante la vigencia del PDDUFOR. A su vez, el PDP-FOR y el Plan de Apoyo Sistémico de Inversiones para la Copa 2014 emergió en el mismo año 2009.

El Plan Sistémico de Inversiones se estableció bajo el liderazgo del gobierno provincial, siendo escasa o nula la participación popular. En realidad, un grupo de trabajo gubernamental de carácter multidisciplinar se crió con técnicos y gestores del ayuntamiento y en especial de la provincia. Referido grupo elaboró un documento con una serie de proyectos y acciones para presentar la candidatura de Fortaleza al megaevento, de acuerdo con el Cuaderno de Encargos de la FIFA. Parte de estos proyectos ya existían antes de la candidatura de la ciudad.

En resumen, Fortaleza posee experiencias de planificación urbana desde el siglo XIX. Mientras, una considerable cantidad de acciones no fueron debidamente reglamentadas o ejecutadas a lo largo de la historia, incluso algunos proyectos relacionados con la Copa 2014. Los intereses de los sectores industriales, comerciales, turísticos, inmobiliarios y de la construcción civil fueron fundamentales en la expansión y en la ordenación de la capital.

En esencia, importantes acciones del PDP-FOR no se implementaron debidamente, a ejemplo de un nuevo ordenamiento urbanístico de la ciudad, en especial las llamadas ZEIS. Mientras, las acciones de movilidad del Plan Sistémico de Inversiones se incorporaron al Plan Fortaleza 2040, que contiene acciones de corto, mediano y largo plazo en tres ejes principales: una planificación urbana, un plan de movilidad además de un plan de desarrollo económico y social. La actual orientación estratégica de Fortaleza está siendo guiada bajo el Plan Fortaleza 2040. La prospectiva del planeamiento urbano y metropolitano de Fortaleza, incluso la continuidad e implementación del Plan Fortaleza 2040, dependerá de los resultados de las elecciones provinciales del 2016.

A título de recapitulación, desde el principio del siglo XXI, Brasil ha presentado importantes avances en términos económicos y sociales, además de un creciente protagonismo internacional. Así, la realización de

la Copa 2014 se ve como una oportunidad para posicionar estratégicamente el país en el escenario internacional.

El Nordeste de Brasil, con una tradición histórica de espacio infradesarrollado, está siendo una de las principales regiones beneficiarias de las recientes políticas públicas implementadas en Brasil. En relación con la Copa 2014, fue la región con más ciudades anfitrionas, un total de cuatro. Precisamente, si se consideran las inversiones realizadas y se tienen en cuenta las estrategias de desarrollo urbano basadas en el turismo, las ciudades anfitrionas del Nordeste se presentaron como protagonistas clave en la Copa 2014.

Siguiendo el ejemplo de otras ciudades latino-americanas, ocurrió un proceso de transformación en Fortaleza, una de las ciudades anfitrionas de la Copa 2014 y que se estudió en la presente tesis, tales como la polarización, fragmentación y metropolización. En años más recientes, en razón de la adopción de modelos económicos de carácter neoliberal y teniendo en cuenta la intensificación de la globalización, con la consecuente privatización de empresas públicas, la planificación urbana en Fortaleza pasó a utilizar características de la planificación estratégica.

En verdad, Fortaleza presenta déficits en infraestructuras físicas, bolsas de pobreza, además de una intensa degradación de sus recursos naturales, en razón de la presión entrópica. Es con esta realidad que esa ciudad se eligió sede de la Copa Confederaciones 2013 y de la Copa 2014.

Referidos temas son analizados en los próximos apartados, pero el próximo capítulo detalla la metodología utilizada en la presente investigación.





## 4 METODOLOGÍA

---

El capítulo detalla las sistemáticas utilizadas para obtener la consecución de los fines propuestos. Empieza con el objetivo general y sigue con los específicos, además de las metas de la investigación. Continúa con el enfoque y finaliza con las herramientas manejadas para la recolección de datos.

### 4.1 Objetivos y metas

El objetivo general del estudio está en averiguar el diseño, la preparación, planificación e implementación de la Copa 2014 en Brasil. La presente investigación examina si el referido evento representará la construcción de un legado y un factor de desarrollo local y urbano para Brasil y en concreto para la ciudad de Fortaleza, una de las anfitrionas de la Región Nordeste del País.

La elección de Fortaleza para profundizar la presente tesis se justifica porque esa ciudad alcanzó importantes transformaciones debido al reciente fortalecimiento de políticas públicas implementadas en el país. Está ubicada en el Nordeste, que se mostró como uno de los principales protagonistas del mencionado megaevento deportivo, en una posición geográfica estratégica, equidistante de África, América del Norte y Europa. También, Fortaleza posee un rico patrimonio natural, histórico y cultural, así que el turismo es un sector propulsor del desarrollo de esa ciudad. La Copa 2014 se utilizó como una estrategia para modernizar Fortaleza incluso con el aumento del atractivo turístico.

En Fortaleza, el crecimiento demográfico, la extensión de la ciudad “ilegal”, la carga de la marginalidad social, la falta de infraestructuras y la debilidad de los gobiernos locales son factores de diferenciación en

comparación con las ciudades europeas que utilizaron los megaeventos como una palanca para modernizar sus infraestructuras.

Mientras, la democratización y la descentralización del Estado reforzaron y prestaron legitimidad a los gobiernos locales. También, la apertura económica movilizó diferentes agentes que tomaron conciencia de la necesidad de tener una ciudad competitiva y que sea atractiva y funcional, proporcionando infraestructuras modernas y que garanticen un nivel mínimo de calidad de vida y seguridad pública.

Así, la ciudad necesita ser entendida no sólo como un territorio que concentra un grupo humano expresivo y una gran diversidad de las actividades, sino también como una esfera con las posibles respuestas a la situación económica, política y cultural. Fortaleza anunció su intención de hacerlo.

En concreto en Brasil, los procesos de redemocratización, descentralización de los gobiernos locales, ampliación de la participación civil y privatización de empresas estatales en los años 1990 impulsaron la planificación estratégica para el desarrollo económico, social y urbano, basada en la cooperación pública y privada (Borja y Castells, 2003).

En el siglo XXI, un nuevo período de desarrollo económico ha impulsado la construcción de infraestructuras físicas en el país en diferentes sectores. En este nuevo contexto, las metrópolis brasileñas, incluso Fortaleza, han intentado renovar sus estructuras urbanas en busca de generar nuevas dinámicas productivas. Siguiendo esa lógica, los gobiernos locales actúan como empresarios, se asocian con el sector de la construcción civil y pugnan por atraer capital para viabilizar la planificación de las infraestructuras y del espacio urbano, con especial atención en la remodelación de la imagen de las urbes.

Parte de la planificación de las infraestructuras consiste en la creación de espacios orientados a los visitantes de ocio y a las necesidades de infraestructura relacionadas, entre los que destaca el predominio de sectores como el inmobiliario y los alojamientos, la comercialización dirigida a los visitantes externos y sus demandas (Mascarenhas, 2007).

De acuerdo con Cucó (2013) estas dinámicas han generado “la ciudad posmoderna”, cuyo progreso propicia la urbanización especulativa, a menudo articulada en torno a un proyecto arquitectónico o un evento especial que sirven de pretexto para desarrollar operaciones de gran magnitud, favorecedoras de la creciente fragmentación y segregación social.

Cabe destacar el creciente número de ciudades incluidas en esta nueva realidad en las últimas décadas, incluso en Brasil, en especial la adopción de estos cambios para la planificación urbana, cada vez más dirigidos a la captación de recursos externos, la atracción de megaeventos artísticos, culturales, deportivos y también en la aplicación de técnicas de negocio en la administración de los municipios, especialmente en los aspectos relacionados con la construcción y modernización de infraestructuras urbanas (Cucó, 2013).

En este contexto, los megaeventos deportivos, al atraer a las empresas transnacionales, son vistos por los empresarios, los planificadores y formuladores de políticas como una forma de impulsar la economía local en las grandes ciudades. Además, los mencionados eventos pueden contribuir a resolver los problemas relacionados con las desigualdades sociales y las carencias, en términos de infraestructura física y logística de transporte urbano.

A partir de estas suposiciones, Fortaleza intentó atraer megaeventos deportivos. Se prestará atención a la distribución de beneficios y costos en diversas áreas que involucran el proceso de adaptación a las exigencias de la infraestructura de la ciudad para la realización de los megaeventos, a partir de un punto de vista del desarrollo económico, social y urbanístico.

#### **4.2 Objetivos específicos**

Los objetivos específicos son comprender las condiciones que permitieron la creación, el desarrollo, las características, las funciones y la importancia de los megaeventos deportivos, con énfasis en la Copa del Mundo, y en especial:

- a) Analizar la candidatura, la preparación y la gobernanza de la Copa 2014.
- b) Estudiar las características de las inversiones públicas y privadas relacionadas con la Copa 2014.
- c) Evaluar los impactos de las obras de infraestructura en la configuración económica, social y territorial de las ciudades anfitrionas, con especial atención a Fortaleza.
- d) Examinar si la Copa 2014 permitirá el desarrollo urbano y la construcción de un legado para las ciudades anfitrionas, con énfasis en Fortaleza.

El logro de los objetivos posibilitará esclarecer las cuestiones especificadas a continuación:

- a) ¿Cuáles son los principales costes y beneficios asociados a los megaeventos deportivos? ¿Y cuáles los atribuibles a la Copa 2014?
- b) ¿Qué objetivos planteó Brasil para la Copa 2014?
- c) ¿Cuánto representan las inversiones de la Copa 2014? ¿Cuáles son los ítems de las inversiones?
- d) ¿Qué planes se elaboraron e implementaron para la Copa 2014? ¿Cuál es la estructura de gobernanza del evento?
- e) ¿Qué planificación territorial y urbana se elaboró por las ciudades anfitrionas? ¿Y específicamente por Fortaleza?
- f) ¿Cuáles son los legados de la Copa del Mundo 2014 en Brasil? ¿En el Nordeste? ¿Y en Fortaleza?
- g) ¿Qué recomendaciones de políticas se pueden plantear para las ciudades anfitrionas de megaeventos deportivos?

Teniendo en cuenta las preguntas, el estudio tiene como metas:

- a) Determinar si la Copa 2014 se diseñó y se pensó como plataforma para promover el desarrollo urbanístico de Fortaleza, una de las ciudades anfitrionas en el Nordeste de Brasil, así como especificar los factores que pueden generar o impedir el mencionado desarrollo.

- b) Abordar en concreto si la Copa 2014 posibilitó la construcción de un legado para la sociedad brasileña, en un contexto de transformación de las infraestructuras de las ciudades anfitrionas del citado megaevento. La investigación aborda con más detalle la ciudad de Fortaleza.

### **4.3 El enfoque de la investigación**

En la actualidad, los trabajos de investigación científica se sostienen en dos enfoques principales: el paradigma positivista, también llamado hipotético-deductivo, o cuantitativo; y el método interpretativo, analista-inductivo o cualitativo (Sampieri, 2007).

El método deductivo está asociado con frecuencia con la investigación cuantitativa, cuya característica es ir de lo general a lo particular. Mientras, el método inductivo, en general asociado a la investigación cualitativa, consiste en ir de los casos particulares a la generalización del conocimiento (Corbetta, 2007).

La aproximación cuantitativa se utilizó para examinar los datos de manera numérica. Por su parte, la metodología cualitativa se utilizó para describir y analizar las características de los temas estudiados. Lo esencial no era probar o medir en qué grado una cierta cualidad se encontraba en un cierto acontecimiento dado, sino comprender las cualidades. La presente investigación requería entender, explicar y obtener conocimiento profundo de un fenómeno a través de la obtención de datos extensos narrativos.

La base metodológica de la actual tesis es la combinación del análisis secundario en conjunto con el recaudo de datos e informaciones primarias. La investigación empezó a ser estructurada a partir de datos e informaciones ya existentes acerca del deporte, en particular del fútbol, de los megaeventos deportivos y el desarrollo territorial, con énfasis en la Copa 2014 y sus anfitrionas. Así, se trabajó con un amplio examen documental y compilación de diversas fuentes estadísticas.

La investigación se complementó con el análisis primario, con la finalidad de comprobar y profundizar los resultados obtenidos a través de

los informes secundarios. La recolección de datos fue a través de entrevistas en profundidad.

Se trabajó con una muestra no probabilística intencional. En otras palabras, se eligió los actores que deberían ser entrevistados desde el razonamiento del investigador acerca de las fuentes de información más adecuadas, para alcanzar los objetivos del estudio (Marconi y Lakatos, 1990; Coutinho, 2011).

En el caso de las entrevistas cualitativas, cuando la muestra es intencional, se puede reducir su dimensión sin que sea estadísticamente representativa de la población. Es importante que los entrevistados tengan las características y condiciones necesarias para propiciar informaciones, que ayuden al investigador a comprender los problemas del estudio.

Además de ayudar en la solución de problemas prácticos relacionados con el tiempo, recursos y personal, los resultados obtenidos con la muestra probabilística intencional pueden ser fiables.

Mientras, el enfoque metodológico utilizado tiene limitaciones. El enfoque utilizado en la presente investigación permite un entendimiento en profundidad de la temática estudiada en lugar de exactitud. La característica de este método se manifiesta en su estrategia para tratar de conocer los hechos, procesos, estructuras y personas en su totalidad, y no a través de la medición de algunos de sus elementos.

#### **4.4 Recolección de datos**

La presente investigación utilizó información secundaria en conjunto con el examen de fuentes estadísticas. Referidas técnicas permiten reducir costes y tiempo de recolección de datos. Además, se realizaron entrevistas semi-estructuradas con los actores clave del tema estudiado y la observación directa del problema objeto de la investigación. Las mencionadas entrevistas permitieron profundizar la comprensión de los temas y cumplir los objetivos propuestos en el estudio.

Se utilizaron diferentes herramientas para recolectar los datos, como el análisis documental, estadísticas, mapas y fotos de las infraestructuras relacionadas con la Copa 2014.

El análisis documental es la operación que consiste en seleccionar las ideas informativas relevantes de un documento, a fin de expresar su contenido sin ambigüedades para recuperar la información en él contenido.

Este análisis se realiza con el objetivo de recuperar la información comprendida en documentos. Dentro del ciclo de la información, el análisis documental está indisolublemente relacionado a la búsqueda y recuperación de la información.

Los principales escritos utilizados en el presente trabajo fueron las investigaciones teóricas y empíricas publicadas acerca de los megaeventos deportivos y sus impactos, junto con los nuevos procesos de urbanización. Del mismo modo, se utilizaron documentaciones y mapas acerca de la planificación de Fortaleza, incluso los proyectos relacionados con la Copa del Mundo.

También, se emplearon los registros públicos de la Copa del Mundo, tales como los informes y presupuestos generados por las instituciones estatales y por los organizadores del megaevento. Del mismo modo, se utilizaron referencias y registros fotográficos producidos por medios de comunicación y por el propio autor.

Las estadísticas son fuentes importantes de información para las investigaciones. Una de las principales ventajas es su reducido coste con relación a los datos que proporcionan, aun cuando las informaciones pueden no ser suficientes para el estudio propuesto.

En la presente tesis se emplearon estadísticas públicas de ámbito nacional, regional y local, procedentes de instituciones estatales, como el Instituto Brasileño de Geografía y Estadística-IBGE, el Comité Gestor de la Copa del Mundo, el Comité Local de la Copa, el Comité Popular de la Copa 2014, el Ministerio del Deporte, del Ministerio del Turismo, el Ministerio de las Ciudades, las universidades y fundaciones públicas, entre otros.

Además, se emplearon estadísticas privadas, procedentes de los organizadores de la Copa del Mundo, sobre todo de la FIFA, de los medios de comunicación, institutos de investigación y encuestas, fundaciones e universidades privadas, comités populares de la Copa del Mundo y consultorías privadas.

Las herramientas cualitativas utilizadas fueron las entrevistas en profundidad realizadas con técnicos, sujetos-actores clave y *stakeholders* de la Copa del Mundo 2014. La selección de los entrevistados se realizó a través de la identificación de variables importantes en relación al asunto investigado y se interrogó a personas que han desempeñado las características de la composición de las variables (Corbetta, 2007).

A su vez, las variables seleccionadas fueron la planificación, la organización y la implementación del evento; la gobernanza de la competición; la ejecución de las obras de la Copa del Mundo 2014; la elaboración de estudios acerca de megaeventos deportivos; sujetos afectados por las obras del evento; principales sectores beneficiados con la competición, como puede ser la construcción civil, el sector inmobiliario, el turismo y el ocio.

Con esta finalidad, se entrevistaron 50 personas, tales cuales sujetos-actores y stakeholders del megaevento, además de directivos y técnicos de agencias e instituciones, que trabajaron en diversos temas relacionados con la Copa 2014, a ejemplo de la gobernanza, la movilidad urbana, el estadio, el aeropuerto, el puerto, las telecomunicaciones, el turismo, la energía eléctrica, la salud, la seguridad pública, los movimientos populares y los traslados de personas. Las entrevistas, 50 en total, se realizaron de mayo a septiembre de 2014 en Fortaleza.

Estos técnicos trabajaron en la planificación y ejecución de las acciones y obras de la Copa 2014. También se hicieron preguntas a sujetos-actores de la Copa 2014, a ejemplo de los investigadores, actores de los movimientos sociales y personas removidas en función de las obras de la Copa 2014.



Una vez definidos los temas relacionados con la Copa 2014, fueron identificadas las instituciones, agencias estatales, asociaciones y empresas privadas relacionadas con cada uno de los temas. Cada una de las entidades indicó una o más personas a ser entrevistada en razón de sus respectivos discernimientos acerca de los asuntos relacionados con la Copa 2014.

Asimismo, las informaciones obtenidas en las entrevistas tienen restricciones en razón de la limitación del conocimiento además del punto de vista de cada uno de los entrevistados.

El número de entrevistas se quedó en 50 en razón del límite de recursos financieros y de tiempo de la investigación. Las entrevistas fueron grabadas y después transcritas por el autor de la tesis.

Con la información obtenida a través de las diversas herramientas se analizaron y confrontaron los contenidos para establecer las interrelaciones entre las entrevistas, las acciones de los actores, los hechos además de las informaciones y datos secundarios. Esto hace posible verificar la coherencia y fiabilidad de la información, además de la comprensión de la posibilidad de construcción de un legado para las ciudades anfitrionas a partir de la Copa 2014 desde diferentes perspectivas (Corbetta, 2007).

Por lo tanto, la presente investigación se basó, por un lado, en una aproximación cuantitativa a través del análisis documental y el análisis de fuentes secundarias. Por otro lado, el análisis cualitativo utilizado a partir del propio análisis documental y de la realización de entrevistas en profundidad.

Cuadro 1 – Los Cargos y la Cantidad de los Entrevistados

<b>Tema</b>	<b>Cargo</b>	<b>Cantidad de Entrevistados</b>
Copa del Mundo	Investigador	05
Gobernanza	Asesor Técnico	04
	Investigador	02
Movilidad Urbana	Jefe de la Secretaría	01
	Jefe de Departamento	02
	Ingeniero	02
	Asesor	02
	Ingeniero	02
Estadio	Director	01
Aeropuerto	Gerente	01
Puerto	Asesor de la Presidencia	01
Telecomunicaciones	Jefe de la Secretaría	01
Distribución de Energía Eléctrica	Asesor	01
Salud Pública	Jefe de Departamento	01
Seguridad Pública	Jefe de Departamento	01
	Asesor de Prensa	01
	Asesor Técnico	02
Turismo	Empresario	04
	Jefe de Asociación	04
Movimientos Populares	Coordinador	04
	Trabajador social	02
Expropiaciones de personas	Investigador	02
	Trabajador Social	02
	Líder de Comunidad	02

Fuente: Elaboración propia.

Las técnicas empleadas utilizadas para la recolección de datos tienen limitaciones. Parte de los datos e informaciones obtenidos provinieron de fuentes oficiales, a ejemplo de agencias estatales y de los organizadores de la Copa 2014. También, una parcela de los entrevistados habían trabajado en el megaevento. Por otra parte, las informaciones y datos obtenidos de trabajos académicos y de los medios de comunicación así como las entrevistas con investigadores posibilitaron la generación del análisis crítica del presente estudio.

El próximo apartado detalla los principales resultados obtenidos en la presente investigación.



## 5 LA COPA 2014 EN BRASIL

---

A partir de las inversiones realizadas para la Copa 2014, la evaluación de los impactos en términos económicos, sociales y urbanos es fundamental. Los efectos de la construcción de equipamientos e infraestructuras para megaeventos fueron diferentes, dependiendo del país sede y de las estrategias de planificación.

La Copa del Mundo 2014 representó un acontecimiento deportivo importante para Brasil. En su preparación, se realizaron grandes obras de construcción de infraestructuras y de edificación o rehabilitación de estadios. Los anejos 3, 4, 5, 6 y 7 se recogen diversas muestras fotográficas de estas infraestructuras.

En este capítulo se exponen los resultados, de acuerdo con los objetivos planteados con anterioridad. Empieza por la concepción territorial de la competición. A continuación se describe la legislación creada para la Copa 2014, la estructura de gobernanza del megaevento, el presupuesto, además del análisis de las principales características e impactos de las inversiones en infraestructuras asociadas con la Copa 2014, es decir, la movilidad urbana, los estadios, los aeropuertos y los puertos.

### 5.1 La concepción territorial del evento

Si se considera el proceso de rotación continental para acoger la Copa del Mundo, además de los intereses en la globalización del mercado futbolístico, la FIFA eligió, en 2004, a Sudamérica como futura sede de la Copa del Mundo 2014. Pese al entusiasmo inicial de algunos países, como por ejemplo Argentina, Chile, Perú y Venezuela, solo Brasil y Colombia presentaron sus candidaturas oficiales antes del cierre del plazo, a finales de 2006. Algunos meses después, Colombia retiró su candidatura, con lo que dejaba un solo postulante. Más tarde, el 30 de octubre de 2007, la

máxima entidad del fútbol designó de manera oficial a Brasil como el país que albergase el evento.

En un inicio, la FIFA planteaba seleccionar entre ocho y diez ciudades para acoger el evento. Mientras, a causa de las innumerables presiones políticas de las provincias y ayuntamientos, y teniendo en cuenta el riesgo de que una o más ciudades no cumplieren los plazos y exigencias del torneo, el gobierno brasileño solicitó sedes adicionales. Así, con retraso, en mayo de 2009, doce ciudades se eligieron para recibir la competición, con lo que quedaban representadas las cinco grandes regiones del país: Curitiba y Porto Alegre al Sur; Belo Horizonte, Rio de Janeiro y São Paulo en el Sureste; Brasilia y Cuiabá en el Centro-oeste; Manaus en el Norte; y Fortaleza, Natal, Recife y Salvador en Noreste.

Otras diez ciudades presentaron candidaturas, pero no fueron seleccionadas: Belém, Campinas, Campo Grande, Florianópolis, Goiania, João Pessoa, Maceió, Olinda (en un proyecto conjunto con Recife), Rio Branco y Teresina. Otras cinco habían mostrado interés, pero no llegaron a oficializar las candidaturas, estas son Barueri, Dourados, Guarulhos, Jundiai y Macapá (Portal Brasil, 2013).

El incremento del número de sedes implicaría una ampliación del presupuesto de la competición. Además, la elección de Brasilia, Cuiabá, Manaus y Natal involucraría una profunda remodelación de sus antiguos estadios. En consecuencia, el nombramiento de esas cuatro ciudades fue objeto de controversias.

Por otro lado, las candidatas derrotadas Goiania y Belem ya tenían recintos deportivos que podrían haber sido reformados y adaptados. Por lo tanto, en la elección de las sub sedes prevaleció una mezcla de criterios geográficos y de viabilidad técnica, además de intereses asociados con el desarrollo espacial y regional. También, es obvio que la política de ampliar la construcción de equipamientos e infraestructuras significó ventajas políticas, además de beneficiar los sectores de la construcción civil, del turismo y del ocio.

Sin tener en cuenta los objetivos relacionados con el desarrollo urbano y regional, y sin prejuicios para la organización, la Copa podría haber sido planteada para diez ciudades, lo que hubiese englobado las cinco regiones del país y reducido el trabajo de coordinación y logística del evento junto con menores inversiones.

Mientras, la elección de doce ciudades permitió reducir los riesgos de que alguna subselección no cumpliera las exigencias del torneo. Es importante decir que las provincias y ciudades elegidas estaban gobernadas por diferentes partidos políticos, incluso por aquellos que hacían oposición al Partido de los Trabajadores, al que pertenece el ex Presidente Luiz Inacio “Lula” da Silva, quien había presentado la candidatura de Brasil para organizar el evento.

Debido a la celebración de la Copa del Mundo, Brasil pasó a ser observado a nivel internacional, hecho que debió favorecer su promoción mundial. A pesar de esto, los beneficios tangibles e intangibles que este acontecimiento proporcionaron al país son difíciles de estimar pues involucran complejas obras de infraestructura urbana, inversiones en instalaciones deportivas, apoyo al turismo, soporte a la formación técnica y al voluntariado, gobernanza y la promoción internacional de la nación.

Había mucha expectativa alrededor de la preparación adecuada de las ciudades para acoger el evento. A menudo se cuestionaba si la organización sería compatible con los requerimientos impuestos por la FIFA respecto a la infraestructura de los estadios, la movilidad urbana, el hospedaje de los turistas y acerca de la seguridad pública. Además, se discutía si los plazos y las reivindicaciones impuestas por la FIFA permitirían la construcción de un legado para las ciudades anfitrionas.

De este modo, surgen cuestiones acerca de los beneficios y de los costes de la celebración de este evento, en una red de ciudades marcadas por altos niveles de desigualdad social. Se constató que, en años recientes, grupos de población se opusieron al nombramiento de sus países y ciudades para organizar megaeventos deportivos. En el caso de Brasil, ocurrieron diferentes protestas durante la celebración de la Copa de las Confederaciones 2013.

Por su magnitud, la Copa del Mundo 2014 implicó cambios en las políticas de gestión urbana de las ciudades anfitrionas. En consecuencia, el megaevento demandó una legislación específica, así como la creación de una compleja estructura de gobernanza en el país, en las provincias y en las ciudades anfitrionas.

El trabajo de coordinación entre las diferentes estancias del sector público, entre esas esferas estatales y el sector privado, incluso con la FIFA y sus asociados fue fundamental para la planificación e implementación del evento. Además de la legislación y de la estructura de gobernanza, la Copa 2014 estaba asociada a un presupuesto específico amparado por un intricado sistema de financiación.

Por otra parte, el evento demandó la asistencia de un conjunto de agencias estatales que objetaron la gestión la competición, además de contribuir para internalizar y maximizar beneficios del país. Estos ítems de la estructura de gobernanza son analizados en adelante.

## **5.2 La legislación específica de la Copa 2014**

El Poder Ejecutivo Federal y El Congreso Nacional elaboró y aprobó una reglamentación específica y de ámbito nacional, en consideración con las innumerables exigencias comerciales, de seguridad y de infraestructura de la FIFA, y teniendo en cuenta la necesidad de estimular el sector privado para ejecutar complejos servicios y obras en un corto plazo.

Asimismo, se aprobó la Ley 12.350, el 20 de diciembre de 2010, que establece normativas tributarias. Referido reglamento concedió exenciones en términos del impuesto sobre la renta, el impuesto de importación, el impuesto sobre productos industrializados además del impuesto sobre operaciones financieras, para una serie de actividades relacionadas con la preparación y ejecución de la Copa Confederaciones 2013 y de la Copa 2014. Los principales beneficiados fueron la FIFA, sus asociados y patrocinadores, los extranjeros que trabajaron en los eventos mencionados, además de las empresas pertenecientes a la cadena productiva de la construcción civil, en especial aquellas que participaron en la edificación, ampliación y modernización de los estadios del evento (BRASIL, 2013).



Los privilegios fiscales para la FIFA y sus asociados, personas civiles y jurídicas, se estimaron en 500 millones de reales brasileños (cerca de 250 millones de dólares estadounidenses). Las exenciones fiscales para la construcción de los estadios, a través de la dispensa de tributación en la compra de materiales y la contratación de servicios utilizados en los equipamientos deportivos de la Copa del Mundo, se estiman en 600 millones de reales brasileños (alrededor de 300 millones de dólares estadounidenses). En realidad, todos los estadios del evento se beneficiaron del programa de exenciones fiscales. Los bancos públicos concedieron subsidios crediticios de cerca de 550 millones de reales (aproximadamente 275 millones de dólares) para la financiación de las arenas y para la construcción de hoteles (SRF, 2014).

Asimismo, el Congreso Nacional decretó y la Presidencia de la República aprobó una ley específica de convocatorias para la ejecución de obras públicas relacionadas con la Copa Confederaciones 2013, la Copa 2014 y los Juegos Olímpicos 2016. La Ley 12.462, del 4 de agosto del 2011, objetiva desburocratizar y acelerar la contratación y ejecución de esas intervenciones (BRASIL, 2014).

Mientras, las principales críticas a la nueva regulación de las convocatorias están relacionadas con la posibilidad de crear brechas que incrementen los precios de las obras ejecutadas, a través de la formación de asociaciones de empresas, además de implicar en déficits de transparencia en los procesos de la contratación de las obras. El sector de la construcción civil es el principal beneficiario de la mencionada ley.

Además, la Ley 12.663 de 05 de junio de 2012 se aprobó con el fin de asegurar el cumplimiento de los múltiples acuerdos con la FIFA para la realización del megaevento en Brasil. La conocida como “Ley General de la Copa 2014”, presentada al Congreso en septiembre del 2011 y firmada por la Presidencia de la República en junio del 2012, se ocupó específicamente de los derechos comerciales de la FIFA, de los visados especiales para extranjeros y permisos de trabajo para las personas relacionadas con la competición. La ley contenía también artículos acerca de la venta de

entradas, las atribuciones y las posibles sanciones a la propia Unión, a personas jurídicas y civiles (BRASIL, 2015).

Como ejemplo de los otros decretos relacionados con la Copa 2014, este reglamento fue objeto de controversias en razón de los amplios beneficios comerciales concedidos a la FIFA y sus asociados, además de tener determinaciones que estarían en contra la legislación vigente en el país, en concreto:

- a) La venta de bebidas alcohólicas en los estadios;
- b) El rechazo del derecho del precio reducido de las entradas para los estudiantes, adultos mayores y personas con discapacidad física;
- c) La utilización de las entradas de los partidos en sustitución a los visados, con lo que los extranjeros podrían viajar con más facilidad hacia Brasil. Además, la ley establecía la introducción de un visado especial de trabajo para los individuos asociados a la FIFA;
- d) Encargos para la propia Unión y para las personas físicas por posibles daños a la FIFA, sea por acción u omisión;
- e) La creación de espacios únicos para la comercialización de productos de la FIFA en los estadios y áreas adyacentes, donde habría transmisión de los juegos, como los llamados *Fan Fest*. Protección estricta de la marca del evento así como de los productos asociados a la competición.

La Presidenta Dilma Rouseff aprobó el Proyecto de Ley, pero vetó los artículos referentes a la sustitución de los visados por las entradas de los partidos y alteró el rechazo a las entradas con precios reducidos. Lo cierto es que se crearon entradas específicas para los grupos populares, como pueden ser los estudiantes, ancianos, indígenas y beneficiarios de los programas sociales de transferencia de renta. En total, cerca de 300 mil entradas se destinaron a estos grupos. También había una cuota del 1% de los ingresos para las personas con discapacidad física (FIFA, 2012c).

En referencia a las restricciones comerciales, la ley fue generosa con la FIFA. Productos, publicidad y servicios relacionados a la entidad se vendían en exclusiva por las empresas autorizadas, en los estadios y en sus

alrededores, además de en las carreteras que conducen a los equipamientos deportivos. La mencionada ley preveía sanciones desconocidas con anterioridad en la legislación de Brasil.

La FIFA, una institución no gubernamental pero ahora con fuertes intereses y conexiones privadas, quiso asegurar las ganancias de la venta de sus productos y servicios, reduciendo o eliminando la posibilidad de que la competencia de otras marcas, no patrocinadoras del evento, pudieran utilizar la competición como una palanca para comercializar productos “no oficiales”.

La estrategia de la FIFA era evitar el llamado “marketing de emboscada”, tanto por la asociación o por la intrusión. El primero ocurre cuando la industria, el comercio y los servicios intentan asociar su imagen al evento. El segundo corresponde a la utilización del evento para promocionar una marca, productos o servicios que no forman parte del conjunto de patrocinadores de los juegos.

A este respecto, las características comerciales de la Ley General de la Copa 2014 permitió la creación de “territorios de la FIFA”, donde se podría comercializar solo productos autorizados, es decir, aquellos que pertenecían a las empresas patrocinadoras de la Copa del Mundo.

Por lo tanto, la Copa 2014 impulsó la creación de una reglamentación específica y generosa para la FIFA y sus asociados, sean personas físicas o jurídicas, en especial a través de la Ley General de la Copa 2014. Además, la Ley de Exenciones Fiscales junto con la Ley Especial de las Convocatorias estimuló la construcción de los equipamientos deportivos, lo que subvencionó la cadena productiva de la construcción civil. A su vez, la organización de la Copa 2014 se basó en una compleja estructura de instituciones y gobernanza analizada en lo que sigue.

### **5.3 La estructura de gobernanza de la Copa 2014**

Con la celebración de la Copa del Mundo 2014, las ciudades recibieron inversiones para el desarrollo de los proyectos y la ejecución de obras de mejoría urbanas del transporte, saneamiento, instalaciones de ocio, estadios,

turismo y otros. Para promover estas obras, fueron necesario involucrar al sector privado y a los tres niveles del gobierno - federal, provincial y municipal - responsables de la planificación y la gobernanza del evento, además de la implementación y monitoreo de los proyectos.

La candidatura de Brasil para organizar la Copa 2014 se elaboró por la estructura gubernamental existente con anterioridad, es decir, el Ministerio de Deporte, de Turismo y los demás, las Secretarías vinculadas a la Presidencia de la República, los gobiernos provinciales junto con los ayuntamientos que presentaron candidaturas; 12 ciudades en total.

Sin embargo, la primera estructura de gobernanza creada para trabajar en exclusiva con la Copa 2014 fue el Comité Organizador Local-COL, fundado en 2008, poco después de que Brasil fuese elegido para organizar los mencionados megaeventos.

El COL era una entidad privada vinculada y financiada en exclusiva por la FIFA, estando esta última encargada de su control financiero, con el apoyo de la consultora independiente Ernst Young. El presupuesto total del COL para la preparación de la Copa Confederaciones 2013 y de la Copa del Mundo 2014 alcanzó 892 millones de reales brasileños (cerca de 446 millones de dólares estadounidenses). Las acciones del COL finalizaron en 2014.

El COL fue el responsable de la organización operativa de los mencionados eventos. Las responsabilidades del COL se centraron en exclusiva en la preparación, organización y realización de los dos eventos. Sus retos eran administrar los recursos, proporcionar información acerca de los estadios, ciudades y demás condiciones fijadas por la FIFA para organizar los juegos, además de ofrecer excelencia operativa dentro de los estadios.

Entre las obligaciones del COL estaba monitorear y hacer evaluaciones técnicas en las obras de los 12 estadios; contribuir con los servicios de seguridad en los estadios y sus alrededores; coordinar el programa de voluntariado; ordenar eventos auxiliares como los sorteos de la Copa Confederaciones 2013 y de la Copa 2014; organizar el Programa de

Embajadores de la Copa; establecer la logística del evento; proporcionar el transporte de las delegaciones; promover las campañas para la sostenibilidad y la responsabilidad social.

Lo cierto es que Brasil fue el primer país anfitrión, en la historia de la Copa del Mundo, que utilizó las reglas de un negocio empresarial en la constitución del COL. En el pasado, los comités fueron siempre organizaciones sin fines de ganancia, con la participación activa de los gobiernos locales. En el caso de Alemania, donde la organización de la Copa del Mundo quedó a cargo del ex futbolista Franz Beckenbauer, tomando el frente en el evento, había una preocupación incluso por dar cabida a una amplia participación de diversos sectores de la sociedad (Lancenet, 2014).

Otra de las novedades en el COL brasileño era la acumulación de funciones entre la presidencia del comité local y la presidencia de la confederación nacional de fútbol. Nunca antes había habido una situación como ésta, creada por Ricardo Teixeira, ex presidente de la Confederación Brasileña de Fútbol-CBF. El Sr. Teixeira renunció a los mencionados cargos en 2013, tras una extensa y controvertida gestión.

La acumulación de los cargos continuó con la gestión del sucesor de Ricardo Teixeira, es decir, el presidente de la CBF y del COL, el Sr. José María Marín. Esto fue posible porque, de acuerdo con el COL, la elección del presidente y el nombramiento de los directores – tales como los ex futbolistas Ronaldo y Bebeto - era una decisión de los accionistas del Comité Local, ya que la CBF tenía el 99,9% de las cuotas.

El COL se instaló en el Centro de Eventos de Rio de Janeiro, un enorme complejo llamado Riocentro, en un espacio de 8 mil m<sup>2</sup> y con cerca de 200 empleados, además de oficinas en cada una de las demás sedes. La Fifa costó las operaciones del Comité, que contrató la empresa Ernst Young para controlar la correcta utilización de los recursos.

Un ejemplo puede ayudar a aclarar las funciones del Comité, pues cuando Inglaterra jugó en Recife, un domingo, y en Porto Alegre, el jueves siguiente, el responsable de todos los detalles logísticos – el alquiler del avión, la contratación de la tripulación y los desplazamientos del equipo

era el COL. Lo mismo ocurrió con las 32 delegaciones que participaron en la competición.

El COL tenía dos juntas directivas, una de Planificación Estratégica y Apoyo a las Operaciones, responsable de los recursos humanos, las finanzas, los eventos y las compras. La directora era la Sra. Joana Havelange, hija de Ricardo Teixeira y nieta de João Havelange, la misma que siguió en el mismo cargo después de las renunciaciones de los ex-dirigentes deportivos brasileños. La elección de Joana Havelange para esta Junta Directiva fue objeto de controversia.

La otra junta era de Operaciones y Competiciones, que manejaba la seguridad, el transporte, los alimentos, la limpieza, los estadios, la comunicación y las relaciones institucionales. El Sr. Ricardo Trade acumulaba esta dirección y la posición de ejecutivo principal del COL.

Los presidentes del COL eran Ricardo Teixeira y después José María Marín, que también acumulaban la presidencia de la CBF. Los ex futbolistas Ronaldo y Bebeto eran miembros de la dirección y sus funciones principales estaban en difundir una imagen positiva de la Copa. De manera contradictoria, y en función de intereses partidarios, pues manifestó apoyo político al senador Aécio Neves que era adversario de la Presidenta Rousseff en las elecciones presidenciales del 2014, el ex-futbolista Ronaldo criticó la propia organización del evento, un hecho que generó una discusión intensa e insatisfacción en las esferas gubernamentales.

El Riocentro también se utilizó para la ubicación del Centro de Prensa Internacional de la Copa 2014, donde 13 mil periodistas de todo el mundo trabajaron en la Copa 2014. Un hotel de 14 plantas se construyó en el interior del centro de eventos para hospedar a estos periodistas.

Por lo tanto, el COL se constituyó como una empresa privada que operaba con fondos transferidos por la FIFA y sus patrocinadores oficiales. Aún cada país tiene autonomía para definir la forma de las acciones, además de establecer la estructura de gobernanza que actúa en el proceso de organización de la Copa del Mundo, el COL es la principal agencia responsable del megaevento durante estos dos años, operando como un

brazo de la FIFA y de la CBF. En consecuencia, importantes decisiones acerca de la Copa 2014 se tomaron o influenciaron los dirigentes de la FIFA y de la CBF.

Una estructura gubernamental específica para trabajar con la Copa 2014 se tardíamente creó por decreto presidencial en el 14 de enero de 2010, esto es, el Comité Gestor de la Copa 2014-CGCOPA. Con posterioridad, un nuevo decreto presidencial, del 26 de julio de 2011, añadió nuevos actores gubernamentales para integrar el Comité (BRASIL, 2010; BRASIL, 2011).

El CGCOPA tendría como objetivos definir, aprobar y supervisar las acciones previstas en el Plan Estratégico del Gobierno Federal para la Copa del Mundo. Con esta finalidad, 25 ministerios y secretarías con rango ministerial, bajo la coordinación del Ministerio de Deportes, participaron en el Comité, como la Defensa General de la Unión-AGU, responsable de proporcionar ayuda legal al Comité, así como a los órganos y entidades de la administración federal directa e indirecta, encargados de la ejecución del Plan Estratégico de las acciones del Gobierno de Brasil para la implementación del megaevento.

Los otros órganos participantes fueron la Casa Civil de la Presidencia de la República; la Controladuría General de la Unión-CGU; el Gabinete Institucional de Seguridad de la Presidencia de la República; el Ministerio de las Ciudades; el Ministerio de Ciencia y Tecnología; el Ministerio de Telecomunicaciones; el Ministerio del Turismo; el Ministerio de Cultura; el Ministerio de Defensa; el Ministerio de Desarrollo, Industria y Comercio Internacional; el Ministerio de Hacienda; el Ministerio de Justicia, el Ministerio de Medio Ambiente; el Ministerio de Planificación, Presupuesto y Gestión; el Ministerio de Relaciones Extranjeras; el Ministerio de Salud; el Ministerio de Trabajo y del Empleo; el Ministerio de Transportes; la Secretaría de los Derechos Humanos de la Presidencia de la República; la Secretaría de Políticas de Promoción de la Igualdad Racial de la Presidencia de la República; la Secretaría de Puertos de la Presidencia de la República; la Secretaría de Aviación Civil de la Presidencia de la República; y la Secretaría de Comunicación Social de la Presidencia de la

República. El CGCOPA podría invitar representantes de otros órganos o entidades, públicos o privados, para participar de las reuniones, así como crear los grupos temáticos.

En el ámbito del CGCOPA había un núcleo llamado Grupo Ejecutivo de la Copa del Mundo-GECOPA, creado para establecer las acciones estratégicas del Gobierno de Brasil para lograr el megaevento. Por ello, el Grupo fue el responsable de gestionar y supervisar el Plan General de la Copa.

El Grupo estaba compuesto por seis ministerios, además de la Casa Civil de la Presidencia y del Departamento de Aviación Civil, tales como el Ministerio del Deporte, a cargo de la coordinación del Grupo; el Ministerio de las Ciudades; el Ministerio de Hacienda; el Ministerio de Justicia; el Ministerio de Planificación, Presupuesto y Gestión; y el Ministerio del Turismo.

El GECOPA tenía como objetivos coordinar y consolidar las acciones, fijar metas y monitorear los resultados de la aplicación y ejecución del Plan Estratégico Integrado para la Copa 2014. El Comité debería también hablar, interactuar y establecer instrumentos para formalizar las diferentes acciones y responsabilidades con el COL, con los gobiernos provinciales y municipales de las 12 ciudades anfitrionas.

A pesar de crearse con retraso, el CGCOPA fortaleció la participación gubernamental en la organización y en la toma de decisiones del megaevento. En general, las obras de la competición fueron ejecutadas por el sector privado a través de convocatorias elaboradas y subvencionadas por el sector público, que también coordinó una multitud de acciones relacionadas con el megaevento. A su vez, los órganos de fiscalía fueron los responsables de la inspección de los costes, compatibilidad y plazos de las obras de la Copa 2014.

Además del COL y del CGCOPA, otras agencias gubernamentales se responsabilizaron de la planificación y ejecución de la Copa 2014 en Brasil. Aunque no hayan participado del Comité, los bancos de desarrollo de Brasil, en especial el Banco Nacional de Desarrollo Económico y



Social-BNDES, la Caixa Económica Federal-CEF y el Banco do Nordeste do Brasil-BNB fueron fundamentales para aportar recursos y financiar las obras del evento.

Asimismo, cabe destacar el trabajo del Servicio de Apoyo a las Pequeñas y Medias Empresas-SEBRAE en tanto que mapeó las oportunidades de negocio y formó a pequeños emprendedores a propósito de la realización de la competición. Por último, la Agencia Brasileña de Promoción de Exportaciones e Inversiones-APEX que coordinó un proyecto para trabajar la imagen de Brasil, atraer inversores al país y propiciar negocios durante la realización de la Copa de las Confederaciones 2013 y la Copa 2014 (APEX, 2015; SEBRAE, 2014).

Es importante señalar que los organizadores de la Copa 2014 tenían preocupaciones más allá de los aspectos deportivos, por ejemplo las dimensiones sociales y ambientales, el turismo, además de la divulgación de informaciones, datos y gastos relacionados con la competición. La mencionada temática se especifica en el próximo apartado.

#### **5.4 La dimensión socio ambiental de la Copa 2014**

Un evento del tamaño de una Copa del Mundo trasciende el ámbito deportivo. El megaevento tenía el potencial para inducir en el desarrollo social y económico, la generación de ingresos y la consiguiente reducción de las desigualdades. Para trabajar estas oportunidades se crearon cinco grupos temáticos. Las áreas se guiaban por la proposición de políticas públicas y por presentar soluciones técnicas para garantizar un legado para el país (Portal Brasil, 2013).

Así, el CGCOPA creó en 2012 cinco grupos temáticos con el objetivo de armonizar las acciones y coordinar las áreas estratégicas del evento, entre las diversas esferas del sector público y del privado. Referidas áreas tenían un carácter social, más allá de la construcción de infraestructuras físicas o deportivas. Los grupos fueron: la salud; el medio ambiente y sostenibilidad; el desarrollo del turismo; la educación, trabajo y acción social; y la transparencia.

En teoría, las áreas temáticas se dirigieron para proponer políticas públicas, soluciones técnicas eficientes y transparentes para garantizar un legado de acuerdo con los intereses estratégicos del país, además de asegurar una mejor posición de Brasil en el escenario internacional. Los grupos tuvieron reuniones y eventos periódicos y se especifican a continuación.

#### **5.4.1 La salud**

La Copa del Mundo 2014 ofreció oportunidades y desafíos para el sistema de salud brasileño. Se preveía que el país recibiría aproximadamente 600 mil turistas extranjeros y tres millones de brasileños se trasladarían entre las 12 ciudades anfitrionas y otros centros turísticos del país. Así, los servicios de salud deberían estar preparados para cumplir con el aumento de la demanda de atención y las variaciones en el perfil epidemiológico de la población.

Con el fin de preparar el sistema de salud para el período de la Copa del Mundo, el GECOPA creó un área temática de la Salud, que se reunía periódicamente con los representantes de las municipalidades y provincias de las 12 ciudades sede. Los objetivos eran promover la coordinación nacional de la preparación de las acciones de salud para el evento mediante la definición de pautas de organización, apoyar la preparación de proyectos y supervisar la ejecución de las acciones.

Entre las actuaciones previstas estaba la mejora de la infraestructura del sistema de salud en las salas de emergencias; la ejecución del plan de desarrollo para apoyar estructuras de salud durante el período del megaevento; la calificación de los servicios de atención a la salud para los turistas, con la producción de materiales bilingües; y la calificación profesional.

Además, las acciones encaminadas a mejorar el sistema de vigilancia de la salud se llevaron a cabo con la intensificación de los servicios de sanidad animal y acciones en los puntos de entrada del país (puertos, aeropuertos y fronteras); desarrollo del plan de preparación y respuesta a posibles emergencias de salud pública; y acciones de comunicación de

riesgo relacionados con las enfermedades transmisibles y de importancia epidemiológica en las urbes y regiones turísticas.

El gobierno brasileño también creó la Fuerza Nacional del Sistema de Salud, que se pronunciaría en casos de desastres y emergencias en todo el país. Por lo tanto, la Copa del Mundo fue una oportunidad para la realización de inversiones selectivas para mejorar el sistema de salud y en consecuencia, generar un legado para la población brasileña (Portal Brasil, 2013).

#### ***5.4.2 El medio ambiente y la sostenibilidad***

Aún sea difícil asociar un megaevento a la preservación ambiental, de acuerdo con el CGCOPA, el medio ambiente y la sostenibilidad se transformó en una prioridad del Gobierno de Brasil en la Copa 2014, así que se creó un área temática para trabajar en ese asunto, bajo la coordinación del Ministerio del Deporte y del Ministerio de Medio Ambiente. El reto del grupo era trazar acciones para generar un legado para las ciudades anfitrionas y sensibilizar a la sociedad. La idea era motivar la adopción de nuevas prácticas y hábitos guiados por el concepto de sostenibilidad y el uso eficiente de recursos naturales.

Las directrices que orientaron el trabajo del grupo se compensó con la disminución de las emisiones de carbono y cooperar con la lucha contra el calentamiento global, así como promover la sostenibilidad ambiental y la inclusión social; animar el negocio verde; promover acciones para la eficiencia energética; suscitar la protección de la biodiversidad brasileña; construir estadios dentro de los estándares de sostenibilidad; utilizar el agua de manera racional; fomentar la movilidad y circulación sostenible; avivar el consumo de productos orgánicos y/o sostenibles; y difundir el ecoturismo en los biomas brasileños (Portal Brasil, 2013).

El grupo creó cinco Núcleos de Proyectos Temáticos-NPTs integrados por los organismos y entidades vinculados a sus temas. Cada NPT tendría, en colaboración con las subseces, proyectos prioritarios específicos.

El trabajo preveía certificar los estadios, asegurando un nivel de construcción y prácticas de gestión sostenibles; hacer una copa orgánica y sostenible para estimular la creación de productos ecológicos en el país; crear los parques de la Copa del Mundo y reestructurar las reservas ambientales; animar a la recogida de residuos y el reciclaje; ordenar en las ciudades anfitrionas y sus áreas metropolitanas los sistemas de gestión de residuos; estimular la recogida selectiva de basura; y articular las estrategias conjuntas para la neutralización de las emisiones de carbono.

Con el fin de promover la implementación de las mencionadas políticas se instalaron grupos temáticos en cada una de las ciudades anfitrionas, esenciales para adaptar las directrices a las condiciones locales, definir los proyectos a ejecutar y monitorear su implementación.

Los objetivos del grupo eran ambiciosos y parte de las acciones se extienden más allá del período de la celebración de la Copa del Mundo, lo que requiere la implementación de una compleja política ambiental que implica inversiones en educación, conciencia pública e infraestructuras, incluso en una nueva matriz energética y de transportes.

### ***5.4.3 El desarrollo turístico***

El Grupo de Desarrollo Turístico trabajó en el diagnóstico del sector para consolidar el Plan Estratégico del Turismo de Brasil para la Copa del Mundo 2014. Con el fin de atender bien a gran cantidad de visitantes, se completó una revisión de los sitios de interés prioritarios de cada ciudad anfitriona, sumando 170 atracciones, lo que permitió la adopción de medidas para mejorar la recepción de los turistas.

El mapeo de la cadena hotelera permitió estructurar las directrices y los esfuerzos de expansión y modernización de los espacios, a través de una asociación con las entidades representativas del sector. Una línea específica de crédito del BNDES, llamado Turismo ProCopa, destinó 2 mil millones de reales para financiar la construcción, renovación, ampliación y modernización de hoteles.

Además, el programa de formación profesional Acceso a la Enseñanza Técnica y Empleo-Pronatec Copa pretendía formar 240 mil profesionales en 32 áreas, además de ofrecer cursos de inglés, español y libras (lenguaje de signos). La formación ha cualificado personas en las 12 ciudades sede de la Copa del Mundo, además de los municipios circundantes y los destinos internacionales de visibilidad (Portal Brasil, 2013).

#### ***5.4.4 Educación, trabajo y acción social***

La Copa del Mundo 2014 reveló una oportunidad para que Brasil avanzase en el desarrollo social, basado en el valor de la educación y la formación profesional. Brasil presentó al mundo su agenda en términos de ciudadanía y la preocupación por la construcción de un legado de protección y promoción de los derechos humanos que afectan a la accesibilidad, la población sin hogar, los derechos de los ancianos, la lucha contra la explotación de niños y adolescentes, además de la inclusión de personas con necesidades especiales (Portal Brasil, 2013).

Los objetivos del grupo eran ambiciosos y parte de las acciones se extienden más allá del período de la celebración de la Copa del Mundo, lo que requiere la implementación de una permanente política de educación, trabajo e inclusión social.

#### ***5.4.5 Transparencia***

El grupo temático de la transparencia tenía entre sus objetivos presentar, formular y aplicar las políticas y herramientas de transparencia en la preparación y organización de la Copa del Mundo 2014, con la participación de las ciudades anfitrionas y las provincias que recibieron los partidos de la Copa del Mundo.

También tenía la intención, en colaboración con la sociedad civil, de mejorar las herramientas para garantizar el acceso a una información adecuada y correcta acerca de las inversiones públicas necesarias para realizar el megaevento, además de fomentar la difusión de la cultura de la transparencia como uno de los legados de la competición.

Con esta finalidad, informaciones, fotos y datos acerca del megaevento se divulgó públicamente, incluso a través de sitios en la internet, tales como <http://www.portaltransparencia.gov.br/copa2014> y <http://www.copa2014.gov.br>.

El grupo temático poseía representantes del Ministerio del Deporte, de la Fiscalía de la Unión, de la Oficina del Abogado de la Unión además de representantes de las ciudades anfitrionas, provincias e invitados de la sociedad civil.

La planificación y el presupuesto de la Copa 2014 y las atribuciones de cada esfera gubernamental se establecieron por diferentes resoluciones del GECOPA, consolidados en una herramienta denominada “matriz de responsabilidades”, detallada en el apartado siguiente.

## **5.5 La matriz de responsabilidades**

El CGCOPA definió, ya en enero de 2010, un presupuesto de inversiones relacionadas con la Copa 2014. Estas cifras se consolidaron en un documento llamado “Matriz de Responsabilidades”. El instrumento tenía el objetivo de definir los encargos de cada uno de los firmantes (unión, provincias y municipalidades) para la ejecución de las medidas conjuntas y proyectos imprescindibles para la realización de la Copa del Mundo 2014, por medio de las acciones que constaban en el presupuesto y en instrumentos complementarios. La Matriz definió las responsabilidades de cada ente federativo en la preparación del evento en diversas áreas.

Por lo tanto, la Matriz se ocupaba de las áreas prioritarias de la infraestructura de las ciudades que participaban en la competición, tales como aeropuertos, puertos, movilidad urbana, estadios y hoteles. El documento lo firmó el ex Ministro de Deportes, Orlando Silva, 11 alcaldes, 11 gobernadores de las provincias y el gobernador de Brasilia. En consecuencia, las responsabilidades de cada nivel gubernamental se definieron.

Lo cierto es que, después de la nominación de las ciudades anfitrionas fue posible dar prioridad a los grandes proyectos de infraestructura en cada

una de las sub sedes. En consecuencia, el gobierno brasileño dividió la planificación de las acciones prioritarias de la Copa 2014 en ciclos, de acuerdo con el tiempo de madurez de cada proyecto. El primer ciclo se centró en la infraestructura, porque eran proyectos a largo plazo, que requerían inicio inmediato de las edificaciones, tales como las obras vinculadas a la movilidad urbana, estadios, aeropuertos y puertos.

El segundo ciclo se refería a las acciones de infraestructura y servicios complementarios. Estas acciones se planificaron pero requerían menor tiempo para su conclusión. Hacían frente a los problemas de seguridad y defensa nacional, de infraestructura turística, energía, telecomunicaciones y tecnologías de la información, salud, voluntariado, cultura además de la sostenibilidad del medio ambiente y la consolidación de un plan para promover el país.

El tercer ciclo estaba constituido por las acciones operativas. Eran cuestiones que debían planificarse con antelación, pero se aplicaban sólo al período de las competencias como las operaciones de la línea aérea y marítima, el transporte y la movilidad urbana. Además de la operación de los proyectos, los programas de promoción específicos, alineados al plan de promoción del país se desarrollaron para su aplicación durante la Copa del Mundo.

El presupuesto de la Copa 2014 cambió en cada período, pero la versión definitiva sumó 27,1 mil millones de reales brasileños (cerca de 13,6 mil millones de dólares estadounidenses) en diciembre de 2014, incluyendo los gastos de 130 proyectos en las doce ciudades anfitrionas y sus entornos. Dicho presupuesto estaba dividido en ocho ítems, a saber: movilidad urbana, estadios, aeropuertos, seguridad, puertos, telecomunicaciones, equipamientos complementarios y turismo, según se especifica en la Tabla 6 y el Gráfico 1.

El sector público aportó recursos en todos los ítems mencionados, siendo responsable del 84,0% del total de los gastos. Por su parte, el sector privado participó con un porcentaje inferior, el 16,0%, en inversiones concentradas en aeropuertos y estadios.

El gobierno federal fue el principal inversor en la competición, pues participó con el 50,9% del total de los gastos o el 60,6% del total del gasto público, tomando parte en todos los ítems del presupuesto, excepto en los equipamientos complementarios. Los gobiernos locales (provincias, ayuntamientos y el Distrito Federal) participaron con el 33,1% de los gastos totales, o el 39,4% del total de los gastos públicos, en concreto en los ítems de movilidad urbana, estadios, equipamientos complementarios, turismo y en el puerto de Recife.

Las fuentes de gasto del gobierno federal podían ser a través de financiación o recursos presupuestarios. La financiación, a través de los bancos públicos nacionales, totalizó 8,2 mil millones de reales en movilidad urbana y estadios. Los gastos originarios del presupuesto federal, cuya principal fuente proviene de la recaudación de impuestos, sumaron 5,6 mil millones de reales, lo que abarcaba seis de los ocho ítems previstos en el importe de la Copa del Mundo. Los gastos de los gobiernos locales, concentrados en cinco ítems, provenían de sus respectivos presupuestos, mediante financiación o a través de la colaboración público – privada (PPP, en sus siglas en inglés) (Portal Brasil, 2013).

Los proyectos de movilidad urbana y aeropuertos sumaron 15,0 mil millones de reales brasileños, lo que representaba el 55,3% del total de los gastos. Los estadios y los equipamientos complementarios, por su parte, totalizaron 9,2 mil millones de reales o el 33,8% del presupuesto. Sin embargo, había una serie de acciones asociadas a la Copa del Mundo 2014, no solo en las ciudades anfitrionas, que no estaban relacionadas en el presupuesto oficial. Fueron iniciativas conectadas con la infraestructura urbana, la energía eléctrica, las telecomunicaciones, el turismo, los equipamientos y servicios de ocio, los servicios de salud, la capacitación de personas, los servicios financieros y la seguridad pública. Además, la Copa del Mundo tuvo repercusiones en las inversiones privadas en los más diversos sectores económicos, incluso en las inversiones directas extranjeras, así como en el consumo de las familias.

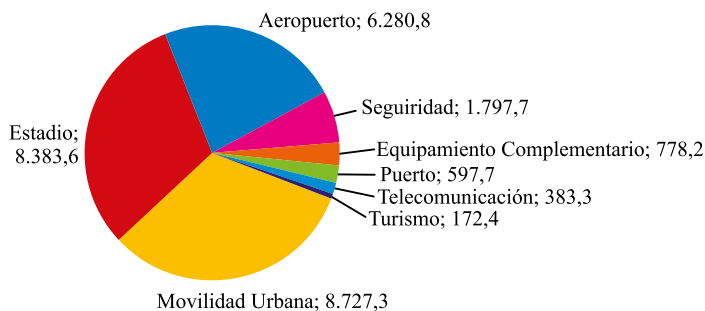


Tabla 6 – Presupuesto Total de la Copa 2014 - Millones R\$

Ítem	Financiamiento Gobierno Federal	Inversión Gobierno Federal	Inversión Gobierno Local	Inversión Privada	Total
Movilidad Urbana	4.382,8	24,8	4.319,7	0	8.727,3
Estadio	3.816,0	0	3.956,0	611,6	8.383,6
Aeropuerto	0	2.663,0	0	3.617,8	6.280,8
Seguridad	0	1.797,7	0	0	1.797,7
Equipamiento Complementario	0	0	670,3	107,9	778,2
Puerto	0	591,4	6,3	0	597,7
Telecomunicación	0	383,3	0	0	383,3
Turismo	0	155,1	17,3	0	172,4
Total	8.198,8	5.615,3	8.969,6	4.337,3	27.121,0

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014). Notas: El equipamiento complementario está constituido por estructuras temporales en los estadios y utilizadas en la Copa Confederaciones 2013 y en la Copa 2014. La tasa de cambio de 1,00 real brasileño era de cerca de 0,50 de dólares estadounidenses y 0,40 euros durante la preparación y realización de las competiciones anteriormente referidas.

Gráfico 1 – Copa 2014 - Presupuesto Global - Millones R\$



Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

El análisis del presupuesto oficial por ciudad anfitriona indica que São Paulo recibió el 20,4% del total de los gastos. Esto se explica no solo por la dimensión poblacional y económica de esta metrópolis, sino también por su capacidad de atraer el interés privado en algunos de sus proyectos de infraestructuras. A continuación estaban Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Cuiabá y Brasilia, con el 15,5%, 10,5%, 9,8% y 8,7% del total de los gastos, respectivamente.

Recife, Fortaleza, Natal y Manaus recibieron el 6,7%, 6,6%, 6,2% y 5,2% de los gastos, respectivamente. Por otro lado, Curitiba, Salvador y Porto Alegre fueron las ciudades con menores inversiones, es decir, el 4,5%, 3,8%, y 2,0% del total del presupuesto, respectivamente. Es razonable decir que Curitiba ya tenía una infraestructura urbana moderna, incluso un estadio parcialmente construido, así que su necesidad de inversión era considerablemente menor. Por otro lado, la casi ausencia de proyectos de movilidad urbana en Salvador y Porto Alegre contribuyó a disminuir sus respectivos valores (Tabla 7 y Gráfico 2).

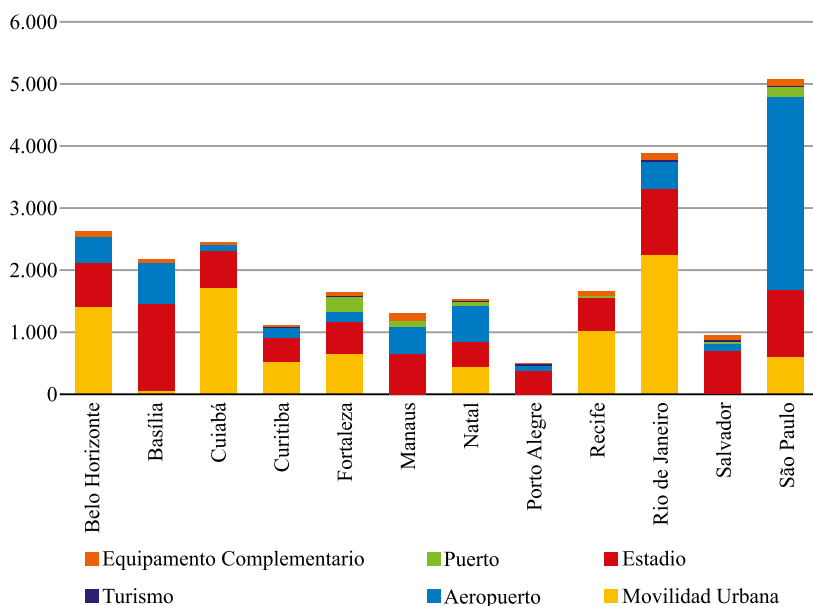
Tabla 7 – Copa 2014 - Presupuesto de las Ciudades Anfitrionas – Millones R\$

Ciudad	Movilidad Urbana	Estadio	Aeropuerto	Puerto	Turismo	Equipo- miento Comple- mentario	Total
Belo Horizonte	1.413,5	695,0	430,1	0,0	8,3	75,3	2.622,2
Brasilia	54,3	1.403,3	651,4	0,0	4,3	55,4	2.168,7
Cuiabá	1.706,5	596,4	101,2	0,0	4,1	35,5	2.443,7
Curitiba	526,5	391,5	157,3	0,0	18,1	26,0	1.119,4
Fortaleza	651,9	518,6	171,1	224,0	22,0	54,5	1.642,1
Manaus	0,0	660,5	445,1	71,1	8,0	123,6	1.308,3
Natal	444,1	400,0	572,6	79,8	19,3	30,7	1.546,5
Porto Alegre	16,7	366,3	87,8	0,0	12,8	25,0	508,6

Ciudad	Movilidad Urbana	Estadio	Aeropuerto	Puerto	Turismo	Equipo- miento Comple- mentario	Total
Recife	1.027,1	532,6	0,0	28,1	15,7	69,6	1.673,1
Rio de Janeiro	2.256,7	1.050,0	443,7	0,0	19,0	103,7	3.873,1
Salvador	19,5	689,4	112,9	40,7	15,5	71,0	949,0
São Paulo	610,5	1.080,0	3.107,6	154,0	25,3	107,9	5.085,3
Total	8.727,3	8.383,6	6.280,8	597,7	172,4	778,2	24.940,0

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014). Nota: Las inversiones en telecomunicaciones y en seguridad son para el conjunto del país y totalizaron 2.180,3 millones de reales, así que el total del presupuesto sumó 27.120,2 millones de reales.

Gráfico 2 – Copa 2014 - Inversión por Ciudad Anfitriona - Millones R\$



Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

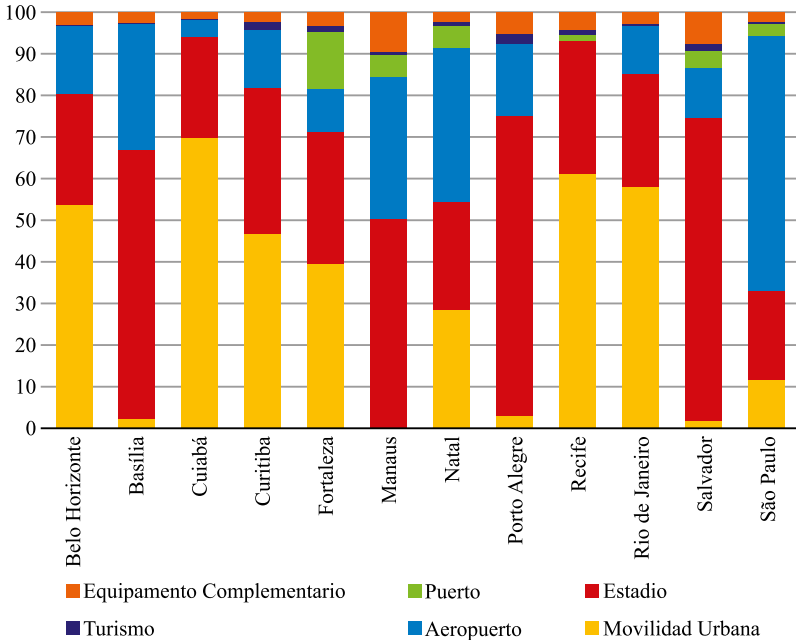
La movilidad urbana fue la principal inversión en Belo Horizonte, Cuiabá, Recife, Rio de Janeiro, Curitiba y Fortaleza lo que representa más de la mitad de los presupuestos en las cuatro primeras. El ítem estadio se consideró lo más importante en Manaus, más de la mitad del presupuesto; en Brasilia, por encima del 60% de los gastos en esta ciudad; Porto Alegre y Salvador con más del 70% del gasto en cada una de estas ciudades. Los aeropuertos, por su parte, fueron más importantes en Natal, casi un 40% del gasto; y São Paulo, aproximadamente dos tercios del presupuesto de esa metrópolis (Tabla 8 y Gráfico 3).

Tabla 8 – Copa del Mundo 2014 – Presupuesto de las Ciudades Anfitrionas  
– %

Ciudad	Movilidad Urbana	Estadio	Aeropuerto	Puerto	Equipa- miento Comple- mentario	Turismo	Total
Belo Horizonte	53,9	26,5	16,4	0,0	0,3	2,9	100,0
Brasilia	2,5	64,7	30,0	0,0	0,2	2,6	100,0
Cuiabá	69,8	24,4	4,1	0,0	0,2	1,5	100,0
Curitiba	47,0	35,0	14,1	0,0	1,6	2,3	100,0
Fortaleza	39,7	31,6	10,4	13,6	1,3	3,3	100,0
Manaus	0,0	50,5	34,0	5,4	0,6	9,4	100,0
Natal	28,7	25,9	37,0	5,2	1,2	2,0	100,0
Porto Alegre	3,3	72,0	17,3	0,0	2,5	4,9	100,0
Recife	61,4	31,8	0,0	1,7	0,9	4,2	100,0
Río de Janeiro	58,3	27,1	11,5	0,0	0,5	2,7	100,0
Salvador	2,1	72,6	11,9	4,3	1,6	7,5	100,0
São Paulo	12,0	21,2	61,1	3,0	0,5	2,1	100,0

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014). Nota: Las inversiones en telecomunicaciones y en seguridad son para el conjunto del país y totalizaron 2.180,3 millones de reales.

Gráfico 3 – Copa 2014 – Inversión por Ciudad Anfitriona – %



Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

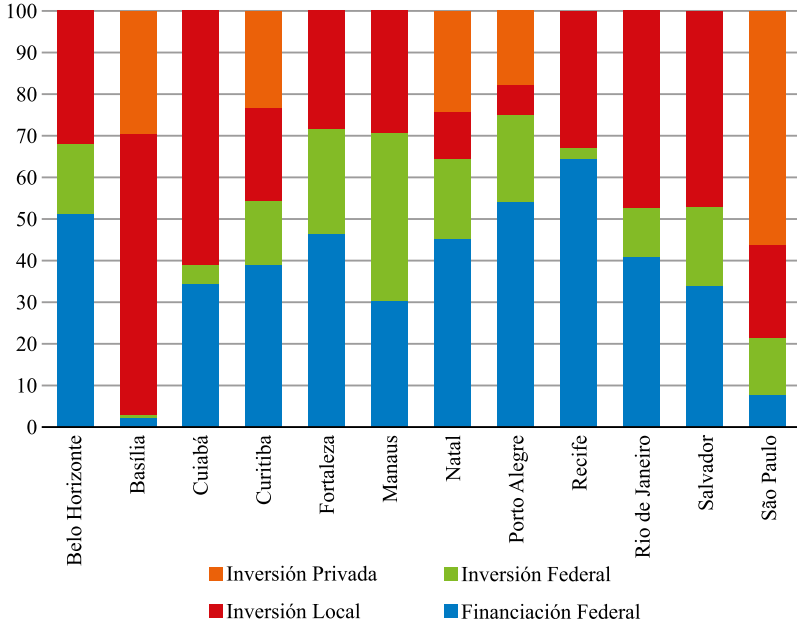
Las urbes tenían diferentes fuentes de inversiones. La financiación federal podemos afirmar que fue expresiva en todas las subedes a excepción de Brasília. Las inversiones locales prevalecieron en Brasília, Cuiabá, Rio de Janeiro y Salvador, además de ser significativas en Belo Horizonte y São Paulo. Las dos formas de inversión anteriormente mencionadas presuponen encargos para los gobiernos locales. Mientras, las inversiones federales preponderaron en Manaus y significativas en Belo Horizonte, Fortaleza, Rio de Janeiro y São Paulo. Los fondos privados se destacaron en São Paulo e importantes en Brasília y Natal (Tabla 9 y Gráfico 4).

Tabla 9 – Copa 2014 - Fuente de Inversión por Ciudad Anfitriona - Millones R\$

Ciudad	Financiación Federal	Inversión Federal	Inversión Local	Inversión Privada	Total
Belo Horizonte	1.345,3	437,7	839,2	0,0	2.622,2
Brasilia	50,4	12,0	1.463,9	642,4	2.168,7
Cuiabá	848,1	105,0	1.490,6	0,0	2.443,7
Curitiba	436,2	173,9	249,0	260,3	1.119,4
Fortaleza	761,4	412,5	468,2	0,0	1.642,1
Manaus	400,0	523,4	384,9	0,0	1.308,3
Natal	701,7	294,6	174,8	375,4	1.546,5
Porto Alegre	275,1	106,2	36,1	91,2	508,6
Recife	1.078,0	44,2	550,9	0,0	1.673,1
Rio de Janeiro	1.579,0	461,2	1.832,9	0,0	3.873,1
Salvador	323,6	178,7	446,7	0,0	949,0
São Paulo	400,0	684,9	1.140,4	2.860,0	5.085,3
Total	8.198,8	3.434,3	9.077,6	4.229,3	24.940,0

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

Gráfico 4 – Copa 2014 - Fuente de Inversión por Ciudad Anfitriona - %



Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

Las ciudades de Cuiabá y Natal además de Recife y Belo Horizonte destacaron cuando se miden las inversiones en relación a sus respectivos PIB, además de la relación inversión-población. Si bien que São Paulo y Rio de Janeiro tenían los presupuestos más altos, los gastos se diluyeron en sus respectivas economías y poblaciones. Las inversiones planteadas representaban cerca del 0,5% del PIB de Brasil (Tabla 10).

Es importante decir que ciudades anfitrionas de megaeventos deportivos y que obtuvieron un considerable rejuvenecimiento urbano se beneficiaron de formidables inversiones. Tokio absorbió cerca de 16,6 mil millones de dólares estadounidenses al cambio actual, para organizar los Juegos Olímpicos 1964. Por su parte, Londres, Barcelona y Beijing recibieron aproximadamente 14,5 mil millones, 13,6 mil millones y 9,0 mil

millones de dólares estadounidenses cada una, para organizar los Juegos Olímpicos 2012, 1992 y 2004, respectivamente. Atenas, Seúl y Sídney dispusieron de 7,5 mil millones, 4,5 mil millones y 4,5 mil millones de dólares estadounidenses cada una para organizar los Juegos Olímpicos 2004, 1988 y 2000, respectivamente (Liao y Pitts, 2006).

Tabla 10 – Copa 2014 - Inversiones por PIB y Población – Ciudades Anfitrionas y Brasil

Ciudad/ Brasil	Inversión-R\$ Millones (A)	PIB-R\$ Millones (B)	Población (C)	A/B - %	A/C – R\$
Belo Horizonte	2.622,2	81.427	2.491.109	3,2	1.053
Brasilia	2.168,7	175.363	2.852.372	1,2	760
Cuiabá	2.443,7	17.674	575.480	13,8	4.246
Curitiba	1.119,4	79.383	1.864.416	1,4	600
Fortaleza	1.642,1	49.746	2.571.896	3,3	638
Manaus	1.308,3	64.025	2.020.301	2,0	648
Natal	1.546,5	19.993	862.044	7,7	1.794
Porto Alegre	508,6	57.379	1.472.482	0,9	345
Recife	1.673,1	46.445	1.608.488	3,6	1.040
Rio de Janeiro	3.873,1	282.539	6.453.682	1,4	600
Salvador	949,0	52.668	2.902.927	1,8	327
São Paulo	5.085,3	570.706	11.895.893	0,9	427
Brasil	27.120,2	5.316.455	201.000.000	0,5	135

Fuente: Elaboración del autor con datos de IBGE (2016) y Portal Brasil (2014). Nota: Los datos de las inversiones son de 2014, el PIB y la población son de 2013.

Al mismo tiempo, cerca del 97% de las inversiones en Tokio se destinaron a infraestructuras de apoyo a las competiciones y el 3% a los estadios y la



villa olímpica. En los casos de Seúl y Barcelona, aproximadamente dos tercios de las inversiones se destinaron a infraestructuras de apoyo y un tercio a equipamientos deportivos. En Sídney y Beijing, más del 60% de las inversiones se dirigieron a infraestructuras de apoyo y en el caso de Atenas, casi el 55% (Liao y Pitts, 2006).

En la Copa 2014, ninguna de las metrópolis recibió inversiones comparables con los valores mencionados con anterioridad. São Paulo, por ejemplo, ganó cerca de 2,5 mil millones de dólares estadounidenses, de los cuales más del 60% se concentraron en la modernización de dos aeropuertos y cerca de 20%, en la construcción de un estadio. Rio de Janeiro, por su parte, recibió 1,9 mil millón de dólares, con casi un 60% para movilidad urbana y cerca de 30% para la modernización de un estadio.

Dado que la Copa del Mundo es un evento a corto plazo, parte de sus impactos no serán permanentes. De hecho, una vez completadas las inversiones y finalizada la Copa 2014, la continuidad de los efectos positivos dependerá de la capacidad de la sociedad brasileña proseguir con la utilización de las oportunidades del evento. Los principales legados tangibles del evento están relacionados con las obras de movilidad urbana, los estadios y los aeropuertos, a continuación analizados.

## **5.6 La movilidad urbana**

Los fondos destinados a la movilidad urbana representaron 8,7 mil millones de reales o un 32,2% del total presupuestario de la Copa del Mundo. Debido al histórico déficit de inversiones en el área del transporte público y a causa del desordenado crecimiento poblacional de las metrópolis, estos fondos no fueron suficientes para transformar la movilidad urbana en esas ciudades.

El Gobierno Federal aportó 4,4 mil millones de reales o un 50,5% del total de estas inversiones, y los gobiernos locales se encargaron de 4,3 mil millones de reales o el 49,5% de los gastos en este ítem. Estos números expresan un impacto relativamente restringido de las intervenciones relacionadas con la Copa del Mundo en la estructura y dinámica de

las ciudades anfitrionas. Los anejos 3, 4, 5, 6 y 7 contienen registros fotográficos de algunas obras de movilidad urbana.

Un conjunto de cuatro ciudades, Rio de Janeiro, Cuiabá, Belo Horizonte y Recife, se quedaron con los presupuestos más señalados, con un total de 6,4 mil millones de reales, o el 73,4% del gasto en movilidad urbana. Otro grupo estaba formado por cuatro ciudades, Fortaleza, São Paulo, Curitiba y Natal, que recibieron juntas 2,2 mil millones de reales o un 25,6% de las inversiones. Por su parte, Brasilia, Salvador y Porto Alegre se quedaron con 90,5 millones de reales.

Es importante decir que, debido a errores en la planificación o ejecución, a la existencia de fallos en el marco de las obras de infraestructuras, además de la resistencia y movilización de grupos ciudadanos, algunas acciones de transporte se transfirieron del presupuesto de la Copa 2014 al Plan Nacional de Movilidad Urbana, con lo que los trabajos mencionados se finalizarían después de la competición.

Mientras, el evento deportivo fue una palanca fundamental no solo para la toma de conciencia acerca de la importancia de la movilidad urbana en Brasil, sino que además contribuyó al diseño y ejecución de proyectos en esa área (Tabla 11).

En general, las obras de movilidad urbana estaban dirigidas a la mejora del transporte entre los aeropuertos de las ciudades anfitrionas hacia las áreas centrales, hoteleras y de ocio, además de optimizar los accesos a los estadios. Aunque benefician la población local, las mencionadas inversiones estaban planteadas, en esencia, para los visitantes.

En un inicio, la prioridad correspondió al transporte de masas y los principales medios planificados fueron los Sistemas de Buses Ligeros-SBL y las Vías Exclusivas para Autobuses - VEA. Había también inversiones en Sistemas de Trenes Ligeros-STL. Asimismo, estaban previstas inversiones en vías urbanas destinadas al transporte individual, aportación en sistemas de metro y obras en el entorno de los estadios. En total, se plantearon 44 proyectos de movilidad urbana en once ciudades anfitrionas. Debido a las características de estos proyectos, la matriz de transporte urbano de

las subsedes continuará basada en coches privados. Para que esta matriz pueda cambiar el transporte de masas de forma efectiva, ya sea por medio de buses o ferrocarriles, serán necesarias acciones complementarias e inversiones adicionales.

Tabla 11 – Copa 2014 - Presupuesto en Movilidad Urbana - Millones R\$

Ciudad Anfitriona	Financiación Gobierno Federal	Inversión Gobierno Federal	Inversión Gobierno Local	Total
Belo Horizonte	945,3	0,0	468,2	1.413,5
Brasilia	50,4	0,0	3,9	54,3
Cuiabá	510,2	0,0	1.196,3	1.706,5
Curitiba	305,0	0,0	221,5	526,5
Fortaleza	409,8	0,0	242,1	651,9
Manaus	0,0	0,0	0,0	0,0
Natal	305,1	0,0	139,0	444,1
Porto Alegre	0,0	7,1	9,6	16,7
Recife	678,0	7,4	341,7	1.027,1
Rio de Janeiro	1.179,0	0,0	1.077,7	2.256,7
Salvador	0,0	10,3	9,2	19,5
São Paulo	0,0	0,0	610,5	610,5
Total	4.382,8	24,8	4.319,7	8.727,3

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014). Nota: No se han producido inversiones privadas en movilidad urbana.

Dentro de los preparativos de la Copa del Mundo se consideraron prioritarios cinco proyectos ferroviarios: el mono carril de Manaus; el Sistema de Tren Ligero-STL de Cuiabá; el STL de Brasilia; el mono carril de São Paulo (Línea 17); y el STL de Fortaleza. Se asignaron recursos a estos cinco proyectos a través del Programa para la Aceleración del Crecimiento-PAC 2, dirigido específicamente a proyectos de la Copa del Mundo.

No obstante, los resultados alcanzados son algo decepcionantes. Brasil todavía necesita desarrollar su capacidad de gestión de proyectos para poder llevar a cabo estas obras de infraestructura proyectadas. De los cinco proyectos, tres se retiraron de la matriz de responsabilidades del gobierno y no se concluyeron para la Copa del Mundo. Se trata del STL de Brasilia, el mono carril de São Paulo y el mono carril de Manaus. Además, el STL de Fortaleza está teniendo problemas con la expropiación de zonas clave de la ruta, además de la rescisión del contrato con la empresa que había ganado la convocatoria para ejecutar la obra. Mientras, el STL de Cuiabá tiene problemas con la Fiscalía Federal, y no se sabe si los procedimientos en curso serán finalizados.

El Sistema de Bus Ligero-SBL tiene por objeto realizar una movilidad urbana rápida, eficiente y rentable para la población, a través de la provisión de una infraestructura segregada y con prioridad para el flujo de autobuses. El SBL posee pocas líneas pero con terminales de alta frecuencia integradas en otros medios de transporte. Tiene estaciones especiales con niveles de acceso entre la plataforma y el vehículo, carga y descarga rápidos, con amplia capacidad para la demanda de pasajeros en el corredor. El cobro de tarifas está en la entrada de las estaciones. El SBL está ubicado en el eje principal de desarrollo de la ciudad, opera bajo el sistema de alimentación del tronco con la red integrada. Se llevaron a cabo un total de cinco macro proyectos de SBL en las ciudades anfitrionas de Belo Horizonte, Curitiba, Fortaleza, Recife y Río de Janeiro con un coste total de 3,4 mil millones de reales.

La Vía Exclusiva para Autobuses – VEA es una vía con espacio delimitado, destinada en esencia a la circulación del transporte público. En este sistema, los autobuses urbanos circulan en bandas exclusivas a nivel de la superficie. Sus principales características son las grandes líneas de alimentación, estaciones con una cubierta sencilla, carga y descarga tradicional y cobro de tarifas en el interior del vehículo. La planificación de la Copa del Mundo 2014 previa la implantación de VEAs en Belo Horizonte, Cuiabá, Curitiba, Natal y Recife a un coste total de 1,8 mil millones de reales.

El Sistema de Tren Ligero-STL, planificado en las obras de movilidad de la Copa 2014, está basado en la tecnología de trenes eléctricos. Se utiliza un solo coche o una composición corta de vehículos que circulan en bandas exclusivas, que incluye sectores parcial o totalmente segregados del tráfico, con carriles reservados, vías apartadas y en algunos casos, túneles. Las principales características del STL son el movimiento y la orientación de los carriles con sistema de centro operativo, impulsado por la electricidad y operando en terreno plano. Tiene una capacidad media de transporte a escala metropolitana, por lo general menor que el tren y el metro, pero más grande que el tranvía. Se prima la construcción y operación del STL en el área conurbada de Cuiabá y Várzea Grande con un coste de 1,6 mil millones de reales y también del STL Parangaba/Fortaleza, con un coste de 307,5 millones de reales.

Además de los medios de transporte público, había proyectos de mejora, ampliación, accesibilidad o construcción de vías destinadas en especial a vehículos privados en Belo Horizonte, Cuiabá, Curitiba, Fortaleza, Natal, Porto Alegre, Recife, Salvador y São Paulo. El coste total de estos proyectos sumó 945,5 millones de reales.

Había inversiones previstas para los sistemas de metro de Fortaleza y Recife, y para estaciones multimodales (tren y metro) en Rio de Janeiro. Estos sistemas ferroviarios poseen alta capacidad y velocidad comercial, haciendo uso de carriles exclusivos y totalmente segregados. Comprenden el sistema eléctrico, sistema de señalización, vías permanentes, el material rodante y construcciones civiles. Sus principales características son la capacidad para atender a una gran demanda, alta velocidad, la segregación total y poco tiempo de carga y descarga. Las inversiones estaban previstas en las estaciones de metro y terminales en las sedes de Fortaleza, Recife y Rio de Janeiro, con un coste total 278,5 millones de reales.

Además de estas acciones, estaban planteados dos proyectos de autopistas en Brasilia y Recife que suman un total de 54,3 millones de reales, centrales de control de tráfico en Belo Horizonte y Curitiba que sumaban 112,9 millones de reales, obras en el entorno de los estadios de

Porto Alegre, Rio de Janeiro y Salvador por un total de 145,2 millones de reales y edificaciones en estaciones de autobuses y ferrocarriles de Curitiba sumando 60,4 millones de reales.

Una de las más importantes obras de movilidad urbana planteada para la Copa 2014 está ubicada en Rio de Janeiro: la construcción de un Sistema de Bus Ligero-SBL con 39 km de extensión, 50 estaciones y 22 intervenciones especiales.

La obra conecta el Aeropuerto Internacional Tom Jobim con la estación Alvorada en el Barrio de la Tijuca, incluyendo áreas de alojamiento y turísticas de la ciudad. La construcción la ejecutaron las constructoras Andrade Gutierrez y Delta, a un coste de 1.969,6 millones de reales, pero 25 estaciones no habrían sido concluidas hasta julio de 2014, debido al conturbado desplazamiento de 3,6 mil inmuebles. De acuerdo con el Observatorio das Metrópolis (2014), el desplazamiento de viviendas y personas es un tema fundamental desde el punto de vista de la gobernanza de un evento, así que en el capítulo acerca de Fortaleza se hace mención a esta cuestión. Había también incertidumbre acerca de la continuidad de la Constructora Delta en los proyectos de la Copa del Mundo, a causa de su posible conexión con un tumultuoso caso de corrupción en contratos y licitaciones.

La ciudad de Rio de Janeiro se benefició de trabajos en estaciones multimodales en el entorno del Estadio Maracanã, obra concluida para la Copa 2014 con un coste de 178,1 millones de reales y también obras de urbanización en el entorno del Estadio Maracanã, como los carriles bici, paseos, pasarelas y paisajismo que se concluyeron con un coste de 109,0 millones de reales (Cuadro 2).

Cuadro 2 – Copa 2014 – Las Obras de Movilidad Urbana en Rio de Janeiro

Proyecto	Inversión (R\$ Millones)	Situación en Julio 2014
SBL Transcarioca	1.969,6	En ejecución pues 25 estaciones no habían sido concluidas
Modernización de la Estación Multimodal del Estadio Maracanã	178,1	Finalizado
Urbanización en el Entorno del Maracanã	109,0	Finalizado
Total	2.256,7	-

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

En medio de los problemas con las licitaciones, el Sistema de Tren Ligero-STL que conectará Cuiabá a Várzea Grande no finalizó para la Copa del Mundo. El modal de transporte tiene 23 km de largo, 33 estaciones, 3 terminales, 1 patio de garaje y 11 obras especiales. Conectará el Aeropuerto Internacional Marechal Rondon, en la ciudad de Várzea Grande, con la zona hotelera, con el Centro de Política Administrativa y con el casco viejo de Cuiabá. Hasta julio de 2014 solo se habían finalizado un viaducto y la estación del aeropuerto. El consorcio CR Almeida, Santa Bárbara, CAF, Magna y ASTEP empezó las obras, con un coste total de 1.577,6 millones de reales.

La ciudad de Cuiabá tenía también un proyecto iniciado pero no finalizado hasta julio de 2014 de mejora de accesibilidad al Estadio Pantanal, que incluía la adecuación y duplicación de vías, con cerca de 61 km de extensión y un coste de 76,0 millones de reales.

Además, se implantó una vía exclusiva para autobuses además de la duplicación de parte de la Avenida Mario Andreazza, en concreto el puente del río Cuiabá, en el tramo del Trevo del Lagarto y la Avenida Miguel Sutil. La Avenida Mario Andreazza transpone Cuiabá, que la convierte en una conexión al Estadio Pantanal y prosigue hasta la vecina ciudad de Várzea

Grande, donde está ubicado el aeropuerto internacional Marechal Rondon. El coste del proyecto, 52,9 millones de reales, encargado al consorcio Atrativa, Agrimat y Ster (Cuadro 3).

Cuadro 3 – Copa 2014 - Obras de Movilidad Urbana en Cuiabá

Proyecto	Inversión (R\$ Millones)	Situación en Julio 2014
STL Cuiabá-Várzea Grande	1.577,6	En ejecución pues no habían sido finalizados 12 intervenciones, 32 estaciones, 3 terminales, 1 patio e 23 km de vía
Adecuación Viaria y Obras de Acceso al Estadio Pantanal	76,0	Finalizado
Corredor Mario Andreazza	52,9	Finalizado
Total	1.706,5	-

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

En Belo Horizonte, el SBL Antonio Carlos/Pedro I tendrá 16 Km, 9 estaciones, 1 terminal de integración, 2 viaductos y un edificio administrativo. La intervención une el Aeropuerto Internacional de Confins con la zona hotelera y el centro de la ciudad, pasando cerca del Estadio Mineirão (Portal Brasil, 2013).

El Tribunal del Estado de Minas Gerais suspendió en 2012 la subasta de las obras a causa de irregularidades. El proceso se reanudó y con ello los trabajos. El costo de la obra fue de 726,5 millones de reales, ejecutado a través del consorcio de constructoras: Andrade Gutiérrez, Barbosa Mello, Cowan y Delta. Hasta julio de 2014 se habían finalizado cerca del 88% de las edificaciones, incluyendo los 16 km de vía y las 9 estaciones de transferencia. Los 2 viaductos y el edificio administrativo no habían sido finalizados.



La recalificación del Boulevard Arrudas/Tereza Cristina se finalizó, lo que implicó intervenciones estructurales y urbanísticas, con 3,5 km de extensión y un viaducto sobre la línea férrea a un coste de 233,4 millones de reales.

La adecuación viaria de la Avenida Pedro II, con la creación de un corredor exclusivo para autobuses, además del ensanchamiento del viaducto B que tiene 5,6 Km de extensión, 16 estaciones del SBL Antônio Carlos/Pedro I y 10 Estaciones del SBL Cristiano Machado, además de la ampliación de un viaducto, con un coste de 161,6 millones de reales. La obra se financió para el megaevento.

La Vía 20 se finalizó y representó la integración entre la Vía do Minério y la Avenida Teresa Cristina, con 1,7 km de extensión, una trinchera y dos puentes con un coste de 129,6 millones de reales.

La ciudad tiene también otras obras de SBL para mejorar el acceso al Estadio Mineirão y al centro, un ejemplo es el SBL en las Avenidas Santos Dumont y Paraná, con 1,5 km de extensión y seis estaciones de transferencia del sistema con un coste de 75,5 millones de reales. La obra se finalizó para la Copa 2014.

Otro trabajo cumplido es el SBL Cristiano Machado, incluso con la instalación de un piso rígido de hormigón. La intervención tiene 6 km de extensión, 2 estaciones de transferencia y un terminal de integración con un coste de 55,3 millones de reales.

La expansión de la central de control de tráfico implicó la construcción de un edificio, la instalación de mobiliario y equipamientos de tráfico con un coste de 31,6 millones de reales, completada para la Copa 2014 (Cuadro 4).

Cuadro 4 – Copa 2014 - Obras de Movilidad Urbana en Belo Horizonte

Proyecto	Inversión (Millones R\$)	Situación en Julio 2014
SBL Antonio Carlos/Pedro I	726,5	En ejecución pues no habían sido finalizados 2 viaductos e un edificio administrativo
Boulevard Arrudas/Tereza Cristina	233,4	Finalizado
Corredor Pedro II e Obras Complementarias en los SBLs Antonio Carlos/ Pedro I y Cristiano Machado	161,6	Finalizado
Vía 20	129,6	Finalizado
SBL Área Central	75,5	Finalizado
SBL Cristiano Machado	55,3	Finalizado
Expansión del Sistema de Control de Tráfico	31,6	Finalizado
Total	1.413,5	-

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

En São Paulo las obras de movilidad estaban relacionadas con cinco intervenciones viarias tales como la nueva avenida de conexión Norte-Sur, una nueva avenida que vincula la conexión Norte-Sur con la Avenida Miguel Inacio Curi, el pasaje a nivel en la calle Dr. Luis Aires (la Radial Este), la adecuación viaria en el cruce de las avenidas Miguel Inácio Curi e Ingeniero Adervan Machado, además de la construcción de un pasaje sobre las vías férreas que busca mejorar el acceso al llamado Polo de Desarrollo de la Zona Leste, donde está ubicada la Arena Corinthians, con un coste de 610,5 millones de reales (Cuadro 5).

El complejo viario y el acceso al entorno del Estadio se finalizaron. Solo una de la intervenciones viarias, un tramo de acceso a la Avenida

Jacu-Pessego no se terminó para la Copa 2014, con lo que las demás estaban en ejecución.

Cuadro 5 – Copa 2014 - Obras de Movilidad Urbana en São Paulo

Proyecto	Inversión (Millones R\$)	Situación en Julio 2014
Intervenciones viarias en el entorno del Polo de Desarrollo de la Zona	610,5	En ejecución pues un tramo de acceso a la Avenida Jacu-Pessego no ha sido terminado
<b>Total</b>	<b>610,5</b>	-

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

La anfitriona Curitiba tenía siete proyectos de movilidad urbana y tan solo uno de ellos se finalizó para la Copa 2014. El principal es la conexión viaria entre el aeropuerto de Curitiba y la Estación Férrea y de Autobuses, que incluye la integración con el sector hotelero y el Estadio da Baixada, y representa una inversión de 93,3 millones de reales. Han sido finalizados 14,8 km de vías, 2 intervenciones especiales y la cuarta banda de rodaje.

El segundo proyecto es la modernización del sistema de control y monitoreo del tráfico de vehículos en siete municipalidades de la región metropolitana de Curitiba, lo que implica la ampliación del edificio y la adquisición de equipamientos con un coste de 81,3 millones de reales. La entrega se postergó.

También, la recalificación del SBL de la Avenida Marechal Floriano no se finalizó. Las intervenciones representan 8 km de vías, paseos y otras obras con un coste de 69,9 millones de reales, mientras solo 4,5 km de extensión y 2 intervenciones habían sido finalizadas hasta julio de 2014.

La implantación de las vías para conectar las municipalidades de la región metropolitana de Curitiba tampoco se concluyeron. La intervención tiene un conjunto de 3 vías con 10,9 km de extensión y un coste de 56,3 millones de reales. Solo la Rua da Pedreira, concluida en julio de 2014.

El único proyecto de movilidad urbana concluido en Curitiba es la reforma del edificio de la estación férrea y de autobuses, así como sus accesos viarios con cerca de 0,5 km, lo que representa una inversión de 47,8 millones de reales.

El SBL de la Línea Verde Sul al Contorno Sul, con 1,7 km de extensión y una trinchera, estaba en obras durante la Copa 2014 ya que algunas intervenciones complementarias no habían sido rematadas. El proyecto sumó 28,1 millones de reales.

Cerca del 40% de la recalificación de la terminal de Santa Candida se finalizó en julio de 2014, que incluía la mejora del acceso de vehículos y peatones con un coste de 12,6 millones de reales (Cuadro 6).

Cuadro 6 – Copa 2014 - Obras de Movilidad Urbana en Curitiba

Proyecto	Inversión (Millones R\$)	Situación en Julio 2014
Corredor Aeropuerto/Estación Ferrocarril y de Autobuses	230,5	En ejecución pero no habían sido finalizados 8 intervenciones especiales, además del carril bici y los paseos
Sistema Integrado de Monitoreo	81,3	La entrega fue pospuso pues la amplificación del edificio y la instalación de parte de los equipamientos no se completaron
Recalificación del Corredor Marechal Floriano	69,9	En ejecución pues no habían sido finalizados 3,5 km de vías, paseos e intervenciones especiales
Vías de Integración de las Radiales Metropolitanas	56,3	En ejecución pues la alza del viaducto Salgado Filho y la recalificación de la Avenida da Integração no habían sido finalizados
Recalificación de la Estación Férrea y de Autobuses	47,8	Finalizado
SBL Línea Verde y Obras Complementarias del Corredor Marechal Floriano	28,1	En ejecución pues no habían sido finalizadas algunas intervenciones complementarias

<b>Proyecto</b>	<b>Inversión (Millones R\$)</b>	<b>Situación en Julio 2014</b>
Recalificación del Terminal de Santa Candida	12,6	La entrega fue pospuso pues 60% de las obras no habían sido finalizadas
<b>Total</b>	<b>526,5</b>	-

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

En Brasilia, la duplicación de la carretera DF-047, que permite el acceso al aeropuerto se postergó ya que depende de la construcción de un proyecto de trenes ligeros. Este último, por su parte, está paralizado debido a problemas en las licitaciones y por determinación de las cortes locales. Sin embargo, una trinchera bajo la gironda del aeropuerto se concluyó a un coste de 44,2 millones de reales (Cuadro 7).

Cuadro 7 – Copa 2014 - Obras de Movilidad Urbana en Brasilia

<b>Proyecto</b>	<b>Inversión (Millones R\$)</b>	<b>Situación en Julio 2014</b>
Ampliación de la capacidad viaria del acceso al Aeropuerto de Brasilia	54,3	Finalizado
<b>Total</b>	<b>54,3</b>	-

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

En Porto Alegre, las obras en el entorno del Estadio Beira Rio, totalizaron unas inversiones por valor de 8,7 millones de reales, parcialmente finalizadas, como por ejemplo los paseos y el aparcamiento. Mientras, el drenaje y la iluminación en un área de 50 mil m<sup>2</sup> no habían sido finalizados hasta julio de 2014.

El único proyecto de movilidad urbana concluido en Porto Alegre es la construcción de 3 vías de acceso al Estadio Beira Rio con solamente 1 km de extensión, que conecta la Avenida Padre Cacique a la Avenida Edvaldo Pereira Paiva, con un coste de 8,0 millones de reales (Cuadro 8).

Cuadro 8 – Copa 2014 - Obras de Movilidad Urbana en Porto Alegre

Proyecto	Inversión (R\$ Millones)	Situación en Julio 2014
Pavimentación, drenaje e iluminación de una área de aproximadamente 50 mil m <sup>2</sup>	8,7	En ejecución pues el drenaje y la iluminación en un área de 50 mil m <sup>2</sup> no habían sido finalizados
Intervenciones en el entorno del Estadio Beira Rio Beira-Rio: 3 Vías de Acceso	8,0	Finalizado
<b>Total</b>	<b>16,7</b>	-

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

Algunas obras importantes de movilidad presentaron diferentes problemas de planificación o implementación, así que se quitaron del presupuesto de la Copa del Mundo y se transfirieron al Plan de Movilidad Urbana. En Manaus se incluyeron el Sistema de Tren Ligero-STL, a un coste de 1,6 mil millones de reales y el Sistema de Bus Ligero-SBL, que suma 290,7 millones de reales.

La ciudad de São Paulo perdió obras en el mono carril. En conjunto, la expansión del metro de São Paulo es un proyecto de 18 km de extensión y 18 estaciones con un coste total de 3,2 mil millones de reales, de los cuales 1,9 mil millones de reales correspondían al tramo 1 de la obra y estaban incluidos en el presupuesto de la Copa del Mundo. El tramo 1 del proyecto se elaboró para conectar el Aeropuerto Internacional de Congonhas con el barrio de Morumbi, ubicado en el área sur de la ciudad, con lo que se unía así a la terminal de pasajeros con un área importante residencial. La obra se enfrenta a problemas por el desalojo de viviendas. El proyecto es responsabilidad de un consorcio de las constructoras Scomi, Andrade Gutierrez, CR Almeida, Montagens y Projetos Especiais (Portal Brasil, 2013).

Porto Alegre tendría un conjunto de proyectos de movilidad urbana que se transfirieron al mencionado Plan de Movilidad Urbana, como por

ejemplo los VEA que suman 564,6 millones de reales, los SBL que totalizan 195,1 millones de reales, la construcción y mejora de vías, incluido el acceso al estadio Beira Rio por 91,0 millones de reales. La conclusión de las mencionadas obras tuvo retrasos debido a problemas con la expropiación de inmuebles. También, hay intervenciones en la estación de autobuses con un coste de 31,5 millones de reales y una central de control de tráfico por 13,7 millones de reales (SINAENCO, 2013).

La anfitriona Brasilia perdió el tramo 1 del Sistema de Tren Ligero-STL afrontando un coste de 276,9 millones de reales. A consecuencia de estos cambios, el presupuesto de movilidad urbana de las 12 subseces disminuyó de 12,0 mil millones de reales en 2012 para 8,7 mil millones de reales en 2014. Sin embargo, parte de los proyectos se transfirieron al Plan Nacional de Movilidad Urbana, que posee un presupuesto de 60,0 mil millones de reales y un plazo de implementación más allá de la Copa 2014.

Por lo tanto, la cita mundialista ayudó a impulsar planes e inversiones en una de las áreas críticas para el desarrollo territorial y urbano brasileño. En consecuencia, las obras de movilidad urbana representan uno de los principales legados tangibles de la Copa 2014.

Mientras, el presupuesto de la Copa 2014 en términos de movilidad urbana es limitado. Las principales ciudades brasileñas tienen déficits estructurales de transporte público, como por ejemplo los subdesarrollados sistemas de autobuses, ferrocarriles y carriles bici. La fragmentación de la estructura urbana brasileña, traducida en la suburbanización de las clases medias y en la segregación de los pobres, implica el surgimiento de ciudades extendidas, policéntricas y que demandan intensa movilización diaria de personas.

Así, los proyectos de locomoción en esas ciudades son, en general, costosos y complejos. Teniendo en cuenta los errores de planificación e implementación de esas obras y considerando las fallas de gobernanza del CGCOPA y de los comités locales, además de las querellas políticas y partidarias en el ámbito de las fiscalías, ayuntamientos, provincias y el

gobierno federal, junto con fallos de las empresas privadas de construcción civil, importantes obras de movilidad planteadas no fueron concluidas para la Copa 2014.

De acuerdo con un estudio elaborado por el BNDES (2015), Brasil necesita 234,8 mil millones de reales en inversiones en movilidad urbana, lo que representa 3,3 mil reales per cápita o un 4,76% del PIB brasileño. Las demandas están concentradas en las principales regiones metropolitanas del país (Tabla 12), donde el tiempo medio de viaje del hogar al trabajo es de 43 minutos, mientras que en las demás áreas metropolitanas es de 23 minutos.

Tabla 12 – Necesidades de Inversiones en Movilidad Urbana

Área Metropolitana	Demanda de Inversión (R\$ Mil Millones)	Demanda por Inversión per Cápita (R\$ Mil)	Demanda de Inversión / PIB de la Provincia (%)
São Paulo	83,5	4,3	5,56
Rio de Janeiro	42,6	3,6	7,71
Belo Horizonte	24,8	4,7	5,41
Porto Alegre	14,5	3,8	4,61
Brasilia	11,0	3,1	5,56
Recife	8,5	2,4	6,92
Fortaleza	14,3	4,1	13,82
Salvador	8,3	2,4	4,31
Curitiba	1,9	0,7	0,67
Campinas	3,1	1,2	5,56
Goiania	0,8	0,4	0,58
Manaus	7,3	3,7	9,27
Belém	7,6	3,7	7,35
Vitoria	3,9	2,4	3,32
Santos	2,6	1,9	5,56
Brasil	234,8	3,4	4,76

Fuente: Elaboración del autor con datos de BNDES (2015). Nota: El tiempo mediano de viaje del hogar al trabajo es de 23 minutos en Brasil, 27 minutos en las áreas metropolitanas de menor población, 43 minutos en las 15 áreas metropolitanas especificadas en esa tabla, 50 minutos en Rio de Janeiro y en São Paulo.



Por lo tanto, el presupuesto en movilidad urbana de la Copa 2014 (8,7 mil millones de reales) estaba por debajo, en comparación a las carencias de transporte de las metrópolis. Las necesidades de inversión en metro, ferrocarriles, SBL y VLT se estimaron en 216,7 millones en 10 áreas metropolitanas, cuyas respectivas capitales son las anfitrionas de la Copa 2014 (Tabla 13). En consecuencia, las urbes continúan dependiendo del desplazamientos en transporte privado.

Tabla 13 – Necesidad de Inversiones en Movilidad Urbana por Tipo de Transporte – Mil Millones R\$

Área Metropolitana	Ferrocarril	SBL	Metro	VLT	Total
São Paulo	5,8	5,9	61,6	10,2	83,5
Rio de Janeiro	0,2	1,4	35,2	5,8	42,6
Belo Horizonte	5,5	2,8	15,5	1,0	24,8
Porto Alegre	0,0	1,7	12,1	0,7	14,5
Fortaleza	0,0	0,6	12,2	1,5	14,3
Brasilia	0,0	1,7	9,3	0,0	11,0
Recife	0,6	1,0	5,9	1,0	8,5
Salvador	2,4	0,4	1,8	3,7	8,3
Manaus	0,0	1,7	5,6	0,0	7,3
Curitiba	0,0	1,0	0,0	0,9	1,9
Total	14,5	18,2	159,3	24,7	216,7

Fuente: Elaboración del autor con datos de BNDES (2015). Notas: Las necesidades de inversiones corresponden a las áreas metropolitanas. No se obtuvo los valores para las áreas metropolitanas de Cuiabá y Natal.

Los demás ítems del presupuesto de la Copa 2014 son detallados en los próximos apartados.

## 5.7 Los estadios

La FIFA tiene un conjunto de requerimientos para que los estadios acojan juegos de la Copa del Mundo. Entre esas exigencias está la orientación del campo, cobertura sofisticada para las gradas, comodidad del público, aparcamiento para vehículos, espacio para periodistas e invitados especiales, cabinas de radio y televisión, energía e iluminación, vestuarios, seguridad y sostenibilidad ambiental del proyecto. Así, los estadios que se construyeron o reformados para la Copa 2014 deberían cumplir una extensa lista de demandas de la FIFA para obtener el privilegio de acoger entre tres y cinco partidos del torneo (FIFA, 2004).

Por lo tanto, desde la seguridad y comodidad de los espectadores, pasando por el acceso al estadio, así como requisitos de construcción sostenible, hasta una enorme atención prestada a las transmisiones de prensa y a los patrocinadores de la FIFA, la entidad enumera una serie de normas y recomendaciones.

Estas demandas fueron reunidas en un cuaderno para orientar la construcción y reforma de los estadios alemanes de la Copa 2006 y se utilizó como guía para los anfitriones de las Copas 2010 y 2014, en Sudáfrica y Brasil, respectivamente (FIFA, 2004).

A fines del siglo XX, habían sido reformados diferentes estadios en Brasil para cumplir con las especificaciones de seguridad de la FIFA, como por ejemplo la colocación de sillas individuales en todas las graderías de los equipamientos. Asimismo, el coste total de la construcción de los doce estadios en Brasil sumó 8.383,6 millones de reales, un promedio de 698,6 millones de reales por proyecto. El coste promedio por asiento fue de 12.518 reales, siendo los más caros el Estadio Nacional de Brasilia, 19.282 reales, la Arena Corinthians de São Paulo, 15.882 reales, y el Estadio Amazonia de Manaus, 14.849 reales. El Estadio Maracanã y los Estadios Mineirão, Pantanal, Pernambuco y Fonte Nova tuvieron costes por asiento por encima de 11 mil reales. Por otro lado, el Beira Rio, Castelão, Estadio da Baixada y Dunas presentaron los costes por asiento más bajos. Los

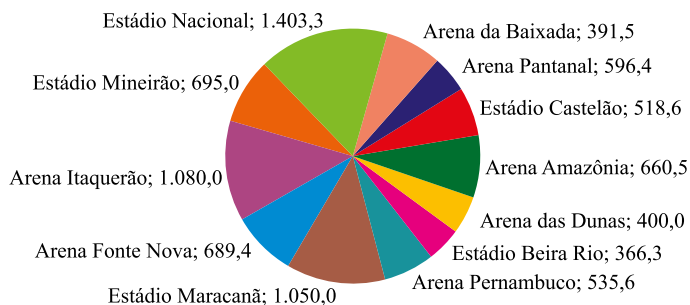
anejos 3,4,5,6 y 7 contienen registros fotográficos de los estadios de la Copa 2014 (Tabla 14 y Gráfico 5).

Tabla 14 – Copa 2014 – Inversión y Aforo de los Estadios

Ciudad	Estadio	Inversión (Millones R\$)	Aforo (Espectadores)	Inversión por Asiento (R\$)
Belo Horizonte	Estadio Mineirão	695,0	62.170	11.179
Brasilia	Estadio Nacional	1.403,3	72.777	19.282
Cuiabá	Estadio Pantanal	596,4	44.335	13.452
Curitiba	Complexo Esportivo Curitiba (Estadio da Baixada)	391,5	42.381	9.238
Fortaleza	Estadio Castelão	518,6	63.763	8.133
Manaus	Estadio Amazonia	660,5	44.480	14.849
Natal	Estadio das Dunas	400,0	42.024	9.518
Porto Alegre	Estadio Beira Rio	366,3	50.128	7.307
Recife	Estadio Pernambuco	532,6	46.000	11.578
Rio de Janeiro	Estadio Maracanã	1.050,0	78.639	13.352
Salvador	Estadio Fonte Nova	689,4	55.045	12.524
São Paulo	Arena Corinthians	1.080,0	68.000	15.882
Total	-	8.383,6	669.742	12.518

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014). Notas: La tasa de cambio de 1,00 real brasileño era de cerca de 0,50 dólares estadounidenses o 0,40 euros en 2013/2014. Los estadios de São Paulo, Cuiabá, Natal y Salvador tenían asientos móviles de 21,2 mil, 18,0 mil, 11,7 mil y 5,0 mil espectadores, respectivamente, durante la Copa 2014.

Gráfico 5 – Copa 2014 - Inversiones en los Estadios - Millones R\$



Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

Los estadios de Cuiabá, Natal, Recife y São Paulo son construcciones nuevas, los dos primeros ocupan terrenos de antiguos estadios que fueron demolidos en primer lugar. Los tres primeros son proyectos de responsabilidad de los respectivos gobiernos locales, mientras los bancos públicos federales contribuyeron con la financiación. El de São Paulo es un proyecto privado, pero logró amplios incentivos fiscales del gobierno local. El presupuesto de estos cuatro estadios sumó 2,6 mil millones de reales, de los cuales 2,3 mil millones proceden de fondos públicos (Tabla 15).

Tabla 15 – Copa 2014 – Financiación e Inversión en los Estadios – Millones R\$

Ciudad	Estadio	Finan- ciación Federal	Inversión Gobierno Local	Inversión Privada	Total
Belo Horizonte	Estadio Mineirão	400,0	295,0	-	695,0
Brasilia	Estadio Nacional	-	1.403,3	-	1.403,3
Cuiabá	Arena Pantanal	337,9	258,5	-	596,4
Curitiba	Complexo Esportivo Curitiba (Arena da Baixada)	131,2	-	260,3	391,5

Ciudad	Estadio	Financiación Federal	Inversión Gobierno Local	Inversión Privada	Total
Fortaleza	Estadio Castelão	351,6	167,0	--	518,6
Manaus	Arena da Amazonia	400,0	260,5	-	660,5
Natal	Arena das Dunas	396,6	3,4	-	400,0
Porto Alegre	Estadio Beira Rio	275,1	-	91,2	366,3
Recife	Arena Pernambuco	400,0	132,6	-	532,6
Río de Janeiro	Estadio Maracanã	400,0	650,0	-	1.050,0
Salvador	Estadio da Fonte Nova	323,6	365,8	-	689,4
São Paulo	Arena Corinthians	400,0	420,0	260,0	1.080,0
Total		3.816,1	3.956,0	611,5	8.383,6

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

Las áreas de juego de Brasilia, Manaus y Salvador se consideraron reconstrucciones, al haber sido demolida parte de sus antiguas estructuras. El aforo del Estadio Nacional se amplió en relación a la antigua construcción, pero los de Manaus y Salvador fueron reducidos. Los proyectos, responsabilidad de los respectivos gobiernos locales, pero los pabellones deportivos de Amazonas y Fonte Nova recibieron amplia financiación de los bancos públicos federales. El Estadio Nacional se construyó con recursos del gobierno local, con un coste total de los equipamientos que sumaba 2,8 mil millones de reales.

Los estadios de Belo Horizonte, Fortaleza, Río de Janeiro, Curitiba y Porto Alegre, remodelados considerablemente para atender las determinaciones de la FIFA, lo que incluía la demolición de determinados segmentos de estos recintos. Los aforos de los estadios de Belo Horizonte, Fortaleza, Río de Janeiro y Porto Alegre se redujeron en relación a sus antiguos proyectos, pero el de Curitiba se amplió. Los tres primeros

son iniciativas de sus respectivos gobiernos locales, aunque con vasta financiación por parte de bancos públicos federales. Los de Curitiba y Porto Alegre son proyectos privados, pero tenían financiación de bancos públicos federales. El coste total de los cinco proyectos sumó 3,0 mil millones de reales, de los cuales cerca de 2,6 mil millones de reales procedían de recursos públicos.

Los estadios de Curitiba, Porto Alegre y São Paulo son privados, pertenecientes a equipos de fútbol, es decir, el Club Atlético Paranaense, Sport Club Internacional y Sport Club Corinthians Paulista, respectivamente, si bien hay financiación de bancos públicos en los tres proyectos. Los de Brasilia, Cuiabá, Manaus y Rio de Janeiro son proyectos públicos. Los estadios de Belo Horizonte, Fortaleza, Natal, Recife y Salvador son proyectos público-privados, aunque la financiación fue pública. El coste global, de mantenimiento y de oportunidad de estas obras, el consecuente endeudamiento de las provincias y ayuntamientos, además de la utilización de los equipamientos después de la Copa del Mundo, son cuestiones que necesitan ser evaluadas de seguido, además de la transferencia de infraestructuras de la administración hacia el sector privado. Se manifestó un proceso de gentrificación y especulación inmobiliaria en el entorno de los estadios reformados y construidos (Observatorio das Metrópolis, 2014).

Las contratistas de los estadios de la Copa 2014 fueron las principales empresas de la construcción civil de Brasil, como por ejemplo Andrade Gutierrez y Odebrecht, que responsables de cuatro estadios cada una, OAS (dos estadios), Galvão Engenharia (un estadio) y Mendes Junior (un estadio). Hay cinco contratos que son público-privados, cuatro son públicos y tres son privados. Los estadios, incluidos los privados, se construyeron o se reformaron con financiación de bancos públicos, a excepción del proyecto de Brasilia, remodelado con fondos procedentes del presupuesto local (Cuadro 9).

Cuadro 9 – Copa del Mundo 2014 – Constructoras, Tipo de Contrato y Financiación de los Estadios

Ciudad	Estadio	Constructora	Tipo Contrato	Financiación/ Inversión
Belo Horizonte	Estadio Mineirão	Consortio Construcap, Egesa, HAP	PPP	BNDES
Brasilia	Estadio Nacional	Consortio Andrade Gutierrez y Vía Engenharia	Público	Gobierno Local
Cuiabá	Arena Pantanal	Consortio Santa Bárbara y Mendes Junior	Público	BNDES
Curitiba	Arena da Baixada	Doria Construções	Privado	BNDES
Fortaleza	Estadio Castelão	Consortio Galvão Engenharia y Andrade Mendonça	PPP	BNDES
Manaus	Arena Amazonia	Andrade Gutierrez	Público	BNDES
Natal	Arena das Dunas	OAS	PPP	BNDES
Porto Alegre	Estadio Beira Rio	Andrade Gutierrez	Privado	BNDES, Banco do Brasil y BANRISUL
Recife	Arena Pernambuco	Odebrecht, ISG y AEG Facilities	PPP	BNB
Rio de Janeiro	Estadio do Maracanã	Consortio Andrade Gutierrez y Odebrecht	Público	BNDES
Salvador	Arena Fonte Nova	Consortio OAS e Odebrecht	PPP	BNB
São Paulo	Arena Corinthians	Odebrecht	Privado	Odebrecht y Gobierno Local

Fuente: Elaboración del autor con datos de CGU (2014), Portal Brasil (2013), SINAENCO (2013).

Todos los estadios tienen componentes de planificación ecológica, desde la utilización de material reciclable, captación del agua de lluvia para regar los céspedes y limpiar las instalaciones deportivas, reutilización del agua, utilización de energía solar o eólica en las diferentes construcciones, por ello fue posible proporcionar certificaciones ambientales en estos equipamientos deportivos. En total, hay cerca de 22 iniciativas ecológicas en los estadios de la Copa 2014.

Durante la construcción del estadio de Belo Horizonte se reutilizó el 99% del hormigón original, se recolectó el agua de lluvia para los riegos, contratado proveedores cercanos para evitar la emisión de gases de efecto invernadero al trasladar gente desde zonas alejadas y se instaló una planta de energía solar eléctrica en el techo del estadio.

El Maracanã, uno de los estadios históricamente más importantes del mundo del fútbol, pasó por una reforma en 2005, para acoger los partidos de la selección brasileña y para atender las citas futbolísticas de los Juegos Panamericanos 2007. En total, se estima que cerca de 1,5 mil millones de reales se concedió para este equipamiento en los últimos diez años. El mítico estadio de Río de Janeiro es ahora “verde”, con la instalación de placas de energía solar sobre la estructura metálica, que soporta la nueva cubierta de tela tensada y que se instaló como parte de su remodelación. Genera energía limpia que equivale a la necesaria para alimentar a 240 hogares de tamaño medio, con lo que se evita además la emisión de 2.560 toneladas anuales de CO<sup>2</sup> a la atmósfera (Portal Brasil, 2013).

El estadio también cuenta con sistemas de ahorro y capacitación de agua de lluvia, lo que reducirá el uso de agua potable para riego del césped en un 50%. La lluvia recogida por la nueva cubierta se utilizará en los baños, que disponen de grifos inteligentes con cierre automático y descargas ecológicas. Además, se instaló un moderno sistema de iluminación con 23.500 lámparas LED (*Light Emitting Diode*) de bajo mantenimiento y larga vida útil, así como aire acondicionado y bombas mecánicas eficientes (Portal Brasil, 2013).



También, el estadio de la capital brasileña tiene aspectos ecológicos. La construcción abierta mediante pilares, resultado de un intensivo análisis bioclimático, maximiza la ventilación y la sombra natural; y el tejado del estadio, cubierto con una membrana foto catalizadora, neutraliza la contaminación del aire. Además, reutilizó todos los materiales del viejo estadio. También se utilizan luces LED y al estar todo automatizado podrá ponerse en suspensión mientras no se utilice, lo que ahorra unos 4 millones de dólares anualmente (Portal Brasil, 2013).

A pesar de una inversión más costosa, la construcción sostenible es beneficiosa desde un punto de vista económico. El período de recuperación es de siete años, como máximo. Esto sucede gracias a la reutilización del agua y la utilización de energía renovable. Por otro lado, la utilización de materiales de baja calidad, tiene altos costes de mantenimiento.

Resulta difícil decir que un estadio de fútbol es un edificio sostenible, debido a que su proyecto implica altos costes de energía. La sostenibilidad de un proyecto solo es posible si la arquitectura está en armonía con el medio ambiente. El diseño debe seguir la idea de sostenibilidad. En primer lugar, es necesario estudiar las condiciones locales para que el trabajo no interfiera con el flujo de personas y la naturaleza. Por otro lado, la reutilización de las aguas, así como la producción de energía renovable en el propio estadio son algunos de los temas fundamentales propuestos por el concepto de edificio verde.

Además de los aspectos de sostenibilidad ambiental, algunos de esos proyectos tienen la intención de revitalizar los entornos de los estadios, pues son equipamientos multiusos, como por ejemplo los proyectos de Fortaleza y São Paulo. Después de la cita mundialista, los estadios están siendo utilizados para grandes espectáculos artísticos y eventos culturales.

Los estadios representan el legado tangible más visible de la Copa 2014. El deporte, y en particular el fútbol, representan importantes actividades económicas, sociales y culturales en Brasil. Podemos afirmar que el presupuesto para los estadios en Brasil creció de 2,5 mil millones de reales en septiembre de 2007 para 5,4 mil millones de reales en julio

de 2010 y 8,4 mil millones de reales en septiembre de 2013. Hubo por lo tanto, un incremento del 236% en términos nominales en ese período causado por un conjunto de factores: la subestimación de los costes; las deficiencias en la concepción, elaboración y ejecución de los proyectos; la construcción de estadios nuevos en São Paulo y Recife, los reveses de las reformas del Estadio Morumbi y del Estadio do Arruda; la necesidad de obras adicionales en algunas construcciones, en especial en el Estadio de Maracanã y en el Estadio Nacional; además del excesivo incremento en los costes de la construcción civil en Brasil. También, las constructoras y los proveedores de los materiales cumplieron con los plazos estrictos del evento y las fallas en el marco de obras de infraestructura para obtener sobrepagos en los contratos, aunque por otra parte hay opiniones críticas acerca de la calidad de algunas de estas obras (Observatorio das Metrôpolis, 2014; SINAENCO, 2013).

Es importante decir que otros estadios y campos de entrenamiento, además de los doce que recibieron juegos de la Copa se construyeron o se remodelaron en las diferentes ciudades anfitrionas, como por ejemplo el Estadio Independencia en Belo Horizonte, el Presidente Vargas en Fortaleza, el Olímpico en Porto Alegre, el João Havelange en Rio de Janeiro, el de Pituaçu en las cercanías de Salvador y el Palestra Italia en São Paulo.

También sufrieron reformas o edificados diversos centros de entrenamientos deportivos en el país. Estas inversiones, realizadas en diferentes casos con recursos públicos, beneficiaron el sector de la construcción civil y no están en el presupuesto de la Copa del Mundo, aunque se utilizaron para entrenamientos y eventos en la Copa Confederaciones 2013 y en la Copa del Mundo 2014.

Así como la elección de las ciudades anfitrionas de la Copa del Mundo acabó siendo objeto de polémica, pues de las 18 candidatas resultaron 12 escogidas, lo mismo ocurrió con la elección de los estadios. Las ciudades de Goiania y Belém, ya tenían estadios modernos pero no fueron elegidas para acoger el evento. De las doce anfitrionas, ocho ciudades tienen, en la

actualidad, equipos en la primera división del fútbol de Brasil, es decir, Belo Horizonte, Curitiba, Porto Alegre, Rio de Janeiro, Recife, Salvador y São Paulo. Por lo tanto, la posibilidad de que los estadios de Brasilia, Cuiabá, Fortaleza, Manaus y Natal se queden ociosos es considerable.

Opiniones disentidas ocurrieron acerca de la elección de los estadios Arena de la Baixada, en Curitiba, el Estadio Beira Rio, en Porto Alegre, y en especial el Estadio Pernambuco, en Recife, y la Arena Corinthians, en São Paulo. Las mencionadas ciudades tienen otras instalaciones que también podrían ser remodeladas, como por ejemplo el Estadio Olímpico en Porto Alegre, el Estadio Couto Pereira en Curitiba, el Estadio do Arruda en Recife y en especial el Estadio Morumbi en São Paulo (Damo y Oliven, 2013).

Las relaciones entre constructoras y partidos políticos, incluso en términos de financiación de las candidaturas políticas, es de conocimiento general en Brasil. Como consecuencia, el CGCOPA acabó aceptando la presión del COL y del sector de la construcción civil para edificar nuevos equipamientos deportivos, en lugar de reformar y adaptar estadios ya construidos.

Para que estos nuevos recintos deportivos no se queden inactivos y puedan ser utilizados como una palanca del desarrollo urbano y regional, como por ejemplo el modelo deportivo utilizado en las ligas profesionales y universitarias de los Estados Unidos, el calendario y la estructura de las competiciones del fútbol brasileño necesitan ser modernizados y adaptados a la realidad de un país continental.

Hoy en día, la casi totalidad de los equipos del país compiten durante solo tres o cuatro meses al año, en torneos locales mal organizados y deficitarios. Como consecuencia, estos equipos permanecen ociosos durante siete u ocho meses por temporada. Al mismo tiempo, el modelo de comercialización de los partidos para la televisión privada concentra recursos en un reducido número de clubes, competiciones y deportistas. Como consecuencia, las desigualdades regionales del país se reproducen en términos futbolísticos. Por tanto, la oferta de equipamientos deportivos modernos, en diferentes ciudades del país, debe estar acompañada por

una nueva gobernanza deportiva, donde el Estado pueda tener un papel relevante con el objetivo de corregir las fallas del mercado.

## 5.8 Los aeropuertos

Los gastos en los aeropuertos representaron el tercer ítem más importante del presupuesto de la Copa del Mundo 2014, solo por detrás de la movilidad urbana y los estadios. En total, 6,3 mil millones de reales, casi un cuarto del presupuesto de la Copa del Mundo, estaban previstos para remodelar, modernizar y ampliar doce equipamientos (Tabla 16 y Gráfico 6).

Las inversiones federales beneficiaron a doce aeropuertos seleccionados para la Copa del Mundo 2014 y sumaron 2,7 mil millones de reales. Las inversiones privadas totalizaron 3,6 mil millones de reales, concentradas en cuatro aeropuertos, Brasilia, Natal y São Paulo, este último con los aeropuertos de Guarulhos y Viracopos, cuyas gestiones fueron concedidas al sector privado. Las inversiones favorecieron sobre todo a las terminales de pasajeros, pistas de aterrizaje, despegue y rodaje, torres de control de los vuelos, patios y aparcamientos de coches. Los anejos 3,4,5,6 y 7 contienen registros fotográficos de los aeropuertos de la Copa 2014.

Los aeropuertos representan un legado tangible fundamental de la Copa 2014. Además de contribuir a promover las actividades turísticas, los mencionados equipos permitirán conectar de forma más rápida y eficiente diferentes ciudades del país, con lo que se contribuye así al desarrollo territorial y urbano.

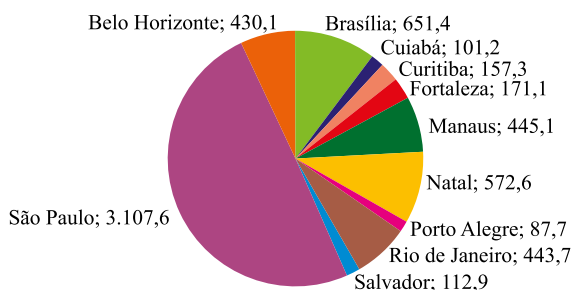
Tabla 16 – Copa 2014 – Presupuesto de los Aeropuertos – Millones R\$

Ítem	Inversión Federal	Inversión Privada	Total
Belo Horizonte	430,1	0,0	430,1
Brasilia	9,0	642,4	651,4
Cuiabá	101,2	0,0	101,2

Ítem	Inversión Federal	Inversión Privada	Total
Curitiba	157,3	0,0	157,3
Fortaleza	171,1	0,0	171,1
Manaus	445,1	0,0	445,1
Natal	197,2	375,4	572,6
Porto Alegre	87,8	0,0	87,8
Recife	0,0	0,0	0,0
Rio de Janeiro	443,7	0,0	443,7
Salvador	112,9	0,0	112,9
São Paulo	507,6	2.600,0	3.107,6
Total	2.663,0	3.617,8	6.280,8

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

Gráfico 6 – Copa 2014 - Inversiones en los Aeropuertos - Millones R\$



Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

Los aeropuertos de São Paulo y Guarulhos, con 1,9 mil millones de reales y Viracopos con 1,2 mil millones de reales, concentraron el 49,5% del total de las inversiones de este ítem en el país. Tras el proceso de concesión, el sector privado fue responsable del 83,7% de las inversiones en estos

equipamientos en São Paulo. La gestión y las obras en estos aeropuertos son ahora administradas por el consorcio de empresas INVEPAR y ACSA, esta última de Sudáfrica (SINAENCO, 2013).

En Guarulhos el proceso de concesión al sector privado implicó la construcción de 192 mil m<sup>2</sup> de planta, con 34 nuevas posiciones para aeronaves, 20 de ellas en puentes de embarque, además de 90 puntos nuevos de facturación. Además, se realizaron intervenciones para allanar terreno en el terminal de pasajeros número tres; recuperación y ampliación del sistema de pistas, con la consecuente mejora en la capacidad operacional del aeropuerto; y finalmente la implantación de la terminal de pasajeros número cuatro, con un área conjunta de embarque y desembarque de 19 mil m<sup>2</sup>, con capacidad para 5,5 millones de pasajeros al año. Todas las intervenciones se concluyeron para el megaevento (Cuadro 10).

Cuadro 10 – Copa 2014 – Intervenciones en el Aeropuerto de Guarulhos

Proyecto	Inversión (Millones R\$)	Situación en Julio 2014
Concesión del aeropuerto (ampliación, mantenimiento y exploración) (1)	1.420,0	Finalizado
Terraplén del Terminal 3 (2)	235,5	Finalizado
Sistema de Pistas (2)	183,5	Finalizado
Terminal 4 (2)	83,7	Finalizado
Total	1.922,7	-

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014). Notas: (1) Inversión privada. (2) Inversión federal.

La concesión del Aeropuerto Internacional de Viracopos al sector privado implicó en la ampliación, mantenimiento y exploración del recinto con un coste de 1,2 millones de reales. Cerca del 89% de las obras previstas se finalizaron en julio de 2014. Entre ellas, la implantación del módulo

operacional concluido, así que una nueva sala de embarque de 1,2 mil m<sup>2</sup> se construyó, con capacidad para 2,5 millones de pasajeros al año (Cuadro 11).

Cuadro 11 – Copa 2014 – Intervenciones en el Aeropuerto de Viracopos

Proyecto	Inversión (Millones R\$)	Situación en Julio 2014
Concesión del Aeropuerto (ampliación, mantenimiento y exploración) (1)	1.180,0	Entrega pospuesta pues la ampliación no ha sido finalizada
Implantación del Módulo Operacional (2)	4,9	Finalizado
Total	1.184,9	-

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014). Notas: (1) Inversión privada. (2) Inversión federal.

El Aeropuerto Internacional de Brasilia tuvo tres intervenciones. La concesión al sector privado resultó en la ampliación, mantenimiento y exploración de equipamientos, tales como la reforma y ampliación del terminal de pasajeros 1 (con la construcción de 24 mil m<sup>2</sup>) y el terminal 2 (con la ampliación de 800 m<sup>2</sup> y nuevas cintas de equipaje), un viaducto para aeronaves, una zona de aterrizaje con 129 mil m<sup>2</sup> adicionales, un aparcamiento para vehículos con 1,7 mil plazas, un viaducto para vehículos de embarque, una área para vehículos de desembarque y 11 nuevas esteras de equipaje implantadas. Parte de las obras en el terminal 1 no se finalizaron a tiempo para la Copa 2014 (Cuadro 12).

La segunda intervención es la implantación del módulo operacional, es decir, ampliación de 1,2 mil m<sup>2</sup> de la sala de embarque y con capacidad para 1 millón de pasajeros al año. La tercera intervención, la modernización del cuerpo central de la terminal de pasajeros, con un coste de 4,16 millones de reales. Estas dos obras fueron concluidas para la Copa 2014.

## Cuadro 12 – Copa 2014 – Intervenciones en el Aeropuerto de Brasilia

Proyecto	Inversión (Millones R\$)	Situación en Julio 2014
Concesión del Aeropuerto (ampliación, mantenimiento y exploración – Fase 1B) (1)	642,4	En ejecución pues la reforma de la terminal de pasajeros número uno no había sido finalizada
Implantación del módulo operacional (2)	4,8	Finalizado
Reforma del cuerpo central de la terminal de pasajeros (2)	4,2	Finalizado
Total	651,4	-

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014). Notas: (1) Inversión privada. (2) Inversión federal.

El aeropuerto de Manaus se benefició de la reforma, modernización y ampliación del sistema de pasajeros en 58 mil m<sup>2</sup>, con lo que será posible incrementar en 7,1 millones de pasajeros al año la capacidad de la terminal. Hasta la Copa 2014 se finalizaron 38 mostradores de facturación, la pista de aterrizaje, parte de las salas de embarque, 2 puentes de embarque, la zona de operaciones en la terminal de pasajeros, además de 1.200 plazas en el aparcamiento. Mientras, la reforma de parte de las salas de embarque, la plaza de alimentación y cerca de 25% de la ampliación del aparcamiento no llegaron a ser finalizados a tiempo hábil (Cuadro 13).

## Cuadro 13 – Copa 2014 – Intervenciones en el Aeropuerto de Manaus

Proyecto	Inversión (R\$ Millones)	Situación en Julio 2014
Reforma, modernización y ampliación de la terminal de pasajeros y adecuación del sistema viario (1)	445,1	En ejecución, pues parte de las salas de embarque, la zona de alimentación y parte de la ampliación del aparcamiento no han sido finalizados
Total	445,1	-

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014). Nota: (1) Todas las inversiones son federales.



El Aeropuerto Internacional de Rio de Janeiro tuvo tres proyectos de intervención. La reforma de la terminal de pasajeros número 2 implicó diferentes procesos, como el área de embarque, cuatro nuevas esteras de equipaje y nuevos sistema de tecnología de información que se finalizaron. Por otro lado, el área de desembarque limitado y las áreas no operacionales no se concluyeron a tiempo. (Cuadro 14).

Con relación a la recuperación y revitalización del sistema de pista y aterrizaje ocurrió lo contrario. Mientras, la reforma y modernización de la terminal de pasajeros número 1 no tuvo la misma suerte, así como las reformas de los sectores A y B. Algunas intervenciones se finalizaron, por ejemplo los mostradores de facturación, el área de embarque, la reforma de la sala principal y de la sala de desembarque, las 44 escaleras mecánicas, 3 esteras y 48 ascensores.

Cuadro 14 – Copa 2014 – Intervenciones en el Aeropuerto de Rio de Janeiro

Proyecto	Inversión (Millones R\$)	Situación en Julio 2014
Reforma del Terminal de Pasajeros 2	188,7	En ejecución pues el área de embarque limitado y algunas intervenciones no operacionales no habían sido finalizadas
Sistemas de Pista y Patio	139,1	Finalizado
Reforma del Terminal de Pasajeros 1	115,9	En ejecución pues la reforma de los sectores A y B no habían sido finalizadas
Total	443,7	-

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014). Nota: Todas las inversiones son federales.

Ya las principales intervenciones en el aeropuerto de Belo Horizonte están la reforma, modernización y ampliación de la terminal de pasajeros y la adecuación del sistema viario incluyendo la ampliación y reforma de la zona, nueve puentes y salas, incluyendo la de embarque internacional, la nueva terraza panorámica con la zona de alimentación. Parte de la reforma

de la sala de embarque y de la antigua cobertura de la vía de acceso no llegaron a ser concluidos hasta julio del 2014.

La segunda intervención fueron las obras en la pista de aterrizaje y en el sistema de patios con nuevos aparcamientos de aeronaves, ampliación del área, revitalización y ampliación de la pista. Parte de las obras también no se concluyeron (Cuadro 15).

La tercera intervención, la ampliación de la terminal de aviación general, el aparcamiento de vehículos y la adecuación del sistema viario. El corredor y las salas de embarque también sin conclusión.

Cuadro 15 – Copa 2014 – Intervenciones en el Aeropuerto de Belo Horizonte

Proyecto	Inversión (Millones R\$)	Situación en Julio 2014
Reforma, modernización e ampliación del terminal de pasajeros e adecuación del sistema viario	218,6	En ejecución pues parte de la reforma de la sala de embarque y de la antigua cobertura de la vía de acceso no habían sido finalizados
Obras en la pista de aterrizaje y en el sistema de patios	184,7	En ejecución pues la unión de los patios 1 y 2, la pavimentación de calles de rodaje y la revitalización de la pista no habían sido finalizados
Ampliación de la terminal de aviación general	26,8	En ejecución pues el corredor y las salas de embarque no habían sido finalizados.
Total	430,1	-

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014). Nota: Todas las inversiones son federales.

Podemos afirmar que las principales obras en el aeropuerto de Curitiba son la ampliación de la terminal de pasajeros y del sistema viario que inclui el incremento del conector, además de la reforma y modernización de la terminal ya existente. Hasta la Copa del Mundo finalizaron la ampliación

del conector con dos puentes de embarque y la reforma del terminal. Pospuestos fueron un puente de embarque, la reforma de la pista aterrizaje internacional y la finalización de algunas áreas comerciales de la zona de embarque (Cuadro 16).

Entre las intervenciones están la ampliación de la zona de embarque, la infraestructura de macro drenaje e otras complementarias, todas concluídas, como también la restauración de la pista de aterrizaje y de despegue, la vía de taxis, además de obras complementarias todas también terminadas.

Cuadro 16 – Copa 2014 – Intervenciones en el Aeropuerto de Curitiba

Proyecto	Inversión (Millones R\$)	Situación en Julio 2014
Ampliación del terminal de pasajeros y del sistema viario	110,2	En ejecución pues ha sido pospuesto un puente de embarque, la reforma del aterrizaje internacional y la finalización de algunas áreas comerciales de la zona de embarque
Ampliación del patio	28,0	Finalizado
Restauración de la pista de aterrizaje y obras complementarias	19,1	Finalizado
Total	157,3	-

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014). Nota: Todas las inversiones son federales.

El aeropuerto de Cuiabá recibió reforma y ampliación del terminal de pasajeros en 6 mil m<sup>2</sup>, adecuación del sistema viario y construcción de 109 plazas en el aparcamiento. La casi totalidad finalizadas, como la ampliación del área de desembarque, tres nuevas cintas de equipaje, el nuevo aparcamiento, la sala de embarque del piso superior, dos puntos de despegue, dos nuevos ascensores, dos nuevas escaleras mecánicas y nueve balcones de facturación. Mientras otras obras se pospusieron, tales como la reforma del sector c, una de las cintas de embarque, dos puentes

de embarque, la nueva sala de embarque internacional y el revestimiento metálico del embarque (Cuadro 17).

Cuadro 17 – Copa 2014 – Intervenciones en el Aeropuerto de Cuiabá

Proyecto	Inversión (Millones R\$)	Situación en Julio 2014
Reforma y ampliación del terminal de pasajeros, adecuación del sistema viario y construcción del aparcamiento	98,7	En ejecución pues la reforma del sector c, una de las cintas de embarque, dos puentes de embarque, la nueva sala de embarque internacional y el revestimiento metálico del embarque no han sido finalizados
Implantación del módulo operacional	2,5	Finalizado
Total	101,2	-

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014). Nota: Todas las inversiones son federales.

El aeropuerto de Porto Alegre también se reformó y se amplió el sistema de pasajeros número uno, además de la ampliación del área de desembarque. Parte de las intervenciones no llegaron a buen puerto (Cuadro 18).

Cuadro 18 – Copa 2014 – Intervenciones en el Aeropuerto de Porto Alegre

Proyecto	Inversión (Millones R\$)	Situación en Julio 2014
Reforma y ampliación de la terminal de pasajeros	59,0	En ejecución pues la reforma del terminal no ha sido finalizada
Reforma y ampliación de las pistas de aeronaves	23,8	En ejecución pues la finalización del patio (área para 2 nuevas posiciones) no ha sido cumplida
Implantación del módulo operacional	5,0	Finalizado
Total	87,8	-

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014). Nota: Todas las inversiones son federales.

La ampliación de las pistas no fue rematada a tiempo para el megaevento. La tercera intervención se finalizó, es decir, la construcción de tres vías con 1 km de extensión en el entorno del aeropuerto. También, la cuarta obra concluida, es decir, la implantación de 1.460 m<sup>2</sup> del área de embarque y de facturación con capacidad para 2,2 millones de pasajeros al año.

En 2017, el Aeropuerto de Porto Alegre fue concedido por intermedio de una subasta, que sumó 382 millones de reales, a la empresa privada alemã Fraport AG Frankfurt. El plazo de la concesión es de 25 años. Así, un nuevo plan de inversiones para el equipo fue establecido.

La Empresa Brasileña de Infraestructura Aeroportuaria-Infraero puso en funcionamiento un plan de acciones específicas en los aeropuertos en las ciudades sede de la Copa del Mundo. La planificación implicó mejorar la maniobra y la organización de los terminales, el incremento del número del personal de atención a los pasajeros de 473 a 704 en las ciudades anfitrionas, llamados “amarelinhos” debido a sus chalecos amarillos, además de montar servicios de información para aplicaciones informáticas, junto con espacios especiales para recibir a los turistas para el evento.

El área operativa efectiva también se amplió un 18%, pasando de 1.424 a 1.675 empleados. Por otra parte, la vigilancia de seguridad se fortaleció para supervisar el funcionamiento de escaleras mecánicas, ascensores, transportadores y sistemas de aire acondicionado. También en colaboración con otros socios de la industria de las aerolíneas, Infraero elaboró un plan de acción para el movimiento de aeronaves y pasajeros durante el evento.

Ello estaba relacionado con la recepción de diferentes personalidades que circularon por los aeropuertos brasileños, como jefes de estado, equipos nacionales y delegaciones de fútbol, la comisión de arbitraje y espectadores brasileños y extranjeros.

La Infraero, junto con la Caixa Económica Federal, montó espacios de atención especiales durante la Copa 2014, con opciones de entretenimiento y servicios. Las tiendas, llamadas de *Fun Zone*, se crearon en 12 terminales de las ciudades anfitrionas de la Copa.

Las zonas de diversión en los aeropuertos se encontraban en los siguientes puntos: Confins, en Belo Horizonte, en la terraza panorámica de la azotea; Pampulha, también en Belo Horizonte, en el vestíbulo; Congonhas en último piso del aparcamiento; Cuiabá en el vestíbulo; Curitiba en el sector de llegadas; Fortaleza en el mirador de la azotea; Galeão, en Río de Janeiro, en el terminal de aterrizaje 1 - sector C; Santos Dumont, también en el Río de Janeiro, en la planta superior. Manaus en el sector de llegadas; Porto Alegre en la 3ª planta; Recife en la planta superior; y Salvador en el mirador de la planta superior.

Allí, los aficionados pudieron ver en pantallas información acerca de los vuelos, los partidos de la Copa 2014, además de equipamientos con videojuegos o fútbol. Las *Fun Zones* poseían cajeros automáticos, conexión inalámbrica e internet gratis. El pasajero también tenía a su disposición las máquinas de venta de refrescos, cervezas, aperitivos, comidas rápidas y chocolates. Los aeropuertos colocaron señalización específica para indicar la ubicación de la zona de diversión con pegatinas en el suelo.

La Infraero también puso a disposición de los usuarios de teléfonos inteligentes, *tablets* y ordenadores portátiles herramientas que proporcionaban información a los viajeros. Los pasajeros pudieron comprobar el estado de los vuelos en 55 aeropuertos en Brasil y también leer la guía del pasajero, una publicación que recogía consejos e información, así como el funcionamiento de la industria de las aerolíneas de viajes.

La guía también podía obtenerse en papel y estaba disponible en las zonas de información de Infraero. La aplicación “Aeropuerto”, a su vez, informaba a los pasajeros de las opciones, actividades y servicios en los aeropuertos y en la región, ubicados en un radio de 20 km de distancia. La información contenía los establecimientos ubicados en 63 aeropuertos de la red Infraero, además de las opciones de entretenimiento, tales como restaurantes, tiendas, hoteles y servicios. El usuario también recibía alertas sobre el embarque de los vuelos. Las dos aplicaciones estaban disponibles en la web de Infraero.

Con el servicio “Infraero Atiende”, un pasajero que se movía de una terminal a otra, por ejemplo, podía saber que opciones de servicios se ofrecían en el destino y sus alrededores antes del embarque. Advertencias como el horario de vuelo, las instalaciones del aeropuerto y en las áreas cercanas, tales como servicios, restaurantes, peluquerías y bancos, se unificaban en esa plataforma. Otra novedad era la presentación de informes acerca de las mejoras futuras en los terminales. El sistema se desarrolló con la plataforma *Sharepoint*, de Microsoft, que está siendo empleada por el gestor de los aeropuertos de París.

## 5.9 Los puertos

El presupuesto de puertos sumó 597,7 millones de reales. En total, seis terminales marítimos recibieron inversiones del gobierno federal, cuatro de ellos situados en el Nordeste brasileño. El puerto de Recife es el único que recibió fondos del Gobierno Local (Tabla 17).

Tabla 17 – Copa 2014 – Presupuesto de los Puertos – Millones R\$

Ciudad Anfitriona	Inversión Federal	Inversión Local	Total
Fortaleza	224,0	0,0	224,0
Manaus	71,1	0,0	71,1
Natal	79,8	0,0	79,8
Recife	21,8	6,3	28,1
Salvador	40,7	0,0	40,7
São Paulo (1)	154,0	0,0	154,0
Total	591,4	6,3	597,7

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

Nota: Las intervenciones han sido realizadas en el Puerto de Santos, ciudad cercana a São Paulo.

Es la inversión en el puerto marítimo de Santos, ciudad cercana a São Paulo, la construcción del muelle de Outerinhos, con 511 metros para el

amarre de buques de pasajeros o de carga de grandes dimensiones, próximo a la terminal de pasajeros (Cuadro 19).

Cuadro 19 – Copa 2014 – Intervenciones en el Puerto de Santos

Proyecto	Inversión (Millones R\$)	Situación en Julio 2014
Alienación del muelle de Outerinhos	154,0	Finalizado
Total	154,0	-

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

En el aeropuerto de Manaus están la terminal internacional de pasajeros, como un pasaje hacia el Muelle de las Torres, una cubierta para observación, además de obras navales. El terminal estaba operativo durante la Copa 2014 aunque parte de las obras no habían sido totalmente finalizadas, de acuerdo con el Cuadro 20.

Cuadro 20 – Copa 2014 – Intervenciones en el Puerto de Manaus

Proyecto	Inversión (Millones R\$)	Situación en Julio 2014
El terminal internacional de pasajeros y la Plaza de los Ingleses	71,1	En ejecución pues la reforma de la terminal de pasajeros regional, la recuperación de estructuras marinas, la recuperación de la pasarela de acceso al muelle y la recuperación de las bases de los almacenes 1 a 4 no han sido finalizados
Total	71,1	-

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

A continuación, los principales resultados de la Copa 2014 en Brasil son descriptos y analizados de forma crítica.



## **5.10 Principales resultados de la Copa 2014 en Brasil**

El gobierno brasileño dividió la planificación de las acciones prioritarias de la Copa 2014 en ciclos, de acuerdo con el tiempo de madurez de cada proyecto. El primer ciclo se centró en la infraestructura, porque eran proyectos a largo plazo, que requerían inicio inmediato de las edificaciones, tales como las obras vinculadas a la movilidad urbana, estadios, aeropuertos y puertos.

El segundo ciclo se refería a las acciones de infraestructura y servicios complementarios. Estas acciones se planificaron pero requerían menor tiempo para su conclusión. Hacían frente a los problemas de seguridad y defensa nacional, de infraestructura turística, energía, telecomunicaciones y tecnologías de la información, salud, voluntariado, cultura además de la sostenibilidad del medio ambiente y la consolidación de un plan para promover el país.

El tercer ciclo estaba constituido por las acciones operativas. Eran cuestiones que debían planificarse con antelación, pero se aplicaban sólo al período de las competiciones como las operaciones de la línea aérea y marítima, el transporte y la movilidad urbana. Además de la operación de los proyectos, los programas de promoción específicos, alineados al plan de promoción del país se desarrollaron para su aplicación durante la Copa.

La gobernanza del megaevento implicó en la realización de 42 oficinas en las 12 ciudades anfitrionas, con la participación de 29 instituciones del gobierno federal y 90 de las esferas provinciales y municipales. En total, 2.200 gestores participaron de las mencionadas oficinas (Portal Brasil, 2014).

El presupuesto de la Copa 2014 cambió en cada periodo, pero la versión definitiva sumó 27,1 mil millones de reales brasileños (cerca de 13,6 mil millones de dólares estadounidenses) en diciembre de 2014, incluyendo los gastos de 130 proyectos en las doce ciudades anfitrionas y sus entornos. Dicho presupuesto estaba dividido en ocho ítems, a saber: movilidad urbana, estadios, aeropuertos, seguridad, puertos, telecomunicaciones, equipamientos complementarios y turismo.

El sector público aportó recursos en todos los ítems mencionados, siendo responsable del 84,0% del total de los gastos. Por su parte, el sector privado participó con un porcentaje inferior, el 16,0%, en inversiones concentradas en aeropuertos y estadios.

Los proyectos de movilidad urbana, estadios y aeropuertos sumaron 8,7 mil millones de reales brasileños, 8,4 mil millones y 6,3 mil millones, respectivamente, lo que representó el 86,2% del total de los gastos. A continuación habían las inversiones en seguridad pública (1,8 mil millones), equipamientos complementarios en los estadios (778,2 millones), puertos (597,7 millones), telecomunicaciones (383,3 millones) y turismo (172,4 millones). El Cuadro 21 presenta las principales obras de infraestructura de la Copa 2014.

Cuadro 21 – Principales Proyectos de Infraestructura de la Copa 2014

Estadio	Movilidad Urbana	Aeropuerto	Puerto
Arenas Construidas: 6	Sistemas de Tren Ligero-STL: 2	Concesiones al sector privado: 4	Terminales de pasajeros: 5
Arenas Reformadas: 6	Sistema de Bus Ligero-SBL: 13	Terminales de pasajeros: 12	Alineación de muelle: 1
	Corredores y vías: 20	Módulos operativos: 4	
	Otras intervenciones (estaciones de autobús/ferrocarril/metro, terminal de pasajeros, centro de control de tránsito y otros): 9	Pistas de aterrizaje o patios: 9 Torre de Controle: 1	

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

Sin embargo, había una serie de acciones asociadas a la Copa del Mundo 2014, no solo en las ciudades anfitrionas, que no estaban relacionadas en el presupuesto oficial. Fueron iniciativas conectadas con la infraestructura urbana, la energía eléctrica, los equipos y servicios de ocio, la salud, la capacitación de personas, las finanzas y la seguridad pública. Además, esta Copa tuvo repercusiones en las inversiones privadas en los más diversos

sectores económicos, incluso en las inversiones directas extranjeras, así como en el consumo de las familias.

Los fondos destinados a la movilidad urbana representaron 8,7 mil millones de reales o un 32,2% del total presupuestario. Debido al histórico déficit de inversiones en el área del transporte público y a causa del desordenado crecimiento poblacional de las metrópolis, estos fondos no fueron suficientes para transformar la movilidad urbana en las ciudades anfitrionas (Tabla 18).

El Gobierno Federal aportó 4,4 mil millones de reales o un 50,5% del total de estas inversiones, y los gobiernos locales se encargaron de 4,3 mil millones de reales o el 49,5% de los gastos en este ítem. Estos números expresan un impacto relativamente restringido de las intervenciones relacionadas con la Copa en la estructura y dinámica de las ciudades anfitrionas.

Es importante decir que, debido a errores en la planificación o ejecución, a la existencia de fallos en el marco de las obras de infraestructuras, además de la resistencia y movilización de grupos ciudadanos, debido a las remociones de personas y en razón de los impactos ambientales, algunas acciones de transporte fueron transferidas del presupuesto al Plan Nacional de Movilidad Urbana, con lo que los trabajos mencionados pudiesen ser finalizados después de la competición.

Mientras, el evento deportivo fue una palanca fundamental no solo para la toma de conciencia acerca de la importancia de la movilidad urbana en Brasil, sino que además contribuyó al diseño y ejecución de proyectos en ese área.

En general, las obras de movilidad urbana estaban dirigidas a la mejora del transporte entre los aeropuertos de las ciudades anfitrionas hacia las áreas centrales, hoteleras y de ocio, además de optimizar los accesos a los estadios. Aunque beneficien la población local, las mencionadas inversiones estaban planteadas, en esencia, para los visitantes.

En un inicio, la prioridad correspondió al transporte de masas y los principales medios planificados fueron los Sistemas de Buses Ligeros-SBL y las Vías Exclusivas para Autobuses – VEA. Había también

inversiones en los Sistemas de Trenes Ligeros – STL como también en vías urbanas destinadas al transporte individual, aportación en sistemas de metro y obras en el entorno de los estadios. En total, fueron planteados 44 proyectos de movilidad urbana en once ciudades anfitrionas. Debido a las características de estos proyectos, la matriz de transporte urbano de las subsedes continuará basada en coches privados. Para que esta matriz pueda cambiar el transporte de masas de forma efectiva, ya sea por medio de buses o ferrocarriles, serán necesarias acciones complementarias e inversiones adicionales.

Tabla 18 – Copa 2014 – Inversión en Movilidad Urbana

<b>Ciudad</b>	<b>Número de Proyectos</b>	<b>Inversión (R\$ Millón)</b>	<b>Situación en Julio 2014</b>
Belo Horizonte	7	1.413,3	7 Terminados
Brasília	1	54,2	1 Terminado
Cuiabá	3	1.706,5	2 Terminados e 1 en Proceso
Curitiba	10	526,5	7 Terminados e 3 en Proceso
Fortaleza	6	651,9	3 Terminados e 3 en Proceso
Natal	2	444,0	2 Terminados
Porto Alegre	2	16,7	2 Terminados
Recife	7	1.027,1	7 Terminados
Rio de Janeiro	3	2.256,7	3 Terminados
Salvador	2	19,6	1 Terminados e 1 en Proceso
São Paulo	1	610,5	1 Terminado
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>8.727,0</b>	<b>36 Terminados e 8 en Proceso</b>

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

Con relación a los estadios, se construyeron seis nuevos (Brasilia, Cuiabá, Manaus, Natal, Recife y São Paulo) y reformados otros seis (Belo Horizonte, Curitiba, Fortaleza, Porto Alegre, Rio de Janeiro y Salvador), sumando inversiones de 8,4 mil millones de reales, siendo 7,8 mil millones de reales de recursos públicos y 0,6 mil millones privados. El coste promedio por asiento fue de 12.518 reales (Tabla 19).

Tabla 19 – Copa 2014 – Financiación e Inversión en los Estadios – Millones R\$

Ciudad	Estadio	Financiación Federal	Inversión Gobierno Local	Inversión Privada	Total	Aforo
Belo Horizonte	Estadio Mineirão	400,0	295,0	-	695,0	62.170
Brasilia	Estadio Nacional	-	1.403,3	-	1.403,3	72.777
Cuiabá	Arena Pantanal	337,9	258,5	-	596,4	44.335
Curitiba	Complejo Esportivo Curitiba (Arena da Baixada)	131,2	-	260,3	391,5	42.381
Fortaleza	Estadio Castelão	351,6	167,0	--	518,6	63.763
Manaus	Arena da Amazonia	400,0	260,5	-	660,5	44.480
Natal	Arena das Dunas	396,6	3,4	-	400,0	42.024
Porto Alegre	Estadio Beira Rio	275,1	-	91,2	366,3	50.128
Recife	Arena Pernambuco	400,0	132,6	-	532,6	46.000
Rio de Janeiro	Estadio Maracanã	400,0	650,0	-	1.050,0	78.639
Salvador	Estadio da Fonte Nova	323,6	365,8	-	689,4	55.045
São Paulo	Arena Corinthians	400,0	420,0	260,0	1.080,0	68.000
<b>Total</b>	-	<b>3.816,1</b>	<b>3.956,0</b>	<b>611,5</b>	<b>8.383,6</b>	<b>669.742</b>

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

Ya los aeropuertos, doce recibieron inversiones sumando 6,3 mil millones de reales, de los cuales 2,7 mil millones de fondos públicos y 3,6

mil millones privados (Tabla 20). Otros 5,0 mil millones de reales habían sido invertidos en los aeropuertos del país en el período de 2011 hasta 2014, así que hubo una ampliación en la capacidad operativa de los terminales de 70 millones de pasajeros al año. Además, hubo un incremento del 42% en el área de patios de aeronaves, que alcanzó 4,9 millones de metros cuadrados. Para los pasajeros, el área de los terminales creció un 35% hasta 1,5 millón de metros cuadrados (Portal Brasil, 2014).

Tabla 20 – Copa 2014 – Inversiones en los Aeropuertos

Ciudad	Número de Proyectos	Inversión Pública (RS Millión)	Inversión Privada (RS Millión)	Total	Situación
Belo Horizonte	3	430,1	0,0	430,1	3 Terminados
Brasília	3	9,0	642,4	651,4	3 Terminados
Cuiabá	2	101,2	0,0	101,2	2 Terminados
Curitiba	3	157,3	0,0	157,3	3 Terminados
Fortaleza	1	171,1	0,0	171,1	1 Terminado
Manaus	1	445,1	0,0	445,1	1 Terminado
Natal	2	197,2	375,4	572,6	2 Terminados
Porto Alegre	3	87,8	0,0	87,8	3 Terminados
Río de Janeiro	3	0,0	0,0	0,0	3 Terminados
Salvador	3	443,7	0,0	443,7	2 Terminados e 1 en Proceso
São Paulo – Guarulhos	4	112,9	0,0	112,9	4 Terminados
São Paulo – ViraCopus	2	507,6	2.600,0	3.107,6	2 Terminados
Total	30	2.663,0	3.617,8	6.280,8	29 Terminados e 1 en Proceso

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

Sobre los puertos podemos afirmar que cinco terminales de pasajeros y una alienación de muelle se finalizaron para la Copa, sumando inversiones públicas de 597,7 millones de reales (Tabla 21).

Tabla 21 – Copa 2014 – Inversiones en Puertos

Ciudad	Número de Proyectos	Obra	Inversión (R\$ Millones)	Situación en Julio 2014
Fortaleza	1	Terminal de Pasajeros	224,0	Terminado
Manaus	1	Terminal de Pasajeros	71,1	Terminado
Natal	1	Terminal de Pasajeros	79,8	Terminado
Recife	1	Terminal de Pasajeros	28,1	Terminado
Salvador	1	Terminal de Pasajeros	40,7	Terminado
Santos	1	Terminal de Pasajeros	154,0	Terminado
Total	6	-	597,7	-

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

La construcción de los Centros Integrados de Comando y Control (CICCs) fue el principal legado en términos de seguridad pública de este evento. En total, se construyeron 15 CICCs, siendo 12 regionales, 2 nacionales y 1 centro de cooperación internacional de la Policía Federal. Otras acciones realizadas incluyeron la adaptación de 30 helicópteros, la compra de 70 vehículos especiales, la conexión de 10 mil cámaras en conjunto con el trabajo de 170 mil profesionales de seguridad pública en 150 instituciones federales, provinciales y municipales. Las acciones incluyeron la integración de instituciones y sistemas, el control en los puntos de frontera del país, además de la seguridad del evento. La Tabla 22 especifica las macro inversiones realizadas en seguridad pública.

Tabla 22 – Copa 2014 – Acciones e Inversiones en Seguridad Pública

<b>Acción</b>	<b>Inversión (R\$ Millones)</b>	<b>Situación en Julio 2014</b>
Integración de Instituciones y Sistemas	705,5	Terminado
Control en los Puntos de Entrada del País y de las Ciudades	55,2	Terminado
Seguridad del Evento	342,5	Terminado
<b>Total</b>	<b>1.103,2</b>	<b>-</b>

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

En términos de la protección nacional, las inversiones sumaron 694,5 millones de reales en diferentes acciones, a ejemplo de la defensa química, biológica, radiológica y nuclear, la defensa cibernética y aeroespacial, el control del espacio aéreo, la prevención y el combate al terrorismo, la protección de estructuras estratégicas, la regulación de explosivos además del preparo de personal.

En relación a las telecomunicaciones se concluyeron 12 proyectos para la expansión de la red metropolitana de fibra óptica en cada una de las ciudades anfitrionas, con un total de 15 mil km de la red, además de 46 proyectos de implantación de equipamientos y sistemas. También, fueron abiertos 12 Centros de Prensa, uno en cada ciudad anfitriona, que acogieron 20 mil periodistas autorizados, los cuales transmitieron para el mundo más de 35 mil materias acerca de Brasil. Durante el megaevento se concluyeron 3 billones de interacciones en las redes sociales (Portal Brasil, 2014).

En relación al turismo, se construyeron, reformados y ampliados 65 Centros de Atención a los Turistas-CATs en las 12 ciudades anfitrionas, además de la ejecución de obras de accesibilidad para los atractivos turísticos, señalización turística bilingüe en las zonas urbanas y en las carreteras, ampliación de la información acerca de destinos turísticos, la cualificación profesional, el mapeo y clasificación de los medios de hospedaje, financiación para la modernización y ampliación de la oferta hotelera.

El Programa PRONATEC ofertó 157 mil plazas para entrenamiento en áreas relacionadas con el turismo en 120 ciudades, incluso para jóvenes



de bajos ingresos. El Programa Pro Copa Turismo del BNDES financió la ampliación y construcción de 17 hoteles en seis ciudades anfitrionas (Tabla 23).

Ya el Banco do Nordeste financió 79 proyectos relacionados con la Copa, sumando 1,3 mil millones de reales que permitieron una inversión total de 3,9 mil millones de reales en la cadena del sector turístico.

Se emplearon los créditos, sobre todo en el Nordeste de Brasil, en beneficio de las provincias de Alagoas, Bahía, Ceará, Maranhão, Paraíba, Pernambuco, Piauí, Rio Grande do Norte y Sergipe. La financiación benefició la reforma y construcción de medios de hospedaje, agencias de alquiler de coches y restaurantes entre otros.

Tabla 23 – Proyectos Financiados por el Programa Pro Copa Turismo

Ciudad	Número de Proyectos	Inversión Privada (R\$ Millones)	Financiación Pública (R\$ Millones)	Total (R\$ Millones)
Natal	1	7,8	10,0	17,8
Porto Alegre	1	13,5	22,9	36,4
Recife	3	1,5	31,9	33,4
Rio de Janeiro	9	920,0	895,0	1.815,0
Salvador	2	15,2	29,1	44,3
São Paulo	1	19,4	32,5	51,9
Total	17	977,4	1.021,4	1.998,8

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

Los organizadores del megaevento recibieron más de 11 millones de pedidos de entradas, con una asistencia en los estadios y en los *Fan Fest* de 3,4 millones y 5,2 millones de personas, respectivamente (Tabla 24). Además de los 12 estadios empleados en el torneo, los equipos nacionales utilizaron 32 academias formativas y 28 campos de fútbol para entrenamiento. Una parte de las academias y de los campos de fútbol se reformaron o se construyeron para la Copa 2014 sin estar incluidos en el presupuesto del torneo.

Brasil recibió por encima de 1 millón de turistas extranjeros provenientes de 202 países además de 3 millones de turistas nacionales durante este

evento. Los turistas visitaron 491 diferentes municipalidades. Un total de 17,8 millones de pasajeros circularon en los 21 principales aeropuertos del país durante la competición (Portal Brasil, 2014).

En relación a la energía eléctrica, fueron realizadas inversiones de 1,7 mil millones de reales en la implantación de generadores en los estadios, en líneas de transmisión y distribución, manutención de los equipamientos además de procedimientos para garantizar la seguridad de la oferta de energía eléctrica en las ciudades anfitrionas. En total, fueron realizadas 158 acciones relacionadas con esa temática (Portal Brasil, 2014).

En términos de la salud, se activó el Centro Integrado de Operaciones Conjuntas de la Salud-CIOCS nacional además de 12 unidades en las ciudades anfitrionas. Los CIOCS tendrían como objetivo detectar, monitorear y atender a las cuestiones de salud relacionadas con la Copa 2014. Cerca de 70 oficinas de salud fueron realizadas, además de 10 mil inspecciones sanitarias en las arenas y en los *Fan Fest*.

Tabla 24 – Copa 2014 – Asistencia en los Fan Fest

Ciudad	Asistencia
Belo Horizonte	255.403
Brasilia	369.480
Cuiabá	306.896
Curitiba	112.836
Fortaleza	781.602
Manaus	504.108
Natal	195.062
Porto Alegre	497.893
Recife	132.510
Rio de Janeiro	937.330
Salvador	255.040
São Paulo	806.226
Total	5.154.386

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

La difusión de la cultura brasileña ocurrió en 12 centros culturales en las ciudades anfitrionas. En siete de estos espacios culturales, es decir, en Belo Horizonte, Manaus, Porto Alegre, Recife, Rio de Janeiro, Salvador y São Paulo, obras de 90 artesanos y sus asociaciones se comercializaron. Aproximadamente 10 mil catálogos acerca de las muestras se distribuyeron y cerca de 25 mil personas de Brasil y del extranjero vieron los trabajos de la muestra. En total, se comercializaron 77 mil reales que se transfirieron a los artesanos.

Además, se contrataron más de una centena de proyectos culturales para presentación en las 12 ciudades anfitrionas en las áreas de música, danza, artes visuales, películas cinematográficas, manifestaciones tradicionales, moda, arquitectura y gastronomía.

También, los periodistas que trabajaron en el megaevento recibieron una tarjeta de descuentos para utilizar en más de una centena de restaurantes y 27 museos en las ciudades anfitrionas, así que la gastronomía y la cultura brasileña tuvo una gran difusión.

El Programa de Voluntarios, a su vez, recibió aproximadamente 45 mil inscripciones y un total de 6.156 voluntarios trabajaron en la Copa de las Confederaciones 2013 y en la Copa 2014 (Tabla 25). Los seleccionados ayudaron y prestaron informaciones a los visitantes, a los periodistas y a la población en general en los aeropuertos, en los entornos de los estadios, en los centros de prensa, en los *Fan Fest*, en áreas turísticas y en locales de flujo de visitantes.

Tabla 25 – Copa 2014 – Programa de Voluntarios

Ciudad	Número de Voluntarios
Belo Horizonte	576
Brasilia	493
Cuiabá	451
Curitiba	432
Fortaleza	288

Ciudad	Número de Voluntarios
Manaus	631
Natal	424
Porto Alegre	347
Recife	634
Rio de Janeiro	610
Salvador	319
São Paulo	951
Total	6.156

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

En relación al medio ambiente, las 12 arenas utilizadas en la competición recibieron certificación de construcción sostenible. El programa “Brasil Orgánico y Sostenible” instaló puntos de comercialización en las ciudades anfitrionas de productos orgánicos de la agricultura familiar. Cerca de 60 asociaciones de productores se seleccionaron y en total 25 mil familias de productores se beneficiaron.

También, asociaciones de reciclaje de basura se seleccionaron para hacer la colecta selectiva de residuos en las 12 ciudades anfitrionas, especialmente en los entornos de los estadios y en los *Fan Fest*. Cerca de 2 mil receptores de basura participaron del programa.

El análisis del presupuesto por ciudad anfitriona indica que São Paulo recibió el 20,4% del total de los gastos. A continuación estaban Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Cuiabá y Brasilia, con el 15,5%, 10,5%, 9,8% y 8,7% del total de las inversiones, respectivamente. Recife, Fortaleza, Natal y Manaus recibieron el 6,7%, 6,6%, 6,2% y 5,2% de los gastos, respectivamente. Por otro lado, Curitiba, Salvador y Porto Alegre fueron las ciudades con menores inversiones, es decir, el 4,5%, 3,8%, y 2,0% del total del presupuesto, respectivamente.

La movilidad urbana se puede considerar la principal inversión en Belo Horizonte, Cuiabá, Recife, Rio de Janeiro, Curitiba y Fortaleza lo que representa más de la mitad de los presupuestos en las cuatro primeras. El

estadio, lo más importante en Manaus, más de la mitad del presupuesto; en Brasilia, por encima del 60% de los gastos en esta ciudad; Porto Alegre y Salvador con más del 70% del gasto en cada una de estas ciudades. Los aeropuertos, por su parte, lo más importantes en Natal, casi un 40% del gasto; y São Paulo, aproximadamente dos tercios del presupuesto de esa metrópolis.

A continuación se presenta un análisis crítico de los resultados del megaevento en las ciudades anfitrionas.

### **5.10.1 São Paulo**

La ciudad de São Paulo es la capital de la provincia con el mismo nombre, São Paulo, ubicada en la Región Sureste. Es una compleja y gigantesca metrópoli, con 1,5 mil km<sup>2</sup>, cerca de 12,0 millones de personas y siendo parte de un área metropolitana con 20 municipalidades y 21,9 millones de habitantes (IBGE, 2016).

São Paulo, la ciudad más grande en términos económicos y financieros en Sudamérica, posee un número expresivo de empresas extranjeras. Aún con un carácter industrial, se convirtió en el principal centro de servicios y negocios en el país, cuenta con aproximadamente 1.500 sucursales bancarias y 70 centros comerciales. Es una mega ciudad pero con graves problemas de exclusión económica, social y de segregación espacial. Las áreas próximas al centro son más desarrolladas en cuanto que las zonas periféricas poseen serios problemas de infraestructura. A pesar de ser el centro financiero más importante del país, São Paulo también presenta un alto grado de informalidad en la economía.

Es también uno de los grandes centros de cultura, entretenimiento y moda a nivel internacional. Tiene una amplia red de teatros, casas de espectáculos, bares, restaurantes, instituciones de enseñanza, museos, galerías de arte, clubes y equipamientos deportivos.

Debido a su extensa área urbana, la ciudad posee un carácter heterogéneo, variando de regiones altamente pobladas y verticales a barrios residenciales horizontales y de baja densidad. La ciudad presenta además

una cultura global y heterogénea, resultado de la migración de diversos pueblos.

El tráfico aéreo de la ciudad es atendido a través de cuatro aeropuertos: Guarulhos, donde se concentra la mayoría del tráfico internacional; Congonhas, donde se atiende principalmente el tráfico nacional de las regiones Sureste y Sur, además de vuelos hacia países de Sudamérica; Campo de Marte, donde se concentran la aviación privada, los taxis aéreos ejecutivos, la aviación militar, helicópteros y algunos vuelos comerciales; y Viracopos en la ciudad de Campinas, que recibe vuelos internacionales y nacionales además de ser un importante terminal de carga.

En São Paulo, las inversiones en los aeropuertos de Guarulhos y Viracopos, ese último en la cercana ciudad de Campinas, además de la Arena Corinthians, consumieron el 82,3% del total de gastos en la ciudad anfitriona.

La modernización y ampliación de los aeropuertos en São Paulo representaron un legado tangible fundamental de la Copa 2014. El de Guarulhos se consolidó como el principal terminal *hub* del país. Además de contribuir a promover los negocios y las actividades turísticas, los mencionados aeropuertos permitirán conectar de forma más rápida y eficiente diferentes ciudades del país con São Paulo, que es el principal centro económico y financiero de Brasil, además de la ciudad de Campinas, importante centro industrial y tecnológico, con lo que se contribuye así al desarrollo territorial y urbano.

En términos del estadio, el proyecto inicial en São Paulo era la modernización del Morumbi, propiedad del São Paulo Futebol Clube, a un coste de 630 millones de reales brasileños y con aforo para 67 mil personas. Los desacuerdos políticos, financieros y acerca de las obras entre los dirigentes del São Paulo y de la CBF y del COL además de las querellas entre dos importantes partidos políticos, el Partido dos Trabalhadores-PT y el Partido da Social Democracia Brasileira-PSDB inviabilizaron la propuesta. El PT apoyó el intento de construir un estadio en Itaquera, un barrio popular, en cuanto el PSDB prefería en el barrio de Morumbi, una región de clase alta (Carvalho e Gagliard, 2015).

Así, surgió la propuesta de construir un nuevo estadio para el megaevento, en ese caso uno de propiedad del Sport Club Corinthians Paulista. El presupuesto inicial previsto era de 850 millones de reales pero llegó hasta 1.080 mil millones de reales. Entre los gastos imprevistos inicialmente había estructuras específicas para la Copa del Mundo, en especial artefactos de seguridad y para los medios de comunicación.

El coste de las gradas provisionales, lo que aumentó la capacidad del estadio de 47 mil hasta 67 mil espectadores, estaban bajo la responsabilidad del gobierno municipal, pero lograron transferirse al sector privado, más específicamente con el fabricante de bebidas Ambev, a cambio de espacios publicitarios. La Ambev tenía un presupuesto de las obras de 37 millones de reales, casi la mitad del importe estimado anteriormente que sumaba 70 millones de reales. También, el estadio recibió exenciones de impuestos además de una financiación a interés subvencionado de 400 millones de reales del BNDES (Carvalho e Gagliard, 2015).

Tres trabajadores murieron en las obras de la Arena Corinthians. La construcción del estadio y la realización de partidos de la Copa provocó un fuerte aumento de los precios de las propiedades y los alquileres en el barrio de Itaquera, ubicado en la zona leste de São Paulo, que es un área con población de bajos ingresos.

El Movimiento de Trabajadores sin Hogar (MTST) dio inicio a la ocupación de terrenos privados junto a la Arena Corinthians. Según la organización, hay cerca de 4 mil personas en el terreno, abandonado a más de 20 años y cuyo valor de mercado se estima en más de 20 millones de reales.

En concreto en São Paulo, la celebración de la Copa del Mundo 2014 impulsó la revitalización de algunas zonas urbanas, especialmente en el barrio de Itaquera; la construcción de equipamientos de deporte y de ocio, como la Arena Corinthians y la Arena Allianz Parque, un estadio multiuso y moderno, con aforo para 43,7 mil espectadores, concluido a fines de 2014 a un coste de 630 millones de reales, construida con recursos privados y de propiedad de la Sociedade Esportiva Palmeiras; la modernización de los

aeropuertos internacionales de Guarulhos en la ciudad del mismo nombre y que dista 25 km del centro de São Paulo y Viracopos en la ciudad de Campinas, que dista 99 km del centro de São Paulo; un nuevo muelle para embarcaciones de pasajeros o de carga de grandes dimensiones en el Puerto de Santos; modestas inversiones en infraestructura de movilidad urbana; además de las en las áreas de las telecomunicaciones, la salud pública y la seguridad pública.

En términos de legado intangible, el megaevento proporcionó transferencia de tecnología y conocimientos para diferentes sectores públicos y privados involucrados con la organización y ejecución de la competición. También, se dio una amplia difusión de São Paulo en el extranjero.

El principal legado tangible, la modernización y ampliación de los Aeropuertos Internacionales de Guarulhos y Viracopos, que representó el 61,1% del presupuesto de la ciudad. Siguen la construcción de la Arena Corinthians (21,2% del presupuesto) y las obras de movilidad urbana (12,0% del presupuesto). En conjunto, estos ítems representaron 82,3% de los gastos en esa ciudad anfitriona.

La cadena del turismo de la provincia, una de las principales beneficiarias de la competición, por lo que se espera que los flujos de visitantes se expandan en los próximos años. São Paulo tiene un turismo relacionado con eventos, ferias y negocios.

Sin embargo, la Copa 2014 ayudó a incrementar los flujos de visitantes para la ciudad. En 2006, alrededor de 35,2 millones de pasajeros utilizaron los servicios de los cuatros aeropuertos que atienden São Paulo, mientras que en 2014 y 2015 esa cifra se elevó a 67,7 y 68,7 millones de personas, respectivamente, lo que significó una variación de 95,2% cuando se contrasta 2006 con 2015.

Además del turismo, la construcción civil, los servicios inmobiliarios, las industrias de alimentos y bebidas se beneficiaron con las obras ejecutadas en la Copa 2014.



En relación a la movilidad urbana es importante decir que, debido a errores en la planificación o ejecución, la existencia de fallos en el marco de las obras de infraestructura, además del cambio del proyecto de Estadio, algunas acciones fueron transferidas del presupuesto de la Copa 2014 al Plan Nacional de Movilidad Urbana, como la expansión del metro de São Paulo, así que las intervenciones deberán finalizarse después de la competición.

En consecuencia, las obras en movilidad urbana en São Paulo se concentraron en el entorno de la Arena Corinthians, así que no hubo transformaciones considerables en transporte urbano en esa compleja y gigantesca metrópoli.

Parte de las obras no fueron totalmente finalizadas a tiempo para la competición y no serán capaces de cambiar la estructura del transporte en la ciudad. Aunque beneficien la población local, las mencionadas inversiones están sobretodo dirigidas al transporte privado en coches, o al transporte público en autobuses. No hubo inversiones cuantiosas en otras modalidades de transporte.

En resumen, São Paulo experimentó la mejoría de la zona leste de la ciudad, un área de bajos ingresos, en especial el Barrio de Itaquera; la valorización inmobiliaria próxima a la Arena Corinthians en el propio Barrio de Itaquera; la valorización inmobiliaria en el entorno de la Allianz Parque en el barrio de Agua Branca; y el fortalecimiento de los aeropuertos de Guarulhos y Viracopos además de sus entornos.

### ***5.10.2 Rio de Janeiro***

Rio de Janeiro fue la capital de Brasil de 1763 hasta 1960, cuando empezó el declinio político y económico. Durante ese período, se tornó una metrópoli compleja, actualmente la segunda más grande de Brasil en población y en pujanza económica, pero con sobresalientes desigualdades económicas y sociales. Ubicada en la Región Sureste, entre cortada por colinas y montañas, está bañada por la Bahía de Guanabara y el Océano Atlántico, con 1,3 mil km<sup>2</sup>, cerca de 6,5 millones de personas, siendo parte de un área metropolitana con 21 municipalidades y 12,3 millones de habitantes (IBGE, 2016).

La pérdida de ser de capital nacional, además de ser un importante centro turístico, cultural y deportivo, Río de Janeiro fue la ciudad en Brasil que más profundizó la planificación estratégica relacionada con los megaeventos objetivando promover el desarrollo urbano. Además de las celebraciones del Año Nuevo, del Carnaval y de varias ediciones del festival musical Rock in Rio, la ciudad organizó los Juegos Pan Americanos 2007, los Juegos Mundiales Militares 2011, la Jornada Mundial de la Juventud 2013, la Copa de las Confederaciones 2013 (fue una de las seis sub sedes) siendo también la ciudad anfitriona de los Juegos Paralímpicos y Olímpicos 2016. Diferentes equipamientos se edificaron para albergar estos eventos (Castro, 2015).

El tráfico aéreo de la ciudad es atendido a través de tres aeropuertos: Tom Jobim, donde se concentra el tráfico internacional además del nacional; Santos Dumont, donde se atiende principalmente el tráfico del Sureste y de Brasilia; Jacarepaguá, donde se concentran la aviación privada, los taxis aéreos ejecutivos, la aviación militar y helicópteros.

Específicamente en relación a la Copa 2014, la ciudad se quedó con el segundo más grande presupuesto, 3,8 mil millones de reales, con inversiones direccionadas para movilidad urbana (58,3% de las inversiones en esa ciudad), la reforma del Estadio Maracanã (27,1%) y la ampliación del Aeropuerto Tom Jobim (11,5%). Estos tres ítems representaron el 96,9% de la matriz de responsabilidad de Río de Janeiro.

Aún no había sido concluido en junio de 2014, el SBL Transcarioca representó el principal legado de la Copa 2014 para Río de Janeiro en términos de movilidad urbana. El mencionado sistema conecta 27 barrios, desde la Barra da Tijuca hasta al Aeropuerto Tom Jobim con 39 km de extensión. Otras obras realizadas fueron la urbanización y la construcción de estacionales multimodales en el entorno del Estadio Maracanã.

Las obras del Aeropuerto Internacional Tom Jobim, tuvieron diferentes etapas y empezaron en los años 1990, ayudó a reactivar este espacio que se tornó otra vez uno de los más modernos del país. En los años 1980, tras la desaceleración de la economía de Río de Janeiro y en razón de la

inauguración del Aeropuerto Internacional de Guarulhos, el aeropuerto había empezado a perder importancia, declinando del primero para el cuarto en número de pasajeros en el país desde entonces. Actualmente, es el segundo de Brasil, transferido a la iniciativa privada en 2014.

Además de ayudar a promover los negocios y las actividades turísticas, el Tom Jobim ampliará las conexiones de Rio de Janeiro con diferentes ciudades del país e del extranjero, contribuyendo para la recuperación económica de la ciudad. El Aeropuerto Tom Jobim fue concedido por 25 años al consorcio privado Aeroportos do Futuro en 2013. La concesión sumó 19 mil millones de reales.

El Complejo del Maracanã incluye el estadio, un gimnasio, un parque acuático y un estadio para atletismo, además de una escuela pública, un museo indígena, un museo dedicado al fútbol y un centro tecnológico. El Maracanã empezó a ser edificado en los años 1940, con el aforo del estadio llegando a 179 mil espectadores, considerado entonces el más grande del mundo. El complejo albergó diversas competiciones locales, nacionales e internacionales, tales como la Copa del Mundo 1950, la Copa del Mundo de Baloncesto 1963, la Copa Mundial de Voleibol 1990, la Copa Mundial de Clubes 2000, los Juegos Panamericanos 2007 y la Copa de las Confederaciones 2013. El complejo acogió misas campales del Papa Juan Pablo II, además de diversos megaeventos musicales, a ejemplo de los espectáculos con las bandas Guns N' Roses, Kiss, Queen, Rolling Stones e U-2, además de los cantantes Frank Sinatra, Maddona, Paul McCartney, Rod Stewart y Tina Turner entre tantos otros.

El estadio sufrió con la falta de una gestión profesional además de escasas inversiones durante un largo período de tiempo. El recinto fue reformado tres veces desde su inauguración. La primera para la Copa Mundial de Clubes en 2000 a un coste de 253 millones de reales a precios actuales. La segunda para los Juegos Pan Americanos en 2007 a un coste de 428 millones de reales a precios actualizados. La tercera para la Copa 2014 a un coste de 1.050,0 millones de reales. En total, el estadio recibió

inversiones de 1.731 millones de reales en los últimos quince años (Castro, 2015).

La reforma del Maracanã fue enmarcada por polémicas, protestas y movilización popular en razón de los cambios en el antiguo proyecto arquitectónico, la reducción del aforo objetivando ofertar más seguridad y comodidad para las personas pero con la eliminación de las gradas más populares. Además, había la propuesta de derribar parte del complejo para construir aparcamientos. Las reformas y la concesión del equipamiento al Consorcio Maracanã, formado pelas empresas privadas Odebrecht, IMX e AEG por un período de 35 años implicó en un sustancial incremento en los precios de las entradas. La gestión del equipamiento fue transferida al gupo francés Lagardère en 2017, trás un lioso caso de corrupción realcionados con el ex gobernador de la provincia, el Sr. Sergio Cabral, las constructoras que trabajaron en las obras de infraestructura de la Copa 2014 y en los Juegos Olímpicos 2016, además del Consórcio Maracanã.

Debido a los elevados costes de alquiler, los principales clubes de Rio de Janeiro (Botafogo de Futebol e Regatas, Clube de Regatas do Flamengo, Clube de Regatas Vasco da Gama e Fluminense Football Club) no hacen todos sus partidos de fútbol en el Maracanã. En consecuencia, hay dudas acerca de la viabilidad financiera del recinto.

En concreto en Rio de Janeiro, la celebración de la Copa del Mundo 2014 impulsó mejorías en la movilidad urbana; la valoración inmobiliaria de diferentes barrios, en especial en el entorno del Maracanã y en las áreas cercanas al SBL Transcarioca; la modernización del Estadio Maracanã, que se tornó multiuso y moderno; la reforma del Aeropuerto Tom Jobim; además de las inversiones en las áreas de las telecomunicaciones, la salud y la seguridad pública.

En términos de legado intangible, el megaevento proporcionó transferencia de tecnología y conocimientos para diferentes sectores públicos y privados involucrados con la organización y ejecución de la competición. También, se dio una amplia difusión de Rio de Janeiro en el extranjero.

Entre los principales proyectos realizados y el principal legado tangible están la construcción del SBL Transcarioca, la reforma del Complejo Maracanã y la ampliación del Aeropuerto Tom Jobim. La cadena de turismo de la provincia fue una de las principales beneficiarias de la competición, por lo que se espera que los flujos de visitantes se expandan en los próximos años. Río de Janeiro es uno de los principales destinos turísticos de Brasil.

Sin embargo, la Copa 2014 ayudó a incrementar los flujos de visitantes para la ciudad. En 2006, alrededor de 12,4 millones de pasajeros utilizaron los servicios de los aeropuertos Tom Jobim y Santos Dumont, mientras que en 2014 y 2015 esa cifra se elevó a 27,2 y 26,6 millones de personas, respectivamente, lo que significó una variación de 114,6% cuando se contrasta 2006 con 2015.

Además del turismo, la construcción civil, los servicios inmobiliarios, las industrias de alimentos y bebidas se beneficiaron con las obras ejecutadas en la Copa 2014.

En relación a la movilidad urbana es importante decir que, debido a errores en la planificación o ejecución, la existencia de fallos en el marco de las obras de infraestructura, algunas acciones fueron incluidas en el Plan de Movilidad Urbana de los Juegos Olímpicos, como la construcción de los SBL Transolímpica y Transoeste y de la línea 4 del metro. Debido a la dimensión de la ciudad de Río de Janeiro, será necesario incrementar las obras en movilidad urbana en esta ciudad. Parte de las obras no fueron totalmente finalizadas a tiempo para la competición y no serán capaces de cambiar la estructura del transporte en la ciudad. Aunque beneficien la población local, las mencionadas inversiones están sobretodo dirigidas al transporte privado en coches, o al transporte público en autobuses. No han ocurrido inversiones cuantiosas en otras modalidades de transporte.

En resumen, Río de Janeiro experimentó cinco procesos urbanos combinados por motivo de la Copa del Mundo: la valoración de las áreas cercanas a la costa y a los centros de ocio en la Zona Sur de la ciudad; la valoración de la Barra da Tijuca que es un barrio de elevado nivel de renta;

la mejoría del entorno del Complejo Maracanã; la valoración inmobiliaria próxima a los tramos del SBL Transcarioca; y el fortalecimiento del Aeropuerto Tom Jobim además de su entorno.

Es importante decir que las intervenciones realizadas en la ciudad por cuenta de la Copa 2014 y de los Juegos Olímpicos implicaron en remociones de personas. Además, una serie de decisiones fueron tomadas sin la participación popular. Por esta razón, el Comité Popular de la Copa organizó protestas y resistencia a algunas de las decisiones establecidas.

### **5.10.3 Belo Horizonte**

Belo Horizonte, situada en la Región Sudeste, es la capital de la provincia de Minas Gerais, con un área de aproximadamente 330,9 km<sup>2</sup> y una geografía con montañas y tierras bajas. La ciudad es una mezcla de tradición y modernidad, con 2,5 millones de habitantes, siendo la sexta metrópoli más poblada del país. Está formada por 34 municipalidades, con una población de 5,4 millones de habitantes (IBGE, 2016).

A principios del siglo XXI, Belo Horizonte se destacó por el desarrollo del sector terciario de la economía, en especial el comercio, la prestación de servicios y sectores de alta tecnología (énfasis en las áreas de biotecnología y tecnología de la información). Algunas de las recientes inversiones en estos sectores son la creación del Parque Tecnológico de Belo Horizonte, del Centro de Investigación y Desarrollo de Google para la América Latina y el moderno centro de convenciones Expominas.

El turismo de negocios, con la celebración de congresos, convenciones, ferias comerciales, eventos técnicos, científicos y exposiciones, fomentó el crecimiento en los niveles de ocupación de la cadena hotelera y el consumo de los servicios, bares, restaurantes y transporte. La ciudad también experimentó el éxito en el sector artístico, cultural y deportivo, especialmente por las políticas públicas y privadas para estimular este sector, como la realización de eventos internacionales fijos y creciente número de salas de conciertos, cines, galerías de arte, clubes y equipamientos deportivos. Por todo eso, a cada año la ciudad se establece como un importante centro del entretenimiento.

El tráfico aéreo de la ciudad es atendido a través de tres aeropuertos: Confins, ubicado en la municipalidad de Confins y que dista cerca de 40 km del centro de Belo Horizonte, donde se concentra el tráfico internacional además del nacional; Pampulha, que dista cerca de 8 km del centro de la capital y donde se concentran los vuelos regionales, de la aviación privada, los taxis aéreos ejecutivos: Carlos Prates, a cerca de 6 km del centro, con los vuelos de la aviación militar y de helicópteros.

Específicamente en relación a la Copa 2014, Belo Horizonte se quedó con el tercer presupuesto, 2.622,2 millones de reales, con inversiones direccionadas en movilidad urbana (53,9% del presupuesto de la Copa 2014 en esa ciudad), en la reforma del Estadio Mineirão (26,5%) y en la reforma del aeropuerto (16,4%). Estos ítems representaron el 96,8% de la matriz de responsabilidad de la capital de Minas Gerais.

Belo Horizonte se quedó con el tercer presupuesto en movilidad urbana, en especial una central de control de tráfico y el Sistema de Bus Ligero-SBL que tiene 7 corredores con cerca de 40 km de extensión, conectando el Aeropuerto Internacional de Confins con la zona hotelera y el centro de la ciudad, además del acceso al Complejo Mineirão (estadio y gimnasio). El sistema redujo el tiempo de viaje de los pasajeros en 47%, además de incentivar la sustitución del transporte en coches privados por el transporte público.

El Sistema SBL efectivamente implantado tiene 23,5 km de extensión con capacidad para atender 700 mil pasajeros al día, cuenta con vehículos articulados que tienen una mayor capacidad para satisfacer las líneas con mayores exigencias y también con modelos tradicionales que satisfagan las líneas con menor demanda. Las estaciones ofrecen a los usuarios los servicios de información electrónica, con los datos de llegada y salida de vehículos, destino del viaje, entre otros. En el BRT, el cobro de la tasa se hace antes de abordar las estaciones cerradas, lo que reduce el tiempo de espera de los vehículos y permite un viaje más rápido.

Un centro de control se encarga de supervisar y controlar el funcionamiento de los autobuses, los horarios de los terminales de viaje,

líneas de supervisión, entre otras actividades de inspección operacionales. Además, las estaciones tienen vigilantes las 24 horas a fin de prevenir los delitos y proporcionar más seguridad a los usuarios.

La reforma del Mineirão, que ahora es un estadio multiuso, fue otra importante obra de la Copa 2014. Hay dudas acerca de sostenibilidad financiera del estadio. Aún Belo Horizonte tenga tres importantes clubes de fútbol profesional, solamente el Cruzeiro Esporte Clube hace sus juegos en el Mineirão. El Clube Atlético Mineiro y el América Futebol Clube hacen varios partidos en la Arena Independência. Aún no se incluyó en el presupuesto de la Copa 2014, la reforma de la Arena Independência, a un coste de 125 millones de reales y un aforo de 23 mil personas, perteneciente al América Futebol Clube en conjunto con la provincia de Minas Gerais pero gestionado por la empresa privada BWA, finalizada en 2012.

Otra edificación importante fue la reforma del Aeropuerto Internacional de Confins, el quinto con más movimiento en Brasil, que tuvo su capacidad operativa incrementada de 10,2 millones para 17,1 millones de pasajeros. Confins es uno de los aeropuertos otorgados por el Gobierno Federal para el sector privado, es decir, para el consorcio Aero Brasil durante 30 años. Hay previsiones de inversiones iniciales de 3,5 mil millones de reales hasta 2016. La conceción del terminal sumó 1,8 mil millones de reales.

Además de ayudar a promover los negocios y las actividades turísticas, el Aeropuerto ampliará las conexiones de Belo Horizonte con diferentes ciudades del país e del extranjero, contribuyendo para fortalecer la economía de esta ciudad.

En concreto Belo Horizonte y la celebración de la Copa del Mundo 2014 impulsó la construcción de mejoras en la movilidad urbana, la modernización del Mineirão, un estadio multiuso y moderno; la reforma del Independência (proyecto no incluso en la matriz de responsabilidad); la reforma del aeropuerto de la ciudad; además de las inversiones en las áreas de las telecomunicaciones, la salud y la seguridad pública (Freitas, 2015).



En términos de legado intangible, el megaevento proporcionó transferencia de tecnología y conocimientos para diferentes sectores públicos y privados involucrados con la organización y ejecución de la competición. También, se dio una amplia difusión de Belo Horizonte en el extranjero.

El principal legado tangible fue la edificación del mencionado espacio deportivo, la reforma del aeropuerto y la implementación del SBL. La cadena del turismo de la capital entre una de las principales beneficiarias de la competición, por lo que se espera que los flujos de visitantes se expandan en los próximos años.

Sin embargo, la Copa 2014 ayudó a incrementar los flujos de visitantes para la ciudad. En 2006, alrededor de 4,5 millones de pasajeros utilizaron los servicios de los tres aeropuertos de Belo Horizonte, mientras que en 2015 esa cifra se elevó a 12,0 millones de personas, lo que significó una variación de 166,7% en ese período.

Además del turismo, la construcción civil, los servicios inmobiliarios, las industrias de alimentos y bebidas también se beneficiaron con las obras ejecutadas en la Copa.

En relación a la movilidad urbana es importante decir que, debido a errores en la planificación o ejecución, la existencia de fallos en el marco de las obras de infraestructura, y debido a los costes de las edificaciones, importantes acciones no fueron incluidas en la matriz de responsabilidad. Debido a las carencias de infraestructura de Belo Horizonte será necesario incrementar las obras en movilidad urbana en la ciudad.

El presupuesto de la Copa se consideró limitado, aun así el megaevento estimuló políticas urbanas relacionadas con la planificación estratégica, los modelos empresariales de gestión urbana y la privatización de espacios públicos. Este evento aceleró el mencionado proceso que beneficia los sectores inmobiliario y de la construcción civil.

#### **5.10.4 Cuiabá**

Cuiabá, situada en la Región Centro-Oeste, es la capital de la provincia de Mato Grosso, con un área de 3,3 mil km<sup>2</sup> y una población de 575 mil habitantes. El área metropolitana tiene 4 municipalidades sumando 872 mil personas. La economía de Cuiabá está centrada en el comercio constituido principalmente por el sector alimenticio, textil y electrodomésticos y en la industria basada en la agroindustria. El distrito industrial viene atrayendo empresas foráneas. Actualmente, el turismo se presenta como una alternativa económica (IBGE, 2016).

Específicamente en relación a la Copa 2014, Cuiabá se quedó con el cuarto presupuesto, 2.443,7 millones de reales, con inversiones direccionadas en movilidad urbana (69,8% del presupuesto en esa ciudad), en la construcción de la Arena Pantanal (24,4%), en la reforma del aeropuerto (4,1%). Estos ítems representaron el 98,3% de la matriz de responsabilidad de la capital de Mato Grosso.

La principal obra de movilidad urbana prevista para Cuiabá, el Sistema de Tren Ligero-STL que puede conectar Cuiabá a Várzea Grande no está finalizado y no se sabe el plazo de conclusión. A pesar de la carencia de infraestructura, solamente intervenciones puntuales de movilidad urbana, es decir, la mejoría del acceso a la Arena Pantanal y al aeropuerto se realizaron a causa del evento.

Aún había dudas acerca de la viabilidad del tramo del STL, si el trecho atendería a la población que utiliza transporte público, la propuesta de inversiones iniciales tenía el potencial de mejorar la matriz de transporte de Cuiabá. Mientras, la obra del STL sigue inacabada en razón de problemas de gestión, a ejemplo de la remoción de personas y del pedido de recursos adicionales por parte del consorcio responsable por la obra. El Gobierno de Mato Grosso solicitó un estudio a una empresa acerca de las etapas que habían sido hechas además de las fases que serán necesarias realizar.

La principal obra en Cuiabá fue la edificación de la Arena Pantanal, a un coste de 596,4 millones de reales. Mientras, el gran reto de la gestión del estadio es la viabilidad económica después de la Copa del Mundo. Sin

cambios en la estructura futbolística brasileña, Cuiabá no tiene potencial deportivo para atraer público y mantener la arena sólo con los partidos de fútbol de los equipos locales. Aún tenga usos múltiples y probabilidad de recibir grandes espectáculos y eventos, hay dudas acerca de la viabilidad financiera del espacio. Hasta la fecha, Cuiabá no está caracterizada por recibir grandes espectáculos y eventos. En consecuencia, hace necesario adaptar la ciudad para tornarse un lugar atractivo para este tipo de empresa. Es todavía una cuestión la manutención de la arena, la cual tiene la posibilidad de tornarse un “elefante blanco” (Nascimento, 2015).

En la actualidad, el gobierno de Mato Grosso gasta cerca de 300 mil reales por mes en el mantenimiento de la Arena Pantanal, que se inauguró en abril de 2014. Teniendo en cuenta que el gobierno cobra 50 mil reales de alquiler por partido, son necesarios 6 pugnans al mes para pagar los costes de la manutención.

En relación al aeropuerto, la capacidad operativa del terminal internacional de Cuiabá incrementó de 2,5 millones para 5,7 millones de pasajeros al año. Además de ayudar a promover los negocios y las actividades turísticas, el Aeropuerto ampliará las conexiones de Cuiabá con diferentes ciudades del país y del extranjero, contribuyendo para fortalecer la economía de la ciudad.

En concreto en Cuiabá, este evento impulsó la construcción de la Arena Pantanal, estadio multiuso y moderno; la reforma del aeropuerto de la ciudad; obras de mejoría de acceso a la arena y al aeropuerto; además de las inversiones en las áreas de las telecomunicaciones, la salud y la seguridad pública.

En términos de legado intangible, el megaevento proporcionó transferencia de tecnología y conocimientos para diferentes sectores públicos y privados involucrados con la organización y ejecución de la competición. También, se dio una amplia difusión de Cuiabá en el extranjero.

El principal legado tangible es la edificación del mencionado deportivo, la reforma del aeropuerto y obras puntuales de movilidad urbana. La cadena

del turismo de la capital está siendo una de las principales beneficiarias, por lo que se espera que los flujos de visitantes se expandan en los próximos años.

Sin embargo, la Copa 2014 ayudó a incrementar los flujos de visitantes para la ciudad. En 2006, alrededor de 931,4 mil pasajeros utilizaron los servicios del Aeropuerto en Cuiabá, mientras que en 2014 y 2015 esa cifra se elevó a 3,3 y 3,3 millones de personas, respectivamente, lo que significó una variación de 255,2% cuando se contrasta 2006 con 2015.

Además del turismo, la construcción civil, los servicios inmobiliarios, las industrias de alimentos y bebidas también se beneficiaron con las obras ejecutadas para la Copa.

En relación a la movilidad de la misma forma que otros lugares, debido a errores en la planificación o ejecución, la existencia de fallos en el marco de las obras de infraestructura, y los costes de las edificaciones, importantes acciones no fueron incluidas en la matriz de responsabilidad. Las carencias de infraestructura de Cuiabá harán con que sea necesario incrementar las obras en movilidad urbana en la ciudad.

También el presupuesto para esta ciudad resultó limitado, el megaevento estimuló políticas urbanas relacionadas con la planificación estratégica, los modelos empresariales de gestión urbana y la privatización de espacios públicos. Pero por otro lado tenemos que reconocer que hubo una aceleración en el mencionado proceso que beneficia los sectores inmobiliario y de la construcción civil.

### ***5.10.5 Brasilia***

Brasilia, una ciudad edificada a partir de la concepción de un plan urbano y arquitectónico, la capital federal de Brasil y la sede del gobierno del Distrito Federal, ubicada en la región Centro-Oeste del país. Tiene un área de 5,8 mil km<sup>2</sup>, una población de 2,9 millones de habitantes, que la convierte en la cuarta ciudad del país en población. En su zona metropolitana, que es formada por 23 municipalidades, viven 4,2 millones de personas (IBGE, 2016).

La economía de Brasilia está dominada por el sector de servicios, a ejemplo de las actividades gubernamentales, comunicaciones, finanzas, entretenimiento, tecnología de la información y servicios legales. En términos de industrias, cabe destacar la construcción civil, el procesamiento de alimentos, la fabricación de muebles, el reciclaje, la farmacéutica, la prensa y el editorial.

Específicamente en relación a la Copa 2014, Brasilia se quedó con el quinto presupuesto, 2.168,7 millones de reales, con inversiones direccionadas en la construcción del estadio (64,7%), en la reforma del aeropuerto (30,0% del presupuesto de la ciudad) y en movilidad urbana (2,5%). Estos ítems representaron el 97,2% de la matriz de responsabilidad de la capital de Brasil.

La principal obra en Brasilia fue la edificación del Estadio Nacional, a un coste de 1,4 mil millones, el más caro de la Copa 2014. El gran reto de la gestión del espacio es la viabilidad económica después de la Copa del Mundo. Sin cambios en la estructura del fútbol brasileño, Brasilia no tiene potencial deportivo para atraer público y mantener la arena sólo con los partidos de fútbol de los equipos locales. Aún teniendo usos múltiples y probabilidad de recibir grandes espectáculos y eventos, hay dudas acerca de la viabilidad financiera del mismo. Brasilia no está caracterizada por recibir grandes espectáculos y eventos. Así que los gerentes tienen que transformar no sólo el Estadio Nacional pero cambiar la ciudad para tornarse un lugar atractivo para este tipo de empresa. Es todavía una gran duda cuanto a la manutención de la arena, la cual tiene la posibilidad tornarse un «elefante blanco». En verdad, el estadio de Brasilia cuesta cerca de 600 mil reales por mes.

A pesar de la carencia de infraestructura, solamente una intervención puntual de movilidad urbana, es decir, la mejoría del acceso al aeropuerto, se realizó por cuenta de la Copa. La propuesta de inversiones iniciales tenía el potencial de mejorar la matriz de transporte de Brasilia. Pero en razón de los incrementos de costes además de problemas de gestión, la matriz de responsabilidad se redujo al mínimo para satisfacer las exigencias de la FIFA

para la Copa 2014. Brasilia perdió el tramo 1 del Sistema de Tren Ligero-STL afrontando un coste de 276,9 millones de reales (Ribeiro, 2015).

Aunque tenga menor capacidad y velocidad que los trenes tradicionales, que produce menos contaminación del aire y el ruido debido a su matriz de energía es la electricidad. El STL de Brasilia se diseñó para servir a 120 mil personas al día (4,7% de la población total), generando expectativas de una reducción del flujo de vehículos individuales en un 30%. Por desgracia, después de varios problemas ambientales y paralización de las obras, el trabajo se suspendió indefinidamente debido a los cargos de fraude en el proceso de licitación.

El aeropuerto internacional de Brasilia recibe y distribuye más de 500 vuelos por día, con una movilización de más de 15 millones de pasajeros por año. Actualmente es el tercer aeropuerto más activo del país. Al tener gran flujo de pasajeros y situado en el centro territorial del país, además está localizado en la capital, es uno de los principales terminales de Brasil y América Latina. El espacio está cedido al consorcio privado Inframérica.

Además de ayudar a promover los negocios y las actividades turísticas, el Aeropuerto ampliará las conexiones de Brasilia con diferentes ciudades del país y del extranjero, contribuyendo para fortalecer la economía de la ciudad.

En concreto en Brasilia, la celebración de la Copa del Mundo 2014 impulsó la construcción del Estadio Nacional, espacio multiuso y moderno; la reforma del Aeropuerto de Brasilia; obras de mejoría de acceso al aeropuerto; además de las inversiones en las áreas de las telecomunicaciones, la salud y la seguridad pública.

En términos de legado intangible, el megaevento proporcionó transferencia de tecnología y conocimientos para diferentes sectores públicos y privados involucrados con la organización y ejecución de la competición. También, se dio una amplia difusión de Brasilia en el extranjero.

El principal legado tangible es la edificación del mencionado espacio deportivo, la reforma del aeropuerto y obras puntuales de movilidad

urbana. La cadena del turismo de la capital se tornó una de las principales beneficiarias de la competición, por lo que se espera que los flujos de visitantes se expandan en los próximos años.

Sin embargo, la Copa 2014 incrementó los flujos de visitantes para la ciudad. En 2006, alrededor de 9,7 millones de pasajeros utilizaron los servicios del Aeropuerto en Brasilia, mientras que en 2014 y 2015 esa cifra se elevó a 18,1 y 19,8 millones de personas, respectivamente, lo que significó una variación de 104,4% cuando se contrasta 2003 con 2014.

Además del turismo, la construcción civil, los servicios inmobiliarios, las industrias de alimentos y bebidas también se beneficiaron con las obras ejecutadas para este evento.

Mas una vez tenemos que reconocer que debido a errores en la planificación o ejecución, la existencia de fallos en el marco de las obras de infraestructura, y debido a los costes de las edificaciones, importantes acciones no fueron incluidas en la matriz de responsabilidad. También las carencias de infraestructura de Brasilia harán con que sea necesario incrementar las obras en movilidad urbana en la ciudad.

De la misma forma se llegó a conclusión que los recursos fueron escasos pero también se concluye que el megaevento estimuló políticas urbanas relacionadas con la planificación estratégica, los modelos empresariales de gestión urbana y la privatización de espacios públicos. La Copa 2014 aceleró el mencionado proceso que beneficia los sectores inmobiliario y de la construcción civil.

#### **5.10.6 Manaus**

Manaus es la capital del estado de Amazonas, con 11,4 mil km<sup>2</sup>, principal centro financiero, corporativo y económico de la Región Norte de Brasil. Está ubicada en el centro de la Selva Amazónica, en la confluencia de los ríos Negro con el Solimões. Es un importante puerto de la región e incluso pueden acceder a ello los transatlánticos.

Considerada la ciudad más poblada de la Amazonía, con 2,0 millones de habitantes y aproximadamente 2,5 millones de personas en el área

metropolitana. Cuenta con ocho municipalidades. La Zona Franca de Manaus, creada en la década de 1960 para ayudar al desarrollo de la región, trajo industrias que hoy forman el Polo Industrial de Manaus, y está basada en la creación de un área de libre comercio de importación, exportación e incentivos fiscales especiales (IBGE, 2016).

Específicamente en relación a la Copa 2014, la ciudad se quedó con el cuarto menor presupuesto, 1,3 mil millones de reales, con inversiones direccionadas para la construcción del Estadio Amazonas (50,5% del presupuesto de la ciudad), la modernización del aeropuerto (34,0%) y del puerto (5,4%). Estos ítems representaron 89,9% de la matriz de responsabilidad de la capital de Amazonas. A pesar de las carencias de infraestructura, ninguna obra de movilidad urbana se realizó para el evento.

La propuesta de inversiones iniciales tenía el potencial de modificar y reestructurar la ciudad de Manaus. Pero como venimos comentando sobre otras ciudades en razón de los problemas de gestión, la matriz de responsabilidad se redujo al mínimo para satisfacer las exigencias de la FIFA.

La principal obra de movilidad era el monorraíl, pero la licitación para la obra se canceló a petición del Ministerio Público Federal debido a irregularidades en el proyecto. La otra obra retirada de la matriz fue el BRT debido a la imposibilidad de entrega de la edificación como consecuencia de los retrasos en la aprobación y liberación de fondos. El ayuntamiento de Manaus está implementando un VEA pero no hay plazo para la implantación definitiva del sistema (Ribeiro, 2015).

La construcción de la Arena Amazonas ha sido enmarcada por polémicas en razón de su dimensión (aforo para 44,5 mil espectadores) y en razón de los costes de ese estadio (660,5 millones de reales). Hay problemas en relación a la sostenibilidad financiera de ese equipamiento pues los equipos de Manaus no están en las principales competiciones nacionales. Los torneos locales tienen en general una pequeña asistencia, los costes de manutención del equipamiento son elevados así que los juegos en la Arena Amazonas no traen altas ganancias.



El coste de manutención de la Arena está estimado en 4.800 millones de reales al año y en 2015 las recetas llegaron solamente a 800 mil reales, por tanto presentando un déficit de 4.000 millones que lo pagó la provincia de Amazonas. Sin cambios estructurales en el fútbol de Brasil, el nuevo estadio de Manaus se quedará ocioso y representará un considerable coste para la provincia y para la sociedad en general.

El Aeropuerto de Manaus es uno de los más importantes de la Región Norte, incluso uno de los que más transporta cargas en el país. El edificio se ha beneficiado de la ampliación del terminal de pasajeros, con lo que será posible incrementar en 7,1 millones de personas al año la capacidad operativa. Además de ayudar a promover los negocios y las actividades turísticas, el Aeropuerto ampliará las conexiones de Manaus con diferentes ciudades del país y del extranjero, contribuyendo para fortalecer la economía de la ciudad.

Debido a las características de la región, el aeropuerto funciona como un punto de conexión entre las ciudades de la región y Manaus, además de facilitar el enlace aéreo entre la capital amazonense y las principales ciudades del país. Desde el complejo aeroportuario también operan vuelos para ciudades de la América Central y del Norte, con viajes hacia Europa y Asia.

Manaus cuenta con expresiva biodiversidad. Por esta razón, las intervenciones urbanas pueden tener impactos en el bosque y sus alrededores y a las personas que viven allí. Desafortunadamente, la Copa del Mundo proporcionó una oportunidad para atenuar las leyes ambientales y por lo tanto reducir el control del impacto ambiental y del patrimonio histórico. Por la ciudad pasan diversos cursos de agua, llamados “igarapés”, los cuales tienen gran importancia como indicadores de la calidad ambiental.

La mayoría de ellos están contaminados o fueron soterrados por las obras de urbanización, incluso aquellos que están en Áreas de Preservación Permanente (APP). La ampliación del aeropuerto de Manaus, por ejemplo, soterró un igarapé además de haber eliminado áreas de vegetación nativa.

Las decisiones en Manaus se tomaron por pequeños grupos llamados Unidad de Gestión de la Copa, vinculados a la oficina del gobernador. Estas fueron responsables por la gestión de las obras y de los recursos utilizados en el megaevento. Sin embargo, no había informaciones sobre la forma con que este grupo tomó las decisiones.

A pesar de la existencia de la ley de transparencia, el acceso a la información era limitado. Con los sitios de Internet de la Contraloría General de la Unión (CGU), Tribunal de Cuentas de la Unión (TCU) y del Portal de Transparencia de Amazonas, la información específica sobre los acontecimientos era difícil y por veces complicado. Cuando se obtenía la información, era sólo la cantidad gastada pero no el conocimiento acerca de cómo se tomó la decisión o si hubo consulta popular. El TCU y la Fiscalía General de la Unión paralizaron las obras varias veces (algunos continúan paralizados), por indicios de irregularidades en diversos sectores (Ribeiro, 2015).

En concreto en Manaus, la celebración de la Copa del Mundo 2014 impulsó la construcción de la Arena Amazonas, estadio multiuso y moderno; la reforma del Aeropuerto de Manaus; la construcción de un terminal de pasajeros en el puerto de la ciudad; además de las inversiones en las áreas de las telecomunicaciones, la salud y la seguridad pública.

En términos de legado intangible, el megaevento proporcionó transferencia de tecnología y conocimientos para diferentes sectores públicos y privados involucrados con la organización y ejecución de la competición. Como también una amplia difusión de la ciudad de Manaus en el extranjero.

El principal legado tangible, construcción de Arena Amazonas, la reforma del aeropuerto y del puerto. La cadena del turismo de la provincia, una de las principales beneficiarias de la competición, por lo que se espera que los flujos de visitantes se expandan en los próximos años.

Sin embargo, la Copa 2014 ayudó a incrementar los flujos de visitantes para la ciudad. En 2006, alrededor de 1,7 millones de pasajeros utilizaron los servicios del Aeropuerto en Manaus mientras que en 2014 y 2015 esa

cifra se elevó a 3,4 y 3,3 millones de personas, respectivamente, lo que significó una variación de 92,8% cuando se contrasta 2006 con 2015.

De acuerdo con la Compañía de Turismo del Estado de Amazonas-Amazonastur, la Copa del Mundo impulsó la visita de unos 120 mil turistas, que inyectan aproximadamente 325,8 millones de reales en la economía de Manaus. Además del turismo, la construcción civil, los servicios inmobiliarios, las industrias de alimentos y bebidas también se beneficiaron con las obras ejecutadas para la Copa.

Como otras ciudades anteriormente nombradas debido a errores en la planificación o ejecución, la existencia de fallos en el marco de las obras de infraestructura, importantes acciones no se concluyeron en la matriz de responsabilidad. Será necesario también incrementar las obras en movilidad urbana en la ciudad.

En resumen, Manaus experimentó un proceso urbano combinado con motivo de la Copa del Mundo: la valorización de las áreas cercanas a la Arena Amazonas, del aeropuerto y del puerto.

### **5.10.7 Curitiba**

Curitiba es la capital de la provincia de Paraná, con un área de 430,9 km<sup>2</sup> y 1,9 millones de personas, siendo la más poblada ciudad de la región Sur del país. La Región Metropolitana está formada por 29 municipalidades, con una población de 3,2 millones de habitantes (IBGE, 2016).

Con la instalación del polo automovilístico, el segundo mayor del país, la región metropolitana viene experimentando un alto índice de crecimiento poblacional y económico, además de impulsar el comercio local con el mayor número de centros comerciales e hipermercados de la región sur.

Curitiba está entre las municipalidades con la mejor infraestructura del país. Con un parque industrial de 43 millones de metros cuadrados, la región metropolitana de Curitiba está atrayendo a grandes empresas como ExxonMobil, Sadia, Kraft Foods, Siemens, HSBC, Nissan, Renault, New Holland, VAG y Volvo entre otras.

Específicamente en relación a la Copa 2014, la ciudad se quedó con el tercer menor presupuesto, 1.119,4 millones de reales, con inversiones direccionadas en movilidad urbana (47,0%), en la reforma del Estadio Arena da Baixada (35,0% del presupuesto de la ciudad) y la modernización del aeropuerto (14,1%). Estos ítems representaron el 96,1% de la matriz de responsabilidad de la capital de Paraná.

A pesar de la carencia de infraestructura, solamente intervenciones puntuales de movilidad urbana se realizaron por cuenta de la Copa 2014. La propuesta de inversiones iniciales tenía el potencial de mejorar la matriz de transporte de Curitiba. Mientras, en razón de los incrementos de costes además de problemas de gestión, la matriz de responsabilidad se redujo al mínimo para satisfacer las exigencias de la FIFA para la Copa 2014 (Firkowski e Baliski, 2015).

Curitiba tenía un conjunto de proyectos de movilidad urbana que fueron transferidos al Plan de Movilidad Urbana, como por ejemplo el Corredor Metropolitano, obra de integración viaria entre siete municipalidades de la Región Metropolitana de Curitiba, el SBL en la Avenida Cândido de Abreu, que previa la recualificación del Centro Cívico de Curitiba. Los dos proyectos fueron excluidos en razón el incremento de las inversiones previstas.

En consecuencia, con la proximidad del megaevento, las especificaciones de los proyectos y la ampliación de los costes, el modelo de grandes transformaciones en la infraestructura urbana y en la movilidad fue sustituido por una alternativa más modesta, enmarcado por cambios puntuales, en especial en los trayectos al aeropuerto, a la estación de autobuses, al estadio y al centro de Curitiba.

Por lo tanto, a diferencia de lo que ocurre en otras ciudades, la mayor parte de las obras de Curitiba, proporcionadas por la Matriz de Responsabilidad, se inserta en zonas donde la población predominante no posee altos ingresos, con la excepción de la zona de la Arena da Baixada, que está situada en un barrio de alta valoración inmobiliaria. Por otro lado, las zonas de mayor densidad demográfica no se introducen en

el corredor construido o reformado, lo que podría justificar, aunque sea mínimamente, las inversiones. En este sentido, estos hechos demuestran que las intervenciones en Curitiba estaban diseñadas casi exclusivamente para la circulación de los turistas y los aficionados en los días de los juegos de la Copa del Mundo.

De acuerdo con Firkowski e Baliski (2015), Curitiba tenía 17 proyectos relacionados con la movilidad, a ejemplo de una línea de ferrocarril, una tercera pista en el Aeropuerto Afonso Pena además del corredor metropolitano, con los más grandes impactos en el espacio metropolitano. Sin embargo, es importante tener en cuenta que a pesar de la euforia de todos los proyectos presentados en la propuesta, ninguna de ellas era una novedad, porque eran planes antiguos de la ciudad y su entorno metropolitano.

Curitiba tiene una tradición futbolística con importantes equipos deportivos deportivos, a ejemplo del Curitiba Foot ball Club y el Paraná Clube. La reforma de la Arena da Baixada, de propiedad del Club Atlético Paranaense fue uno de los legados tangibles de la Copa 2014.

El Aeropuerto Internacional Afonso Pena es uno de los principales de la región sur de Brasil. La reforma incrementó la capacidad operativa del equipamiento de 7,9 millones para 8,5 millones de pasajeros al año. La reforma del equipamiento continuó después de la Copa 2014 y deberá ser concluida en 2016, cuando la capacidad será ampliada para 14,8 millones de pasajeros al año. Además de ayudar a promover los negocios y las actividades turísticas, el terminal ampliará las conexiones de Curitiba con diferentes ciudades del país y del extranjero, contribuyendo para fortalecer la economía de la ciudad.

En concreto en Curitiba, la celebración de la Copa del Mundo 2014 impulsó la reforma de la Arena da Baixada, equipamiento multiuso y moderno; la reforma del Aeropuerto de Curitiba; obras de mejoría de acceso y en el entorno de la Arena da Baixada, al aeropuerto y a la estación de autobuses; a además de las inversiones en las áreas de las telecomunicaciones, la salud y la seguridad pública.

En términos de legado intangible, el megaevento proporcionó transferencia de tecnología y conocimientos para diferentes sectores públicos y privados involucrados con la organización y ejecución de la competición. También, se dio una amplia difusión de Curitiba en el extranjero.

El principal legado tangible fue la reforma del mencionado estadio deportivo, la reforma del aeropuerto y obras puntuales de movilidad urbana. La cadena del turismo de la provincia también se benefició con la competición, por lo que se espera que los flujos de visitantes se expandan en los próximos años.

Esta Copa ayudó a incrementar los flujos de visitantes para la ciudad. En 2006, alrededor de 3,5 millones de pasajeros utilizaron los servicios del Aeropuerto en Curitiba, mientras que en 2014 y 2015 esa cifra se elevó a 7,4 y 7,2 millones de personas, respectivamente, lo que significó una variación de 104,8% cuando se contrasta 2006 con 2015.

Además del turismo, la construcción civil, los servicios inmobiliarios, las industrias de alimentos y bebidas han sido beneficiadas con las obras ejecutadas en la Copa 2014.

En relación a la movilidad urbana es importante decir que, debido a errores en la planificación o ejecución, la existencia de fallos en el marco de las obras de infraestructura, y debido a los costes de las edificaciones, importantes acciones no fueron incluidas en la matriz de responsabilidad. Debido a las carencias de infraestructura de Curitiba será necesario incrementar las obras en movilidad urbana en la ciudad.

También el presupuesto de la Copa fue limitado para esta ciudad, el megaevento estimuló políticas urbanas relacionadas con la planificación estratégica, los modelos empresariales de gestión urbana y la privatización de espacios públicos. De la misma forma aceleró el mencionado proceso que beneficia los sectores inmobiliario y de la construcción civil.

### **5.10.8 Porto Alegre**

Porto Alegre es la capital del estado de Rio Grande do Sul y uno de los principales centros financieros, corporativos y económicos de la Región Sur de Brasil. La ciudad está ubicada en la conjunción de cinco ríos, siendo una de las más pobladas de la Región Sur, con 496,8 km<sup>2</sup>, 1,5 millones de habitantes y aproximadamente 4,0 millones de personas en el área metropolitana, que cuenta con 33 municipalidades (IBGE, 2016).

Porto Alegre es un gran centro industrial del sur de Brasil y está ubicada en una zona estratégica para el Mercosur, debido a su proximidad con Buenos Aires, Córdoba y Rosario en Argentina, Asunción en Paraguay y Montevideo en Uruguay. Es una de las capitales provinciales en Brasil donde el Índice de Desarrollo Humano es más elevado.

Específicamente en relación a la Copa 2014, la ciudad se quedó con el menor presupuesto, 508,6 millones de reales, con inversiones direccionadas para la reforma del Estadio Beira Rio (72,0% del presupuesto de la ciudad), la modernización el aeropuerto (17,3%) e intervenciones en movilidad urbana (3,3%). Estos ítems representaron el 92,6% de la matriz de responsabilidad de la capital de Rio Grande do Sul.

A pesar de las carencias de transporte, solamente intervenciones puntuales de movilidad urbana se realizaron por cuenta de la Copa 2014. La propuesta de inversiones iniciales tenía el potencial de mejorar la infraestructura de transporte de la ciudad de Porto Alegre. Pero por razón de problemas de gestión de los proyectos, la matriz de responsabilidad se redujo al mínimo para satisfacer las exigencias de la FIFA.

En verdad, Porto Alegre tenía un conjunto de acciones de movilidad urbana que fueron transferidos al Plan de Movilidad Urbana, como por ejemplo los VEA y los SBL, la construcción y mejora de vías, intervenciones en la estación de autobuses y una central de control de tráfico. Al final, Porto Alegre se quedó solamente con obras de mejoría de acceso al Estadio Beira Rio, insuficientes por lo tanto para cambiar la locomoción en la ciudad.

Porto Alegre tiene una tradición futbolística con dos importantes equipos deportivos. La reforma del Estadio Beira Rio, de propiedad del

Sport Club Internacional, está considerada como el principal legado tangible de la Copa 2014. Otro legado fue la reforma de la Arena Gremio, perteneciente al Gremio Foot-Ball Porto Alegrense, finalizada en 2012, a un coste de 600 millones de reales. Sin embargo, referida obra no se incluyó en el presupuesto de la Copa 2014. Referida intervención estimulada por cuenta de la realización de la Copa fue beneficiada de los mismos incentivos fiscales que favorecieron las edificaciones del megaevento. El Gremio recibió también un terreno del gobierno provincial para la reforma de la arena, la construcción de una cantera además de un centro comercial (Soares, et al, 2015).

El Aeropuerto Internacional Salgado Filho es uno de los principales de la región sur de Brasil. La reforma incrementará en 15,3 millones de personas al año la capacidad del espacio. Además de ayudar a promover los negocios y las actividades turísticas, el equipamiento permitirá la ampliación de las conexiones de Porto Alegre con diferentes ciudades del país y del extranjero, contribuyendo para fortalecer la economía de la ciudad.

En concreto en Porto Alegre, la celebración de la Copa del Mundo 2014 impulsó la construcción de la Arena Beira Rio y de la Arena Gremio, estadios multiuso y modernos; la reforma del Aeropuerto de Porto Alegre; obras de mejoría de acceso y en el entorno de la Arena Beira Rio; a además de las inversiones en las áreas de las telecomunicaciones, la salud y la seguridad pública.

Con relación al legado intangible, el megaevento proporcionó transferencia de tecnología y conocimientos para diferentes sectores públicos y privados involucrados con la organización y ejecución de la competición. También, se dio una amplia difusión de Porto Alegre en el extranjero.

El principal legado tangible es la construcción de mencionados espacios deportivos, la reforma del aeropuerto y obras puntuales de movilidad urbana. La cadena del turismo de la provincia está entre una de



las principales beneficiarias de la competición, por lo que se espera que los flujos de visitantes se expandan en los próximos años.

Sin embargo, la Copa 2014, de la misma forma que otras ciudades, ayudó a incrementar los flujos de visitantes para la ciudad. En 2006, alrededor de 3,8 millones de pasajeros utilizaron los servicios del Aeropuerto en Porto Alegre, mientras que en 2014 y 2015 esa cifra se elevó a 8,4 y 8,5 millones de personas, respectivamente, lo que significó una variación de 117,1% cuando se contrasta 2006 con 2015.

Además del turismo, la construcción civil, los servicios inmobiliarios, las industrias de alimentos y bebidas se beneficiaron con las obras ejecutadas para el evento.

Más una vez, debido a errores en la planificación o ejecución, la existencia de fallos en el marco de las obras de infraestructura, importantes acciones no fueron incluidas en la matriz de responsabilidad. Debido a las carencias de infraestructura de Porto Alegre será necesario incrementar las edificaciones en movilidad urbana en la ciudad.

Porto Alegre tiene una fuerte tradición democrática, de solidaridad y de participación popular en las decisiones. Fue sede de diferentes ediciones del Foro Social Mundial, siendo también una ciudad conocida por ser la primera en el mundo en implementar con éxito el presupuesto participativo. Los actuales cambios en la legislación y la planificación implican en una mercantilización de la ciudad lo que dificulta a los pobres el acceso a los equipamientos urbanos. Porto Alegre viene experimentando un proceso de valorización inmobiliaria en la zona sur en los entornos de la Arena Beira Rio y de la Arena Gremio (Soares et al, 2015).

A título de recapitulación, la planificación urbana en Brasil está siendo tratada casi siempre secundariamente por los administradores del gobierno. Se prefiere ejecutar proyectos en una visión a corto plazo al revés de establecer una planificación más general, que cubra toda la ciudad o región en el corto, mediano y largo plazos.

En general, los diversos problemas urbanos en Brasil no son causados por la falta de planes, pero en razón de la falta de planificación. Los planes

casi siempre han existido, pero la realidad política, económica y social de las ciudades brasileñas requiere, además de planes, acciones concretas. La planificación se compone de diagnóstico, proyectos, políticas, acciones, valoraciones y opiniones en un ciclo continuo.

La Copa 2014 estimuló políticas urbanas relacionadas con la planificación estratégica, los modelos empresariales de gestión urbana y la privatización de espacios públicos. El megaevento aceleró el mencionado proceso que beneficia los sectores inmobiliario y de la construcción civil.

También demandó la creación de una compleja gobernanza en el país, en las provincias y en las metrópolis anfitrionas, además de un presupuesto y un sistema de financiación definidos. La instauración de una legislación específica aceleró la ejecución de las obras de infraestructuras, que eran vitales para la realización del megaevento. Mientras, la cadena de la construcción civil, la FIFA y sus asociados se beneficiaron de los cambios en las leyes.

El trabajo de coordinación entre los diferentes estamentos del sector público, entre esas esferas estatales y el sector privado, incluso con la FIFA y sus asociados, fue fundamental para la planificación e implementación del evento. También, la competición demandó la asistencia de un conjunto de agencias estatales cuyo objetivo era no solo gestionar la competición, también contribuir en la internacionalización y maximización de beneficios para el país.

Con la celebración de la Copa del Mundo 2014, doce metrópolis y sus entornos recibieron inversiones para el desarrollo de los proyectos y la ejecución de obras de mejoría urbanas de transporte, telecomunicaciones, energía eléctrica, saneamiento, seguridad pública, estadios, instalaciones de ocio y equipamientos turísticos, entre otros. Para promover estas obras fue necesario involucrar al sector privado y a los tres niveles del gobierno - federal, provincial y municipal – estos últimos responsables de la planificación y la gobernanza del evento, además de la implementación y monitoreo de los proyectos.

Por lo tanto, la cita mundialista ayudó a impulsar planes e inversiones para el desarrollo territorial y urbano brasileño. Los principales legados tangibles del evento están relacionados con la reforma, modernización o construcción de equipamientos de movilidad urbana, los estadios, los aeropuertos y puertos. Los legados intangibles fueron proporcionados por la formación realizada, la capacitación de la mano de obra, el conocimiento y la experiencia adquirida por las diferentes instituciones y empresas nacionales. El conjunto de las inversiones realizadas generó empleo y renta a los sectores inmobiliario, de la construcción civil, transportes, telecomunicaciones, energía, seguridad pública, salud, limpieza urbana, gestión pública, entretenimiento y turismo. Las mencionadas obras se traducen, aunque difíciles de estimar, en mejoras del bienestar de la población.

Pero también no podemos dejar de afirmar que el presupuesto de la Copa 2014 se tornó reducido para todo lo que se pretendía hacer. Las principales ciudades brasileñas tienen déficits en infraestructuras y servicios, como por ejemplo los subdesarrollados sistemas de autobuses, ferrocarriles y carril bici. Inversiones adicionales, en especial en movilidad urbana, serán fundamentales para promover el desarrollo de las ciudades anfitrionas.

Además, en prácticamente todas las ciudades anfitrionas ocurrieron errores en la planificación o ejecución de las edificaciones, fallos en el marco de las obras de infraestructura, lo que generó la resistencia y movilización de grupos ciudadanos. Los deslices fueron de responsabilidad, no solo del sector público, sino también de las empresas privadas.

Diversas acciones no fueron finalizadas a tiempo para el megaevento. También, parte de las obras de movilidad urbana fueron transferidas del presupuesto de la Copa 2014 al Plan Nacional de Movilidad Urbana. El próximo apartado detalla la Copa 2014 en la región Nordeste de Brasil.



## 6 LA COPA 2014 EN EL NORDESTE DE BRASIL

---

El capítulo presenta una descripción y análisis de las repercusiones y los impactos de la Copa 2014 en el Nordeste de Brasil, más en concreto en las cuatro ciudades anfitrionas de esa región, es decir, Fortaleza, Natal, Recife y Salvador. Empieza con una delineación del presupuesto regional. A continuación se detallan las inversiones realizadas en movilidad urbana, estadios, aeropuertos y puertos. El apartado finaliza con un resumen de los principales resultados y conclusiones alcanzados.

### 6.1 El presupuesto de inversiones en el Nordeste

En el Nordeste, el presupuesto de inversiones de la Copa del Mundo 2014 sumó cerca de 5,8 mil millones de reales (aproximadamente 2,9 mil millones de dólares estadounidenses). En el mencionado presupuesto estaban incluidos los ítems que pueden generar un legado para las ciudades anfitrionas, como por ejemplo los estadios, los equipamientos de transporte y las infraestructuras de telecomunicaciones. Sin embargo, no estaban incluso en la matriz de responsabilidades las considerables partidas relacionadas con la organización del evento, tales como los gastos de la candidatura, viajes, servicios de transporte, *catering*, publicidad o pago de sueldos de las personas que trabajaban en el CGCOPA.

La movilidad urbana y los estadios fueron los principales ítems de inversiones para la Región, representando el 36,9% y 36,8% del presupuesto, respectivamente. Siguen los gastos en la reforma y construcción de los aeropuertos con el 14,7% del total de las inversiones. Por lo tanto, estos ítems totalizaron el 88,4% de las inversiones planificadas (Tabla 18).

Los presupuestos de Fortaleza, Natal y Recife estaban por encima de 1,5 mil millones de reales para cada una de esas urbes. Las obras en movilidad urbana prevalecieron en esas ciudades, en especial en Recife.

Por su parte, Fortaleza, Natal y Salvador tuvieron importantes inversiones en términos de equipamientos de transporte aéreo y marítimo. Mientras, Salvador no presentó proyectos destacados en movilidad urbana, así que su presupuesto acabó siendo más pequeño en comparación con las inversiones de las demás ciudades (Tabla 26 y Gráfico 7).

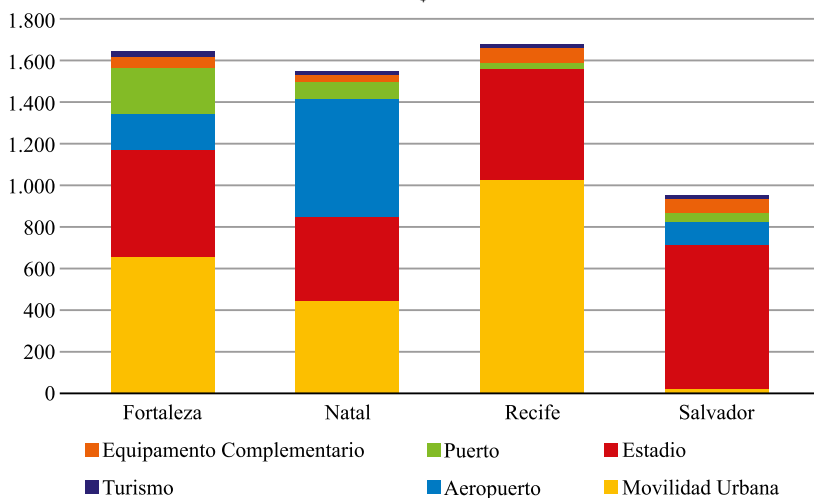
Tabla 26 – Copa 2014 – Presupuesto en las Ciudades Anfitrionas del Nordeste – Millones R\$

Ciudad	Movilidad Urbana	Estadio	Aeropuerto	Puerto	Equipamiento Complementario	Turismo	Total
Fortaleza	651,9	518,6	171,1	224,0	54,5	22,0	1.642,1
Natal	444,1	400,0	572,6	79,8	30,7	19,3	1.546,5
Recife	1.027,1	532,6	0,0	28,1	69,6	15,7	1.673,1
Salvador	19,5	689,4	112,9	40,7	71,0	15,5	949,0
Total	2.142,6	2.140,6	856,6	372,6	225,8	72,5	5.810,7

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

Las inversiones de la Copa 2014 en el Nordeste emanaron sobre todo de fondos públicos, es decir, un 93,5% del presupuesto procedente de financiación e inversiones gubernamentales. El gobierno federal contribuyó con un 65,3% del total, los gobiernos locales con el 28,2% y el sector privado con un 6,5%. Las obras en movilidad urbana, estadios, puertos y turismo se realizaron con financiación del gobierno federal e inversiones de los gobiernos locales. Por su parte, los aeropuertos y los equipamientos complementarios se ejecutaron a través de inversiones del gobierno federal y local, respectivamente. Las aplicaciones privadas estaban concentradas en el ítem aeropuerto (Tabla 27).

Gráfico 7 – Copa 2014 en el Nordeste – Principales Inversiones por Ciudad Anfitriona – Millones R\$



Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

Tabla 27 – Copa 2014 – Presupuesto para el Nordeste – Millones R\$

Fuente de los Gastos	Movilidad Urbana	Estadio	Aeropuerto	Puerto	Equipamiento Complementario	Turismo	Total
Financiación Gobierno Federal	1.392,9	1.471,8	0,0	0,0	0,0	0,0	2.864,7
Inversión Gobierno Federal	17,7	0,0	481,2	366,3	0,0	64,8	930,0
Inversión Gobierno Local	732,0	668,8	0,0	6,3	225,8	7,7	1.640,6
Inversión Privada	0,0	0,0	375,4	0,0	0,0	0,0	375,4
<b>Total</b>	<b>2.142,6</b>	<b>2.140,6</b>	<b>856,6</b>	<b>372,6</b>	<b>225,8</b>	<b>72,5</b>	<b>5.810,7</b>

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

La Copa 2014 facilitó recursos para las subsedes del Nordeste. Sin embargo, el presupuesto del evento se restringió considerando las carencias infraestructurales de las ciudades. Las inversiones planteadas, detalladas en los próximos apartados, necesitan ser complementadas con una planificación estratégica y recursos públicos y privados, en especial los procedentes del Programa de Aceleración del Crecimiento.

## 6.2 La movilidad urbana en el Nordeste

En el Nordeste, los fondos destinados a la movilidad urbana sumaron 2,1 mil millones de reales o un 36,9% del total del presupuesto previsto en la Copa del Mundo 2014 para esta Región. El Gobierno Federal fue responsable de 1,4 mil millones de reales o un 65,8% del total de estas inversiones, sobre todo a través de financiación. Los gobiernos locales tuvieron 732,0 millones de reales o un 34,2% de los gastos en este ítem. No ocurrieron inversiones privadas en movilidad urbana (Tabla 28 y Gráfico 8).

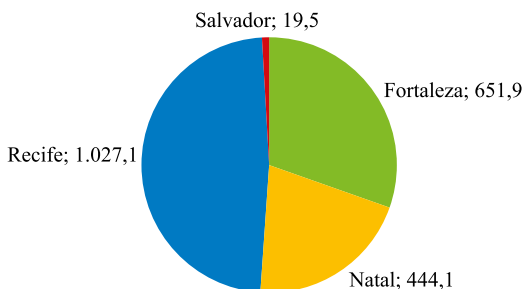
Tabla 28 – Copa 2014 – Presupuesto en Movilidad Urbana en las Ciudades Anfitrionas del Nordeste – Millones R\$

<b>Ciudad Anfitriona</b>	<b>Financiación Gobierno Federal</b>	<b>Inversión Gobierno Federal</b>	<b>Inversión Gobierno Local</b>	<b>Total</b>
Fortaleza	409,8	0,0	242,1	651,9
Natal	305,1	0,0	139,0	444,1
Recife	678,0	7,4	341,7	1.027,1
Salvador	0,0	10,3	9,2	19,5
<b>Total</b>	<b>1.392,9</b>	<b>17,7</b>	<b>732,0</b>	<b>2.142,6</b>

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).



Gráfico 8 – Copa 2014 en el Nordeste - Inversión en Movilidad Urbana - Millones R\$



Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

En total, se planificaron 17 proyectos de movilidad para las cuatro ciudades anfitrionas, siete de ellos en Recife, seis en Fortaleza, dos en Natal y dos en Salvador, de acuerdo con la Tabla 29. Después de décadas de infra inversiones en transporte público urbano, el presupuesto de la Copa 2014 no podrá cambiar sustancialmente la matriz de movilidad de las sedes del Nordeste.

El transporte urbano en Brasil ha privilegiado la utilización de coches privados y la planificación del evento no cambió esta lógica en ninguna de las ciudades. Puede que sea posible que a partir de la Copa 2014 y teniendo en cuenta las inversiones previstas en el Programa de Aceleración del Crecimiento-PAC, transformaciones fundamentales puedan ser ejecutadas en la estructura de movilidad urbana de las metrópolis en los próximos años. Los anejos 4,5, 6 y 7 contienen fotos de algunas obras de desplazamiento en el Nordeste.

Tabla 29 – Copa 2014 – Proyectos y Presupuesto en Movilidad Urbana en las Ciudades Anfitrionas del Nordeste

Ciudad y Obra de Movilidad Urbana	Número de Proyectos	Valor – Millones R\$
Recife	7	1.027,1
Vía Mangue	1	430,4
Sistema de Bus Ligero – SBL Norte Sul – Centro/ Leste-Oeste – Cidade da Copa	2	393,7
Vía Exclusiva para Autobuses – VEA Caxangá (Este–Oeste)	1	146,1
Obras del Metro	3	56,9
Fortaleza	6	651,9
Sistema de Tren Ligero – STL Parangaba/Mucuripe	1	307,5
Vía Expresa/Avenida Raul Barbosa	1	152,0
Sistema de Bus Ligero – SBL Avenida Silas Munguba/Avenida Alberto Craveiro/Avenida Paulino Rocha	3	148,9
Obras en Estaciones del Metro	1	43,5
Natal	3	444,1
Corredor Estructurante Vía Zona Norte/Arena das Dunas	1	371,0
Obras de Acceso Aeropuerto	2	73,1
Salvador	2	19,5
Obras de Acceso a la Arena Fonte Nova	2	19,5
<b>Total</b>	<b>18</b>	<b>2.142,6</b>

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

El sistema de transporte público del Área Metropolitana de Recife-AMR consiste en un conjunto de líneas, con cerca de 360 tramos de autobuses, de las cuales 240 son radiales que conectan diversos municipios con el centro de Recife. El AMR engloba 14 municipalidades y una población de 3,9 millones de personas. El AMR limita con el área metropolitana de

João Pessoa, en Paraíba, con 12 municipalidades y una población de 1,2 millón de habitantes. En total, esta conurbación urbana tiene 5,1 millones de personas.

Las líneas de autobuses en Recife son operadas por 18 empresas privadas que trabajan según una tabla de tiempo y rutas predeterminadas. El principal modo de transporte es el autobús, con una flota aproximada de 2.900 vehículos, una edad media de 3,8 años, que transportan cerca de 2,2 millones de pasajeros al día, en alrededor de 24 mil viajes (URBANA-PE, 2013).

En efecto, la zona central de Recife está congestionada, pues un área de tan solo 10 km<sup>2</sup> alberga cerca de 1.600 autobuses que hacen aproximadamente 15.500 viajes/día. La flota de vehículos privados en Recife también aumentó con notoriedad: de 288 mil en 2001 saltó hasta 623 mil en 2014, es decir, 1 coche por cada 2,6 habitantes. Además, es considerable la cantidad de vehículos de las municipalidades del área metropolitana que circulan en la capital. Los coches de Recife, sumados con los del área metropolitana, totalizan cerca de 1,1 millones de vehículos. En consecuencia, la velocidad de circulación es baja y los atascos son constantes en la ciudad (DENATRAN, 2015).

El metro de superficie de Recife tiene 2 líneas, Centro y Sur; la primera está conectada con la estación de autobuses y la segunda con en el aeropuerto, operado por una empresa pública federal. El sistema posee 39,5 km de extensión, 28 estaciones y transporta cerca de 225 mil pasajeros al día a través de 272 viajes (CBTU, 2013).

La provisión del transporte público también se complementa con vehículos de pequeño porte-VPP con capacidad de 12 a 20 personas. En la actualidad operan en Recife 23 líneas VPP, con una flota total de 132 vehículos, que transportan un promedio de 26 mil pasajeros al día (URBANA-PE, 2013).

La ciudad de Recife tuvo siete proyectos de movilidad urbana, agrupados en cuatro categorías: una vía expresa, un Sistema de Bus Ligero-SBL, un Vía Exclusiva para Autobuses – VEA y obras en el metro. Las

mencionadas intervenciones están orientadas a mejorar el transporte entre los barrios cercanos al aeropuerto y las áreas centrales, hoteleras y de ocio, además de optimizar los accesos a la zona deportiva Arena Pernambuco.

Por lo tanto, la prioridad es renovar los servicios de transporte relacionados con los sectores turísticos y de ocio. Es verdad también que la población local deberá obtener beneficios con las mejoras ejecutadas. El transporte colectivo por carretera representa el principal medio planificado. Asimismo, están previstas inversiones en vías urbanas destinadas al transporte individual, en especial los coches.

Una importante obra de movilidad en Recife es el corredor de la Vía Mangue, que conecta la región central de Recife con los barrios de Boa Viagem y Pina, donde está ubicada la zona hotelera y de ocio de la ciudad. La intervención incluye 4,5 km de vías, seis obras técnicas, cuatro viaductos, un puente y un elevador del puente, con un coste de 430,4 millones de reales a cargo de la constructora Queiroz Galvão (Cuadro 21).

Esta nueva carretera no tendrá semáforos ni intersecciones de tráfico e incluye la accesibilidad para personas con discapacidad y de edad avanzada. Con su construcción, se crea un cinturón para proteger el río Pina, además de mejorar el tráfico en los barrios de Boa Viagem y Pina.

Más allá de las intervenciones viales, el proyecto incluye la construcción de viviendas y la urbanización de poblaciones que vivían en los manglares del río Pina. Cerca de 992 familias que vivían en palafitos y lugares cercanos a la ruta de la carretera se verán beneficiadas.

La casi totalidad de la obra (99,5%) se finalizó en julio 2014, tales como los 4,5 km de vías, los cuatro viaductos y un puente. Mientras, parte de las tareas no se finalizaron a tiempo para la Copa 2014, como el carril bici, las aceras y el elevador del puente.

Otra intervención es el Sistema de Bus Ligero-SBL Norte/Sur, que conecta el tramo Igarassu a Tacuna además del centro de la ciudad, cercano a una estación del metro de Recife, a cargo de la constructora Emsa-aterpa.

El corredor tiene 33,3 km de extensión, 29 estaciones y tres viaductos y un coste de 197,7 millones de reales. Hasta la Copa 2014, habían sido finalizados los 33,3 km de vía, tres viaductos y cuatro estaciones del SBL, así que 25 estaciones, las aceras y el carril bici no habían sido ultimados.

El tercer proyecto es el SBL Leste/Oeste – Tramo Ciudad de la Copa, que conecta el Corredor Caxangá (Leste/Oeste) a la terminal Cosme y Damião, además de la ciudad de la Copa y la carretera BR-408, con un coste de 196,0 millones de reales. El corredor de autobuses tiene 5,8 km de extensión además de tres obras técnicas, es decir, un puente y dos viaductos a cargo del Consorcio Mendes Junior y Servix. Cerca de 90% de las intervenciones se finalizaron, es decir, el ramal interno, un puente y un viaducto. El ramal externo y un viaducto no se concluyeron a tiempo para la Copa.

La cuarta intervención es el tramo de la Vía Exclusiva para Autobuses – VEA Caxangá (Este/Oeste), que es parte del SBL de la ciudad y conecta la Plaza del Derby al terminal integrado de Camaragibe. Son 12,5 km de extensión, 20 estaciones y dos terminales, con un coste de 146,1 millones de reales a cargo del consorcio Mendes Junior-Servix. Hasta la Copa 2014 habían sido ultimados 10 km de vía y 11 estaciones. Las demás obras, es decir, 2,5 Km de vía, dos terminales y nueve estaciones fueron pospuestos.

Las intervenciones en el entorno de la zona deportiva Arena Pernambuco incluyen la construcción de un viaducto que conecta la carretera BR-408 a la Ciudad de la Copa a un coste de 25,0 millones de reales. La obra se concluyó.

Finalmente, se construyeron y ultimaron dos estaciones integradas de transporte colectivo, una de autobuses, con un coste de 24,5 millones de reales, y una otra de metro, que representa un coste de 7,4 millones de reales. Las estaciones se llaman Cosme y Damião (Cuadro 22).

Cuadro 22 – Copa 2014 – Intervenciones de Movilidad Urbana en Recife

Proyecto	Inversión (Millones R\$)	Situación en Julio 2014
Corredor Vía Mangue	430,4	En ejecución pues el carril bici, las aceras y el elevador del puente no fueron finalizados
SBL Norte/Sul - Tramo Igarassu/Tacaruna/Centro	197,7	En ejecución pues que 25 estaciones, las aceras y el carril bici no habían sido ultimados
SBL Leste/ Oeste – Tramo Ciudad de la Copa	196,0	En ejecución pues el ramal externo y un viaducto no fueron finalizados
La VEA Caxangá (Leste / Oeste)	146,1	En ejecución pues 2,5 Km de vía, dos terminales y nueve estaciones no fueron finalizados
Entorno Arena Pernambuco: Viaducto da BR-408	25,0	Finalizado
Terminal Integrada Cosme y Damião	24,5	Finalizado
Estación de Metro Cosme y Damião	7,4	Finalizado
Total	1.027,1	-

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

En concreto en Fortaleza, la flota de vehículos privados aumentó de forma exponencial, pues pasó de 383 mil coches en 2001 a 965 mil en 2014, así que hoy en día hay 1 vehículo por cada 2,6 habitantes. La velocidad de circulación es baja y los embotellamientos son constantes. A consecuencia de esto, las obras de movilidad urbana son fundamentales para esta ciudad (DENATRAN, 2015).

En Fortaleza, la movilidad urbana se contempló con seis proyectos que están agrupados en cuatro categorías: un Sistema de Tren Ligero-STL, un Sistema de Bus Ligero-SBL, obras en vías y obras en las estaciones de metro. El presupuesto sumó 651,9 millones de reales, siendo unos 62,9% procedentes de financiación del gobierno federal y un 37,1% de inversiones del gobierno local.

Las obras de movilidad urbana se dirigieron a mejorar el transporte entre los sitios cercanos al aeropuerto de Fortaleza hacia las áreas centrales, hoteleras y de ocio, además de optimizar los accesos al Estadio Castelão. Por lo tanto, la prioridad era renovar los servicios de transporte relacionados con los sectores turísticos y de ocio. Además, las obras del STL y en las estaciones del metro serán importantes para la población local.

El transporte colectivo representa el principal medio de desplazamiento utilizado. Asimismo, estaban previstas inversiones en vías urbanas destinadas al transporte individual, sobre todo a los coches. Las obras de la Copa del Mundo incorporaban parte del plan de transporte de Fortaleza en el que se prevé construir, hasta 2025, tres líneas del Metro de Fortaleza-METROFOR, un Sistema de Tren Ligero-STL y un Sistema de Bus Ligero-SBL. La integración de esos sistemas posibilitará atender cerca de 700 mil pasajeros al día.

El plan prevé la integración de los medios de tren, metro y autobús, modernización de la red de ferrocarriles existente en la región metropolitana de la ciudad, a través de la electrificación de las líneas principales, además de la adquisición de material rodante, construcción de nuevas estaciones, renovación y reconstrucción de las estaciones existentes, la instalación de sistemas modernos de señalización y de monitorización, la construcción de túneles, pasos elevados y viaductos, la iluminación, drenaje, ampliación y mejora de vías. El área metropolitana de Fortaleza engloba 15 municipalidades y una población de 3,8 millones de personas (IBGE, 2016; METROFOR, 2013).

El sistema de transporte en autobús de Fortaleza consiste en proporcionar al usuario la opción de desplazarse a través de la integración de los terminales. Esta integración permite el acceso a diferentes partes de la ciudad, con el pago de una tarifa única. La red de líneas se basa en el sistema de propulsión del tronco con dos tipos de líneas: las que hacen la integración de los terminales con los barrios y las líneas del terminal hasta el centro de la ciudad, o a otro terminal.

En la actualidad, Fortaleza tiene siete terminales integrados y dos aún no. Más de 1 millón de pasajeros utilizan el sistema mencionado en los días laborales. En total, el transporte funciona con 263 líneas de autobuses regulares, con una flota operativa de 1.923 vehículos, con una antigüedad promedio de 4,3 años (Prefeitura de Fortaleza, 2013).

La provisión del transporte público también se complementa con vehículos de pequeño porte-VPP con capacidad para 8 a 16 personas. Hoy en día operan en Fortaleza 16 líneas VPP, con una flota total de 320 vehículos (Prefeitura de Fortaleza, 2013).

El Sistema de Tren Ligero-STL Parangaba/Mucuripe, en Fortaleza, circulará por 22 barrios, tendrá 13 km de longitud y diez estaciones. El objetivo del recorrido es mejorar el acceso desde el área sur de la ciudad y cercana al aeropuerto, hasta la estación de autobuses, además del puerto y parte del paseo marítimo de Fortaleza, tramo que concentra algunos de los principales hoteles y áreas de ocio de esa metrópolis.

El presupuesto de la Copa 2014 premió ese proyecto con 307,5 millones de reales. El SLT en Fortaleza deberá utilizar gasóleo y tenía el 51% de la obra ejecutada en julio de 2014. Los retrasos están relacionados con problemas en la ejecución de las obras por el Consorcio CPE (empresas Consbem, Passareli y Engexata) que había ganado la convocatoria. En realidad, el referido consorcio retardó diferentes etapas de las obras. Otra dificultad fueron las negociaciones con las expropiaciones de inmuebles de cerca de 3,5 mil familias (SINAENCO, 2013).

El contrato con el Consorcio CPE el gobierno provincial canceló en junio del 2014, en razón de los retrasos en la ejecución de las obras. Una nueva convocatoria se realizó en agosto del 2014, pero la propuesta de las empresas Marquise y Engesol Engenharia no fue aceptada por el gobierno provincial. Una nueva convocatoria está en elaboración desde entonces.

El Metrofor es un proyecto que había sido diseñado en 1987, e incluía tres rutas (sur, oeste y este) con cerca de 43 km de extensión. Tras su diseño integrador, el sistema promoverá la modernización del transporte público de la región metropolitana de Fortaleza, que incluye además de la capital,



las ciudades de Caucaia, Maracanaú, Maranguape y Pacatuba. Cuando funcione a plena capacidad alcanzará cerca de 485 mil pasajeros al día. La inversión total se estima en 502 mil millones de dólares estadounidenses, incluidos los servicios de gestión y apoyo técnico en el diseño de proyectos de obras civiles, la supervisión, la vigilancia y el control de calidad de las obras y servicios relacionados con las obras civiles, la compra y el refuerzo de los equipamientos (METROFOR, 2013).

Desde su concepción, la obra sufrió largas paralizaciones y retrasos desde la década de 1990. La ruta sur comenzó a construirse en 1999, pero hasta después de 2007 no se produjo un incremento en el ritmo de ejecución de las obras. Lo cierto es que, en el período de 2007 a 2012, se realizaron más del 58% de todas las obras en la Línea Sur, que tiene un presupuesto global de 1,5 mil millones de reales (METROFOR, 2013).

En consecuencia, solo la línea sur estaba operando en carácter experimental en julio del 2014. Con sus 24,1 km de extensión, la línea deberá conectar las ciudades de Maracanaú y Pacatuba, además de los barrios sureños de la capital hasta el casco antiguo. Sin duda, la Copa del Mundo posibilitó el reinicio de las obras del METROFOR, incluidas las inversiones de 43,5 millones de reales para la construcción de dos estaciones (llamadas Padre Cícero e Juscelino Kubitschek) de la mencionada ruta. Pero las dos estaciones no se finalizaron a tiempo para la Copa 2014 pues solo el 52,4% habían sido consumados. Las edificaciones y los equipamientos no fueron efectuados a tiempo.

A pesar de no incluidas en el presupuesto de la Copa 2014, el Gobierno Federal deberá hacer inversiones por 2,0 mil millones de reales en el METROFOR, en los próximos años. Lo cierto es que la línea Este empezó a ser construida después de la Copa 2014 (Portal Brasil, 2013).

El SBL de Fortaleza incluye la ampliación de vías, la construcción de túneles, la mejora de la iluminación pública, la construcción de estaciones y del sistema de drenaje en tres ejes que permiten mejorar el acceso al Estadio Castelão y al aeropuerto.

La recalificación del eje que conecta el Terminal Intermodal de Parangaba con el Estadio Castelão tiene 6 km de vía, la implantación de estaciones y la construcción de 2 viaductos, con un coste de 41,6 millones de reales. Solo el 9% de las intervenciones habían sido finalizadas en julio del 2014. Las estaciones del SBL, los viaductos y la finalización de las recalificaciones no habían sido cumplidos. Debido al coste de las expropiaciones de propiedades en la Avenida Silas Munguba, hay dudas acerca de la implantación de un SBL en este tramo. La prolongación de la referida avenida es fundamental para establecer el SBL.

El segundo eje del SBL conecta la carretera BR-116 hasta el Estadio Castelão, por medio de la Avenida Paulino Rocha, con la recalificación de 2 km de vías, la implantación de 10 estaciones del SBL, además de un túnel bajo una rotonda, con un coste de 65,9 millones de reales. El 71,7% de la obra ha sido finalizada, es decir, el túnel, la rotonda y el sistema viario. Las 10 estaciones del SBL, intervenciones de drenaje y las aceras han sido pospuestas. Hay dudas también que un SBL pueda crearse en la Avenida Paulino Rocha sin alargar las pistas de rodaje de esta vía.

El tercer eje del SBL conecta el Aeropuerto de Fortaleza al Estadio Castelão, por medio de la Avenida Alberto Craveiro, además de un tramo complementario de la zona hotelera al mencionado estadio, con un coste de 41,4 millones de reales. Se finalizó 98%, de ellos la ampliación de un puente y la vía, pavimentación de 13 km de carril bici y aceras. Las estaciones del SBL no fueron concluidas. La prolongación de la Avenida Alberto Craveiro, donde ocurrieron expropiaciones de viviendas familiares, permitirá la introducción del SBL. Sin embargo, referido sistema no estaba operando hasta fines del 2014.

Existen también obras en la Vía Expresa/Avenida Raul Barbosa, que conecta la zona hotelera al Aeropuerto Internacional, con 7 km de extensión y 5 obras especiales, con un coste de 152,0 millones de reales. Hasta julio del 2014 cerca de 16% del proyecto había sido finalizado, esto es, un túnel en la Avenida Santos Dumont. Han sido pospuestos 7 km de vías, 3 túneles y la construcción de 12 estaciones (Cuadro 23).

Cuadro 23 – Copa 2014 – Intervenciones de Movilidad Urbana en Fortaleza

Proyecto	Inversión (Millones R\$)	Situación en Julio 2014
Construcción del STL - Conexión del Terminal Intermodal de Parangaba al Terminal de Mucuripe (puerto y región hotelera), a través de la Estación de Autobús y del Aeropuerto	307,5	Entrega pospuesta. Cerca de 51% del proyecto ha sido finalizado
Construcción del SBL - Eje Vía Expresa/Raul Barbosa que conecta la zona hotelera al Aeropuerto Internacional	152,0	En ejecución pues 7 km de vías, 3 túneles, viaductos y 12 estaciones del SBL no habían sido finalizados
Construcción del SBL – Eje de la Avenida Paulino Rocha que conecta la BR-116 a la Arena Castelão	65,9	En ejecución pues 10 estaciones, el drenaje y las aceras no fueron finalizados
Implantación de 2 estaciones (Padre Cícero y Juscelino Kubitscheck) de la línea sur del Metro de Fortaleza	43,5	Entrega pospuesta pues las edificaciones y los equipamientos no fueron finalizados
Construcción del SBL – Eje de la Avenida Silas Munguba que conecta el Terminal Intermodal de Parangaba a la Arena Castelão	41,6	Entrega pospuesta pues las estaciones del SBL, viaductos y la recalificación de las vías no fueron finalizados
Alargamiento de la Vía Alberto Craveiro que conecta el Aeropuerto Internacional a la Arena Castelão	41,4	En ejecución pues 13 estaciones del SBL no fueron finalizadas
<b>Total</b>	<b>651,9</b>	<b>-</b>

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

Natal tenía dos proyectos de movilidad urbana, de los que el más importante es el Corredor Estructurante Vía Zona Norte/Arena das Dunas, una ruta que conecta la carretera BR-406 al aeropuerto de São Gonçalo Amarante, el Estadio de las Dunas, además del sector hotelero de la ciudad. Tiene 8,6 km, paradas para subidas y bajadas, 6 obras especiales

en el entorno del Estadio, aceras y señalización de las vías, con un coste de 371,0 millones de reales (Cuadro 24).

La obra tuvo problemas con la expropiación de inmuebles, así que no fue totalmente concluida a tiempo para la Copa 2014. Este es el caso de un viaducto en la Carretera BR-101, 100 mil m<sup>2</sup> de aceras, el sistema viario y el corredor exclusivo para autobuses. En total, 63,5% de la obra se finalizó, entre ellos 5 obras de arte en el entorno del Estadio de las Dunas, es decir, las trincheras Romualdo Galvão, Lima y Silva y Jerónimo Cámara, el viaducto desplegable y el pasaje de la Avenida Prudente de Morais.

El segundo proyecto está relacionado también con la conexión del nuevo aeropuerto con las carreteras BR-304/226 y BR-406. Es una intervención de 29,3 km de extensión, con un coste de 73,1 millones de reales. La rotonda y el tramo del aeropuerto a la carretera BR-406 (acceso norte) se finalizaron. Mientras, el acceso sur, el viaducto de la carretera BR-406, la duplicidad de 4 km de la BR-406 y la conexión a la municipalidad de São Gonçalo do Amarante, donde está ubicado el nuevo aeropuerto, fueron pospuestos.

La flota de vehículos privados de Natal está creciendo con rapidez. La ciudad contaba con 144 mil vehículos en 2001, pero los números saltaron a 356 mil en 2014, es decir, 1 coche cada 2,4 habitantes. El área metropolitana de Natal reúne 1,5 millones de personas en 10 municipalidades. Así, si se suman los municipios vecinos de São Gonçalo do Amarante, Macaíba, Extremoz y Ceará-Mirim, la flota de vehículos que circula en Natal se eleva a 380 mil. La flota sigue creciendo alrededor de 2 mil vehículos al mes (DENATRAN, 2015).

Con este rápido crecimiento de vehículos, Natal ya no se conoce como una ciudad de amplias avenidas y sufre muchos problemas de embotellamientos. Todas las regiones de la ciudad están enfrentado a problemas de atascos en las principales avenidas.

Además de los incentivos por parte del gobierno federal para la compra de vehículos, el transporte público no coincide con el crecimiento de la ciudad, que en última instancia alienta a los residentes a utilizar los coches.

El sistema de transporte público de Natal posee siete empresas de autobuses, que operan 86 líneas, con una flota de 712 vehículos. La edad media de los autobuses es de 7,5 años. El sistema transporta cerca de 530 mil pasajeros al día en cerca de 7,9 mil viajes. Además, el sistema está operado por 24 líneas de vehículos de pequeño porte-VPP, hasta 16 pasajeros, con una flota de 177 vehículos (SEMOB, 2013).

En la actualidad, existe un plan para construir un Sistema de Tren Ligero-STL en Natal. El trabajo será compartido por el Gobierno Federal y el Ayuntamiento de la ciudad, lo que beneficia el área metropolitana. El proyecto incluye la revitalización, la reforma, el ajuste del tramo de una línea de ferrocarril y el despliegue del STL.

El objetivo del proyecto es promover mejoras en el tráfico desde el norte, la región más poblada de Natal, empezando por cambios físicos que también incluyen la construcción de pasos, estaciones de transferencia, la duplicación de vías y la implantación de un Sistema de Bus Ligero-SBL. El proyecto se transfirió al plan de movilidad urbana.

Cuadro 24 – Copa 2014 – Intervenciones de Movilidad Urbana en Natal

Proyecto	Inversión (Millones R\$)	Situación en Julio 2014
Corredor Estructurante Zona Norte/Arena das Dunas	371,0	En ejecución pues un viaducto en la Carretera BR-101, 100 mil m <sup>2</sup> de aceras, el sistema viario y el corredor exclusivo para autobuses no fueron finalizados
Acceso al Nuevo Aeropuerto de São Gonçalo do Amarante	73,1	En ejecución pues el acceso sur, el viaducto de la carretera BR-406, la duplicación de 4 Km de la BR-406 y el acceso a la municipalidad de São Gonçalo do Amarante fueron pospuestos
Total	444,1	-

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

Salvador es una metrópolis compleja. El área metropolitana tiene 3,9 millones de personas en 13 municipalidades. Además de la gran población, que vive en diferentes tipos de asentamientos, con niveles de desigualdad social elevados, esta ciudad costera se alza en el extremo de una península de relieve accidentado, que avanza entre la bahía portuaria y el océano.

Es importante decir que el último plan de movilidad para Salvador había sido elaborado en la década de 1970 y la última encuesta de origen/destino, fundamental para la planificación de la movilidad, se realizó hace 10 años.

El transporte público de Salvador está gestionado por cinco empresas, con una flota de 2.472 vehículos, edad media de 4,7 años y operan 488 líneas. Los autobuses cumplen cerca de 12 mil viajes y transportan 1,2 millones de pasajeros al día. Además, el sistema opera aproximadamente 291 vehículos de pequeño porte-VPP, que pueden transportar de 12 a 33 pasajeros en 7 áreas de la ciudad (TRANSALVADOR, 2013).

El mencionado sistema es precario, pues el transporte en autobús tiene una velocidad media de 14 km/h, cuando la velocidad recomendada está por encima de 20 km/h. El tiempo medio de espera de los pasajeros es de más de 19 minutos, mientras se recomiendan 10 minutos. El tiempo medio de viaje para los trayectos de 10 km es de 35 minutos, lo que refleja la baja velocidad (TRANSALVADOR, 2013).

El relieve es uno de los nudos centrales para resolver la movilidad urbana en Salvador. Los residentes de la zona alta se ven penalizados con una menor frecuencia de los servicios de transporte y menor fluidez, además de experimentar velocidades bajas durante las horas punta, es decir de 9-15 km/hora.

Además del servicio de autobuses, Salvador también cuenta con cuatro ascensores que unen la zona alta, llamada ciudad alta, con el valle, la ciudad baja. Este servicio ha sido fundamental cuando la ciudad se limitaba a una zona más restringida y cuando había un menor número de vías. Aun así, los ascensores todavía transportan pasajeros cada día.

Por su parte, el Metro de Salvador, diseñado en 1992, deberá tener la Línea 1 (Lapa-Acceso Norte) y la Línea 2 (Rótula do Abacaxi-Aeropuerto-Lauro de Freitas), con un total de 41,8 km de extensión. No obstante, el equipamiento posee en la actualidad solo 6,6 km construidos y empezó a operar en 2015 (TRANSALVADOR, 2013).

En consecuencia, el sistema de transporte urbano de Salvador está poco desarrollado y en gran parte basado en calles y avenidas, lo que causa embotellamientos y retrasos significativos. Este tipo de transporte, apoyado en coches privados, tiene un impacto significativo en la economía local y el medio ambiente.

Asimismo, el número de vehículos privados aumentó de manera sustancial en Salvador, pues pasó de 353 mil en 2001 a 819 mil en 2014. Esto equivale a 1 vehículo por cada 3,5 habitantes (DENATRAN, 2015).

Uno de los peores tramos es la Avenida Paralela, que es la ruta principal que une el aeropuerto al centro de la ciudad, en uno de los puntos en los que el transporte debería funcionar de forma más adecuada para recibir la Copa del Mundo 2014.

Por lo tanto, hay una saturación de los principales corredores de transporte de la ciudad, así que los criterios establecidos por la FIFA para albergar partidos de la Copa del Mundo 2014 estimularon el debate y propuestas, destinadas a mejorar la movilidad urbana y metropolitana.

A pesar de los problemas del transporte metropolitano, Salvador presentó solo dos proyectos de movilidad, esto es, obras de mejora de acceso al Estadio Fonte Nova (Portal Brasil, 2014).

La primera intervención fue una conexión del aparcamiento del Estadio Fonte Nova con el sistema viario. Para eso, se construyeron dos viaductos, además de 3,5 km de vías a un coste de 12,4 millones de reales. La obra se finalizó para la Copa 2014.

El segundo proyecto está relacionado con la recalificación de los paseos entre el puerto, el metro y el Estadio Fonte Nova. En total son cinco rutas, en lo que sigue detalladas. La Ruta 1 conecta el Comercio y el Ascensor Lacerda, con una extensión de 1,5 km; La Ruta 2 conecta el Comercio con

el plan inclinado, con una extensión de 2,0 km; La Ruta 3 es la Estación Brotas del metro, con una extensión de 0,92 km; La Ruta 4 es la Estación Campos da Pólvora, con una extensión de 0,38 km. En total son 4,8 km, con un coste de 7,1 millones de reales. La entrega de la obra se pospuso (Cuadro 25).

Cuadro 25 – Copa 2014 – Intervenciones de Movilidad Urbana en Salvador

Proyecto	Inversión (Millones R\$)	Situación en Julio 2014
Accesibilidad a la Arena Fonte Nova	12,4	Obra finalizada
Ruta de peatones en el entorno de la Arena Fonte Nova	7,1	Entrega pospuesta
Total	19,5	-

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

En la actualidad, el desplazamiento urbano es uno de los principales problemas metropolitanos en el Nordeste. La Copa 2014 permitió la obtención de financiación y la consecuente aceleración de los planes de inversión en movilidad urbana en las ciudades anfitrionas, así que las nuevas infraestructuras construidas representan significativos legados. Aun así, el presupuesto de la Copa 2014 no fue suficiente para solucionar los problemas de movilidad urbana en las sub-sedes de la Región. La expansión de la flota de vehículos privados ocurre a un ritmo acelerado, así que las metrópolis necesitan del Plan de Movilidad Urbana, que tiene por objeto ofertar transporte público de calidad en autobuses, ferrocarriles y otros medios alternativos.

### 6.3 Los estadios en el Nordeste

La construcción y modernización de los estadios, que sumó 2,1 mil millones de reales, son el segundo ítem del presupuesto de la Copa 2014 en el Nordeste. Ese agregado también está más destacado en Salvador y el segundo en las demás ciudades de la Región (Tabla 30 y Gráfico 9).

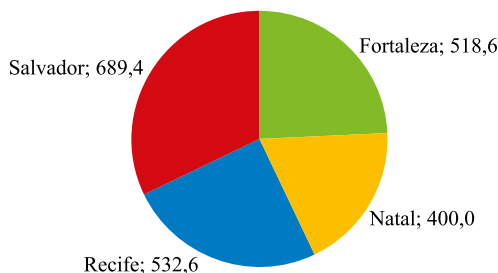


Tabla 30 – Copa 2014 – Inversión y Aforo de los Estadios del Nordeste

Ciudad	Estadio	Inversión (Millones R\$)	Aforo (Mil Espectadores)	Inversión por Asiento (R\$)
Fortaleza	Estadio Castelão	518,6	63.763	8.133
Natal	Arena das Dunas	400,0	42.024	9.518
Recife	Arena Pernambuco	532,6	46.000	11.578
Salvador	Arena Fonte Nova	689,4	55.045	12.524
Total		2.140,6	206.832	10.340

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014). Nota: Los estadios de Natal y Salvador tendrían asientos móviles de 10 y 5 mil espectadores en la Copa del Mundo 2014, así que el aforo de los equipamientos se redujo después del evento.

Gráfico 9 – Copa 2014 en el Nordeste - Inversión en los Estadios - Millones R\$



Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

El coste por asiento varió entre 8,1 mil reales (4,0 mil dólares) en el Estadio Castelão, en Fortaleza, y 12,5 mil reales (6,2 mil dólares) en la Fonte Nova, en Salvador. El coste medio y el coste por asiento de los estadios del Nordeste superaron las inversiones de los estadios construidos o reformados en las Copas de Corea del Sur/Japón y Alemania. Sin

embargo, los costes en el Nordeste estuvieron por debajo de las inversiones ocurridas en Sudáfrica, además del coste promedio en Brasil (Tabla 31).

Las mencionadas diferencias de precio están relacionadas con las características económicas de cada país, con las dispares necesidades de inversión de cada equipamiento y con las crecientes exigencias de la FIFA en términos de comodidad, seguridad, sostenibilidad y generación de un legado para los países anfitriones. También, la manipulación de precios ejercida por el sector de construcción civil fue considerable. Los anejos 4,5, 6 y 7 contienen fotos de los estadios del Nordeste.

Tabla 31 – Copa del Mundo – Inversiones en los Estadios

<b>Copa del Mundo</b>	<b>Número Estadios</b>	<b>Inversión Total (Billones US\$)</b>	<b>Inversión Promedia por Estadio (Millones US\$)</b>	<b>Inversión Promedia por Asiento (US\$)</b>
Corea del Sur/Japón	19	4,6	244	5.070
Alemania	10	2,0	199	3.442
Sudáfrica	10	1,8	299	5.299
Brasil	12	4,0	335	6.260
Nordeste de Brasil 4	4	1,0	103	5.175

Fuente: Elaboración del autor con datos de Alm (2012) y Portal Brasil (2014).

Los estadios del Nordeste se construyeron a través de la financiación de bancos públicos nacionales, que suman el 68,8% del gasto, en especial a través del Banco Nacional de Desarrollo Económico y Social-BNDES y Banco del Nordeste. Asimismo, las inversiones de los gobiernos locales, que sumaron el 31,2% de los gastos, se implementaron a través de consorcios público-privados, con las constructoras encargadas de los estadios (Tabla 32).

Tabla 32 – Copa 2014 – Inversiones en los Estadios del Nordeste

Ciudad	Estadio	Financiación Federal (R\$ Mil)	Inversión Local (R\$ Mil)	Inversión Total (R\$ Mil)
Fortaleza	Estadio Castelão	351,6	167,0	518,6
Natal	Arena das Dunas	396,6	3,4	400,0
Recife	Arena Pernambuco	400,0	132,6	532,6
Salvador	Arena Fonte Nova	323,6	365,8	689,4
Total		1.471,8	668,8	2.140,6

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

Construido en 1973, el Estadio Castelão sufrió remodelaciones considerables para atender las determinaciones de la FIFA, lo que incluye la demolición de determinados sectores y reducción del aforo del antiguo proyecto. La obra es una iniciativa del gobierno provincial, a través de un consorcio público-privado, pero con destacada financiación de bancos públicos nacionales.

La contratante del estadio era el Consorcio Arena Multiuso Castelão, formado por Galvão Engenharia y Andrade Mendonça, además de los arquitectos Viglicca & Associados Arquitetura y Urbanismo. El consorcio será responsable de la gestión del equipamiento durante ocho años a través de una asociación público-privada (Portal Brasil, 2013).

El nuevo espacio, finalizado en diciembre de 2012, ganó un aparcamiento subterráneo y tiene otras estructuras como palcos, área VIP-Very Important Person, sector de prensa, zona mixta y vestuarios remodelados. Los asientos están ahora cubiertos por el nuevo techo, incluso los situados en el anillo inferior, más próximo al césped. El proyecto contempla, además del estadio, un centro olímpico, con piscinas e instalaciones deportivas, recintos de ocio con museo, cine, restaurante y tiendas, que están siendo construidos con un presupuesto adicional.

El Castelão alojó tres partidos de la Copa Confederaciones 2013 y acogió seis partidos de la Copa del Mundo 2014. El coste por asiento del

Castelão fue de 8,1 mil reales (cerca de 4,0 mil dólares), por debajo del coste promedio de los estadios construidos para las últimas ediciones de la Copa del Mundo, a excepción del torneo realizado en Alemania.

En el Castelão hubo una serie de acciones ambientalmente sostenibles, tales como el montaje de una planta de reciclado en la zona de obras. Con ella, fue posible reutilizar 36 mil toneladas del hormigón de la demolición de parte del antiguo estadio en la pavimentación del nuevo aparcamiento.

Buena parte de las antiguas estructuras metálicas y del acero de la cobertura se separó y se destinó al reciclaje. Los materiales en buen estado se donaron. Se beneficiaron trece ciudades con casi 60 mil asientos, paneles electrónicos, césped y cobertura de los banquillos de reservas. Además, para garantizar la limpieza en el entorno de la construcción y evitar el desgaste del suelo, se implantó un sistema de lavado de ruedas para los camiones que circulaban en la zona de obras.

Por otro lado, se creó un sistema de captación de agua pluvial para utilizarla en la irrigación del césped y en los baños. Los inodoros funcionan al vacío, el mismo sistema utilizado en aeronaves, lo que economiza el 90% del agua que sería utilizada en un sistema normal.

Los sensores de presencia hacen que la iluminación sea inteligente y evite desperdicios. Hasta en el aparcamiento hay características que incentivan la preocupación por el medio ambiente, como los espacios reservados para los que llevan a otras personas cuando se lo piden, automóviles con combustible renovable y aparcamiento para bicicletas de empleados.

El proyecto tiene también la intención de revitalizar el entorno del estadio, que dista cerca de 10 km del centro de la ciudad. El Castelão es un estadio multiuso y el barrio del Pasaré, donde está ubicado, necesita obras de infraestructura. Después de la cita mundialista, el referido recinto está siendo utilizado para eventos deportivos, espectáculos artísticos y eventos culturales.

Los riesgos de gentrificación en el entorno del estadio son considerables. Trás la especulación inmobiliaria, el precio promedio del metro cuadrado

viene creciendo entre el 500 y el 1.000% en el barrio (Observatorio das Metrópolis, 2014).

Además, los altos costes de mantenimiento y la posibilidad de que el estadio quede ocioso son cuestiones que necesitan ser continuamente evaluadas. Fortaleza tiene equipos profesionales de fútbol que participan con regularidad de las competiciones locales y nacionales, si bien que en el presente ninguno de ellos participa en la primera división de la liga brasileña. En la actualidad, el estadio tiene acuerdos firmados con el Fortaleza Esporte Clube, el principal equipo profesional de fútbol de la provincia.

Desde su construcción en 1972, el Machad o era el principal recinto deportivo de Natal. Sin embargo, para que la capital de la provincia pudiera convertirse en una de las sedes de la Copa del Mundo, era necesario un equipamiento futbolístico más moderno. La solución que se encontr  fue demoler completamente el Machad o y el gimnasio anejo, conocido como Machadinho.

La siguiente fase del proyecto consistió en erigir el Estadio das Dunas, ubicado en una zona de clase media, el barrio Lagoa Nova, cerca de 4 km del centro de Natal, y que cuenta con transporte público. El Estadio de las Dunas tiene una capacidad para 42 mil personas y 32 mil después del torneo, pues el espacio cuenta con 10 mil asientos móviles.

La arquitectura es una referencia a las dunas naturales de la región de Natal. El proyecto del estadio tiene representaciones asimétricas en la cobertura de los 20 bloques, en forma de pétalos que est n separados y se asemejan a las ondulaciones de las dunas. Los materiales utilizados son de polímero transparente.

La obra es una iniciativa del gobierno provincial, a través de un consorcio público y privado, pero con importante financiación de bancos públicos nacionales. La contratante del estadio es Arena de las Dunas Concess o e Eventos, una empresa que pertenece a la constructora OAS. El consorcio será también responsable de la gestión del equipamiento durante 20 años, a través de una asociación público-privada (Portal Brasil, 2013).

El estadio, que recibió cuatro partidos de la Copa del Mundo 2014, cuenta con mega pantallas digitales, sistema de sonorización, espacio VIP con salones, palcos con baños exclusivos, academia, espacios comerciales, zona de calentamiento, sala de conferencias, sistema de control de seguridad con video vigilancia, sistema de sonido, sistema de venta de entradas, concesiones para tiendas de alimentos y bebidas, una zona para pequeños conciertos, área al aire libre para la celebración de ferias y eventos, centro de prensa, sala de conferencias, auditorio, ascensores, aseos para las personas con necesidades especiales, además de los conceptos modernos de acceso, aparcamiento, asientos, rampas, baños y ascensores para minusválidos. El estadio se finalizó en enero de 2014.

El Estadio de las Dunas se proyectó para recibir diferentes eventos, como por ejemplo convenciones, exposiciones y espectáculos musicales. El espacio también tiene preocupaciones por la sostenibilidad, como por ejemplo la reutilización del agua y generación de energía solar. Sin embargo, la posibilidad de que el equipamiento quede ocioso es considerable, pues en el presente los equipos de Natal no están en la primera división de la liga futbolística de Brasil. El Estadio de las Dunas deberá acoger los partidos del equipo América Futebol Clube, pues el otro gran club de la ciudad, el ABC Futebol Clube, tiene su propio estadio, el Frasqueirão, con un aforo para 18 mil personas.

Recife ya tenía tres estadios de fútbol que acogieron partidos de la primera división de la liga brasileña de fútbol. El Estadio do Arruda, propiedad del equipo Santa Cruz Futebol Clube, por ejemplo, tiene un aforo para 60 mil espectadores. El estadio Ilha do Retiro, del Sport Club Recife, por su parte, que había acogido partidos de la Copa del Mundo 1950, tiene un aforo para 35 mil personas. El Estadio de los Aflitos, de propiedad del Clube Náutico Capiberibe, posee aforo para 30 mil personas. Hoy en día, el Sport es el único club de la provincia de Pernambuco que está en la primera división futbolística de Brasil. A pesar de esto, el comité local propuso construir un nuevo estadio para la cita mundialista de 2014.

La Arena Pernambuco es un proyecto nuevo, ubicado en São Lourenço da Mata, en el área metropolitana, a 19 km del centro de Recife. Incluye aparcamiento y varios proyectos que están siendo diseñados para la región que rodea la obra. El plan contempla como una palanca económica para la expansión del Recife, en una región considerada desfavorecida. El escenario se construyó para acoger tres partidos de la Copa Confederaciones 2013 y cinco juegos de la Copa del Mundo 2014, además de otros fines.

La Arena, que cuenta con una capacidad para 46 mil espectadores, se inauguró en mayo de 2013. Está equipada con suites, asientos premium, escaleras eléctricas, mega pantallas de alta resolución, ascensores, quioscos de alimentación, restaurantes, sanitarios y cabinas para personas con necesidades especiales.

El nuevo estadio también tiene capacidad para 120 periodistas sentados, diez cabinas de radio y televisión, cuatro vestuarios, en los que se pueden encontrar jacuzzis para hidromasajes, una amplia zona mixta, una sala de prensa con espacio para 400 comunicadores. Es decir, tiene todas las especificaciones FIFA y cuenta con los últimos estándares de calidad y tecnología.

Siguiendo el ejemplo de los demás estadios del Nordeste, la obra es una iniciativa del gobierno local, a través de una asociación pública y privada, con significativa financiación de los bancos públicos nacionales.

El Consorcio Cidade da Copa, constituido por las empresas Odebrecht, International Stadia Group-ISG y AEG Facilities, se encargó de la construcción y gestionará el estadio por un plazo de 30 años a través de una asociación público-privada. El consorcio cedió el nombre del estadio a una fábrica de cervezas, así que su designación comercial ahora es Itaipava Arena Pernambuco, y acogerá los partidos del Náutico (Portal Brasil, 2013).

El recinto tendrá una inversión especial en tecnología que será aplicada de distintas formas, pero pensada en especial para la sostenibilidad a largo plazo. Entre las acciones, destacan la planta de energía solar que se instalará en él, generando energía a partir de una fuente renovable y no contaminante. Una vez instalada, la planta será administrada por la empresa Odebrecht

Energía. Los paneles solares recibirán rayos solares, que luego pasarán hacia una subestación que iluminará el Estadio Pernambuco, mientras que la energía sobrante será direccionada hacia una red de distribución. El equipamiento tendrá una capacidad de 1 MW que es suficiente para suplir el consumo medio de 6 mil habitantes.

Además, se están planeando otras iniciativas en la la edificación teniendo en cuenta la sostenibilidad. Entre ellas aparecen el aprovechamiento del agua de lluvia o la economía en el consumo de recursos. En consecuencia, se puede decir que el recinto es un proyecto verde.

Asimismo, el estadio deberá ser una palanca para desplegar una ciudad, la llamada “Ciudad de la Copa”, donde se plantea construir un complejo deportivo y habitacional desarrollado con tecnología avanzada y responsabilidad ambiental.

La Arena Pernambuco está ubicada en la periferia de Recife, en una zona despoblada. Por tanto, se plantea utilizar este sitio para desarrollar una ciudad inteligente alrededor del estadio. Entre los proyectos para impulsar esta área están el traslado a ese lugar de la Universidad de Pernambuco, que cuenta con 21 mil alumnos, además de la construcción de centros comerciales, viviendas y oficinas. El objetivo es construir, alrededor del recinto, la primera ciudad inteligente de Latinoamérica.

El área comprende 240 hectáreas que hoy en día solo contienen el estadio, pero según las proyecciones de las autoridades estatales se espera crear un legado para el Nordeste hasta el año 2025.

El Estadio Fonte Nova, finalizado en marzo de 2013, se modernizó de forma destacada, incluso con la implosión de parte de la estructura del antiguo proyecto, además de constituir un proceso sin precedentes en Brasil, esto es, el levantamiento de los cables de acero tensados en la cobertura.

El espacio tiene el concepto de estadio multiuso, por lo que puede atender competiciones deportivas o eventos artísticos y culturales. El concepto de usos múltiples es precisamente esta capacidad de realizar



los distintos tipos de eventos, ofertas de trabajo y generación de negocios durante todo el año.

En consecuencia, la estructura puede albergar un partido de fútbol y, en pocos días, debe estar preparada para recibir un mega espectáculo musical. El Estadio también tiene la capacidad de recibir eventos simultáneos. La Fonte Nova acogió tres partidos de la Copa de Confederaciones 2013 y recibió seis juegos de la Copa del Mundo 2014.

Como en el caso de los demás estadios en el Nordeste, la obra es una iniciativa del gobierno local, a través de una asociación público-privada, con considerable financiación de los bancos públicos nacionales.

El Consorcio Odebrecht y OAS lo construyó, además de ser el responsable de la gestión de él por 35 años. El espacio tiene 70 camarotes, más de 2 mil plazas de aparcamiento, sala de prensa, kioscos, ascensores, aseos, tiendas, restaurantes con vistas panorámicas al campo. Un centro de negocios y de ocio que funcionará a lo largo del año. El consorcio cedió el nombre del estadio a una fábrica de cervezas, así que su nombre comercial ahora es Itaipava Estádio Fonte Nova, que acogerá los partidos del Esporte Club Bahía, mientras que el Esporte Club Vitória jugará en su propio estadio, el Barradão que tiene aforo para 35 mil personas. Los dos clubes están en la primera división del fútbol brasileño (Portal Brasil, 2013).

Fonte Nova cuenta con una planta de energía solar que utiliza paneles flexibles. Otros aspectos de sostenibilidad fueron la elección de los materiales con menor impacto ambiental; entre ellos se encuentran los materiales prefabricados, lo que redujo en aproximadamente cinco meses el tiempo de trabajo, además de contribuir a reducir la generación de residuos. La reutilización del agua y la utilización del agua de lluvia en los aseos y también en el riego del césped son otros aspectos de sostenibilidad. El estadio está ubicado en el barrio de Narazé, a cerca de 1,5 km del centro de la ciudad y cuenta con acceso por transporte público.

Los estadios representan el segundo ítem del presupuesto de la Copa 2014 en el Nordeste. Son modernos y con la concepción de multiuso, tienen la intención de fomentar el deporte además de revitalizar los barrios

donde están ubicados, así que se constituyen en importantes legados para las ciudades anfitrionas. No obstante, las reformas estructurales en el fútbol brasileño, como puede ser el lanzamiento de un nuevo calendario, reformas en las competiciones y reparto más equitativo de las cuotas de patrocinios, serán cruciales para que los estadios del Nordeste puedan ser utilizados, no se queden ociosos y puedan ser empleados como propulsores del desarrollo urbano.

#### **6.4 Los aeropuertos en el Nordeste**

En el Nordeste, los gastos en los aeropuertos representan el tercer ítem más importante del presupuesto de la Copa del Mundo 2014, tras las inversiones en movilidad urbana y en los estadios. En total, 856,6 millones de reales, cerca del 14,7% del mencionado balance, estaban previstos para remodelar, modernizar y ampliar tres aeropuertos (Tabla 33 y Gráfico 10).

Las inversiones federales beneficiaron tres terminales y sumaron 481,2 millones de reales. Las inversiones privadas totalizaron 375,4 millones de reales, concentradas en el aeropuerto de Natal que se concedió al sector privado. Los de Fortaleza, Recife y Salvador son gestionados por la Empresa Brasileña de Infraestructura Aeroportuaria-Infraero, que es una agencia pública.

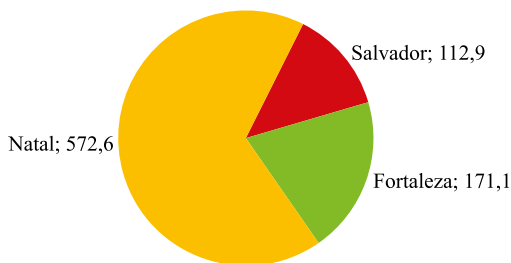
Los aportes de capital favorecieron especialmente la ampliación y modernización de los terminales de pasajeros, pistas de aterrizaje, despegue y rodaje, torres de control de los vuelos, patios y aparcamientos de coches. Los anejos 4, 5, 6 y 7 presentan fotos de los aeropuertos de las sedes en el Nordeste.

Tabla 33 – Copa 2014 – Presupuesto de los Aeropuertos en el Nordeste –  
Millones R\$

Ciudad	Inversión Federal	Inversión Privada	Total
Fortaleza	171,1	0,0	171,1
Natal	197,2	375,4	572,6
Recife	0,0	0,0	0,0
Salvador	112,9	0,0	112,9
Total	481,2	375,4	856,6

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

Gráfico 10 – Copa 2014 en el Nordeste – Inversiones en los Aeropuertos  
– Millones R\$



Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

Fortaleza tenía pistas de vuelos desde mediados del siglo XX. Inauguró su aeropuerto en 1966 y se construyó una terminal internacional en 1998. Este equipamiento ayudó a aumentar el número de vuelos que llegan a la ciudad, lo que a su vez incrementó el turismo nacional e internacional. El aeropuerto está a 10 km de las principales áreas de hospedaje y de ocio de la ciudad. La terminal de pasajeros está dividida en cuatro plantas, además del aparcamiento. El aeropuerto tiene una terminal de 38.500 m<sup>2</sup>, 10 ascensores, 30 mostradores de facturación, 4 cintas de equipaje y 7 puertas de embarque (SECOPA, 2012).

En la actualidad está en marcha una reforma, así que para 2017 el área de la terminal se incrementará hasta 117.620 m<sup>2</sup>, habrá 20 ascensores, 80 mostradores de facturación, 9 cintas de equipaje y 13 puertas de embarque. El aeropuerto es capaz de asistir a 8,6 millones de pasajeros en 2014 y tendrá capacidad para atender a 11,2 millones en 2017.

Las inversiones del presupuesto de la Copa 2014 sumaron 171,1 millones de reales en el aeropuerto. El proyecto incluye la reforma y ampliación de la terminal de pasajeros y del patio de aeronaves y adecuación del sistema viario. Debido a los retrasos en las intervenciones, la administración del aeropuerto construyó una terminal apartada y temporal (Portal Brasil, 2014; SECOPA, 2012).

Poco más del 46% de las intervenciones están finalizadas, como el patio de aeronaves (6 posiciones están terminadas), ampliación de la sala de embarque en 1.350 m<sup>2</sup>, aumento del patio de aeronaves en 28.625 m<sup>2</sup>, además de la reforma de 3 puertas de embarque. El terminal apartado y temporal, con una sala de embarque de cerca de 1.200 m<sup>2</sup>, está concluido (Cuadro 26).

Cuadro 26 – Copa 2014 – Intervenciones en el Aeropuerto de Fortaleza

Proyecto	Inversión (Millones R\$)	Situación en Julio 2014
Reforma y ampliación del terminal de pasajeros, sistema viario e del Terminal Remoto	171,1	En ejecución pues la ampliación del terminal de pasajeros no ha sido concluida
Total	171,1	-

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

La construcción del nuevo aeropuerto de São Gonçalo do Amarante, en la región metropolitana y a una distancia de 17 km del centro de Natal, es el principal componente del ítem aeropuerto para el Nordeste. Otorgado al sector privado, la nueva terminal estaba en construcción hasta julio del 2014, aunque recibió vuelos durante la cita futbolística.

El Consorcio Inframérica, formado por la Constructora Engevix de Brasil y por la empresa argentina Corporación América, está a cargo de la construcción de las terminales de pasajeros y de carga, torre de control, pasillo de acceso a la zona de la terminal y del aparcamiento. El citado consorcio deberá gestionar el aeropuerto. A su vez, tanto la construcción de pistas de aterrizaje como el estacionamiento de aeronaves están a cargo de una empresa pública federal, la Empresa Brasileña de Infraestructura Aeroportuaria-Infraero. Durante la fase de construcción, se generaron 400 empleos directos e indirectos. Para llevar a cabo el aeropuerto fueron necesarios 292 empleados.

El nuevo espacio deberá mejorar la infraestructura turística de Natal. La terminal también tiene el potencial de transformarse en un centro de transporte para los vuelos nacionales e internacionales, en especial aquellos procedentes de y con destino a África, América del Norte y Europa. El aeropuerto fue diseñado por Inframérica para ofrecer una capacidad inicial de 6,3 millones de pasajeros al año, en 8 puertas de embarque.

El coste del equipamiento es de 572,6 millones de reales, de los cuales 383,4 millones de reales representaron la construcción de la terminal de pasajeros, el sistema viario, la torre del control, todos encargados al sector privado. Referido proyecto en parte está finalizado hasta julio del 2014. En ejecución se encuentran el área de aparcamiento, 2 puentes de embarque, el piso del terminal, la corrección de infiltraciones, la finalización de las obras y la señalización (Cuadro 27).

El sector público se encargó de la construcción del sistema de pistas y patios de las aeronaves, que suman 189,2 millones de reales. Las intervenciones se concluyeron para la Copa.

Cuadro 27 – Copa 2014 – Intervenciones en el Aeropuerto de Natal

Proyecto	Inversión (Millones R\$)	Situación en Julio 2014
Construcción del terminal de pasajeros, sistema viario, torre del control (Concesión al sector privado) (1)	383,4	En ejecución pues el área de aparcamiento, 2 puentes de embarque, el piso del terminal, corrección de infiltraciones, finalización de las obras y señalización y no habían sido ultimados
Implantación del sistema de pistas y patios de las aeronaves (2)	189,2	Obra finalizada
Total	572,6	-

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014). Notas: (1) Inversiones privadas. (2) Inversiones públicas del Gobierno Federal.

El Aeropuerto Internacional de Recife se inauguró en 1958 y experimentó una amplia modernización en 2004, así que el único trabajo previsto para la Copa del Mundo 2014 es la construcción de una nueva torre de control y un edificio administrativo por un coste de 19,8 mil millones de reales. Mientras, el citado proyecto se excluyó de la matriz de responsabilidades.

El aeropuerto de Recife, que está a 11 km del centro de la ciudad, es uno de los aeropuertos con más tráfico en el Nordeste y el séptimo del país en vuelos internacionales. En 2014, el espacio sirvió a 7,2 millones de pasajeros. La actual terminal de pasajeros tiene una superficie de 52 mil m<sup>2</sup>. Recientemente se adjuntó un área adicional de 24 mil m<sup>2</sup> a la vieja terminal, lo que aumentó la capacidad del complejo del aeropuerto hasta 11,2 millones de pasajeros al año.

Además, cuenta con un patio para 26 aeronaves, 11 ascensores, 9 escaleras mecánicas, 11 posiciones para puentes de embarque, 15 pasarelas para embarque, 52 pantallas de plasma, 64 mostradores de facturación y 2.120 plazas de aparcamiento. Según Infraero (2015), el aeropuerto

internacional de Guararapes tiene la pista más larga de despegue del Nordeste, con 3.305 metros.

Todavía con el concepto de aeropuerto y centro comercial, el aeropuerto de Recife cuenta con 165 establecimientos comerciales, así como infraestructura para servir a los mayores y discapacitados. El moderno edificio, en forma de terraza, dispone de 2.120 plazas de aparcamiento y su cuarto y último piso están dedicados a eventos y exposiciones (Infraero, 2015).

El Aeropuerto de Salvador inaugurado en 1925 se sometió a varias reformas desde entonces. El edificio es el más activo en el Nordeste y representa más del treinta por ciento del tráfico de pasajeros en esta región del país. Con un promedio diario de 21 mil pasajeros, 262 despegues y aterrizajes, de los cuales son 43 internacionales, el aeropuerto recibió 107.255 aviones, de los cuales 1.102 fueron internacionales, y circularon por el aeropuerto 9,2 millones de pasajeros en 2014 (Infraero, 2015).

Situado a 28 km del centro de Salvador, en un área de más de 7 millones de metros cuadrados, entre las dunas de arena y la vegetación nativa, el aeropuerto cuenta con una amplia infraestructura, que incluye un centro comercial. En la actualidad está en marcha un proceso de modernización, que reformó y adecuó el local para recibir los megaeventos deportivos que han ocurrido en la ciudad.

El proyecto de la Copa 2014 consiste en tres intervenciones. La principal es la reforma de la terminal de pasajeros, que se incluyó una nueva área de embarque apartada y reversible, unidades comerciales, cintas de equipaje y balcones de facturación, sumando 79,2 millones de reales.

El Patio I recibió un pavimento de hormigón, lo que permitirá el aparcamiento de aviones de gran tamaño. En el Patio III de la terminal de cargas erigió tres zonas más de aparcamiento y en el Patio IV, que incluye a la aviación civil, tales como taxis aéreos ganó una ampliación de vías de acceso. Por último, se realizaron mejoras de climatización, iluminación, seguridad, información de vuelos, combate contra incendios

y otros servicios esenciales para el buen funcionamiento del aeropuerto. La Infraero es el organismo responsable del proyecto.

Cerca del 86% de las tareas habían sido ultimadas hasta julio del 2014, como la nueva área de embarque apartada para vuelos nacionales, la sustitución de tres nuevas cintas de equipaje, la reforma e instalación de nuevos ascensores y escaleras mecánicas, además de la reforma de un conjunto de aseos. La finalización de la reforma de la terminal, de las áreas administrativas y la instalación de 36 nuevos balcones de facturación, no habían sido ultimados hasta finales de la Copa 2014.

Una intervención finalizada es la ampliación del patio de aeronaves, cuyo objetivo es incrementar la capacidad de operación del equipamiento con un coste de 17,6 millones de reales.

La tercera intervención, la construcción de una nueva torre de control con 63 metros de altura y un coste de 16,1 millones de reales. Cerca de 97% del proyecto había sido concluido hasta julio de 2014, aunque estaba por terminar algunas obras civiles y la instalación de nuevas herramientas electrónicos (Cuadro 28).

Em 2017, el Aeropuerto de Salvador fue concedido por 1,59 mil millones de reales, por intermedio de una subasta, a la empresa privada francesa Vinci. El plazo de la concei3n es de 30 años. Así, un nuevo plan de inversiones para el equipo debe ser establecido para los próximos años.



Cuadro 28 – Copa 2014 – Intervenciones en el Aeropuerto de Salvador

Proyecto	Inversión (Millones R\$)	Situación en Julio 2014
Reforma de la terminal de pasajeros	79,2	En ejecución pues la finalización de las reformas de la terminal, de las áreas administrativas y la instalación de nuevos puestos de facturación no han sido finalizados
Ampliación del patio de aeronaves	17,6	Obra finalizada
Torre de Control	16,1	Entrega pospuesta pues no han sido finalizadas obras y la instalación de equipamientos
Total	112,9	-

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

Debido a su patrimonio natural y cultural, el Nordeste representa uno de los destinos turísticos prometedores en Brasil. La Región está ubicada estratégicamente, a casi 7 horas de vuelo de África, América del Norte y Europa, así que constituye un sitio logístico crucial. Por lo tanto, la ampliación y modernización de los aeropuertos de las ciudades anfitrionas permite impulsar actividades económicas en la Región y constituirse en legados para fomentar el desarrollo local.

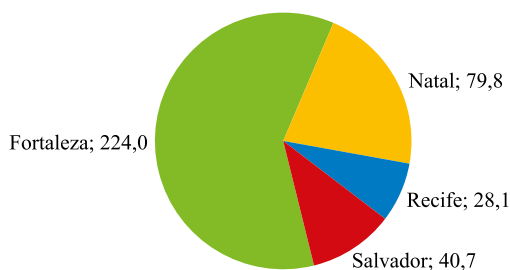
Los críticos de este modelo enfatizan que la Copa 2014 ayudó a conectar las ciudades del Nordeste al modelo neoliberal, donde los espacios de las ciudades son mercantilizados por los gestores locales, en asociación con los sectores de la construcción civil, de las inmobiliarias y del ocio para visitantes (Observatorio das Metrópolis, 2014).

## 6.5 Los puertos en el Nordeste

Las inversiones en puertos en el Nordeste totalizó 372,6 millones de reales, 366,3 millones de reales procedentes del presupuesto federal y 6,3 millones del presupuesto local, de acuerdo con el Gráfico 11. En total, cuatro puertos se beneficiaron con obras de infraestructura, en especial la

construcción de estaciones de pasajeros junto a equipamientos de ocio. El objetivo de estas inversiones es atraer cruceros nacionales e internacionales, dinamizar el turismo, además de revitalizar las áreas portuarias de esas ciudades. Los anejos 4, 5, 6 y 7 contienen fotos de las nuevas terminales de pasajeros en los puertos de las sedes del Nordeste.

Gráfico 11 – Copa 2014 en el Nordeste - Inversiones en los Puertos – Millones R\$



Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

El proyecto más destacado está ubicado en Fortaleza, que tiene un puerto marítimo inaugurado en 1953 y reformado diversas veces, pero solo en el presente siglo comenzó a recibir cruceros turísticos. En 2012/2013, el puerto tuvo 16 escalas de cruceros y un total de 4.919 pasajeros.

Una moderna estación de pasajeros fue construida e incluye nuevos muelles con 350 m de largo y 13 m de profundidad para usos múltiples; pavimentación y urbanización de la vía interna de acceso al equipamiento; aparcamiento y patio; una nueva estación de pasajeros para la facturación de embarque y desembarque; tiendas de conveniencia, restaurantes, depósito de equipaje y un aparcamiento con una superficie de 9.600 m<sup>2</sup>; además de un patio de almacenamiento con una superficie de 40.600 m<sup>2</sup>. Las inversiones suman 224,0 millones de reales (CDC, 2014; Portal Brasil, 2014).

Cerca del 92% de las intervenciones se finalizaron hasta la Copa 2014, por ejemplo el primero piso del terminal de pasajeros, el terminal de equipaje, la construcción del muelle de usos múltiples, la pavimentación y

urbanización de la vía interna de acceso al equipamiento, la construcción del aparcamiento para vehículos y el patio. Sin embargo, el segundo piso del terminal de pasajeros no había sido ultimado en julio de 2014 (Cuadro 28).

Cuadro 29 – Copa 2014 – Intervenciones en el Puerto de Fortaleza

Proyecto	Inversión (Millones R\$)	Situación en Julio 2014
Implantación del terminal marítimo de pasajeros	224,0	En ejecución pues el segundo piso de la terminal no había sido ultimada
Total	224,0	-

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

El Puerto de Recife inaugurado en 1918, recibió diferentes reformas y empezó a trabajar con cruceros marítimos en el presente siglo. La nueva estación de pasajeros, construida con el presupuesto de la Copa 2014, tiene una superficie de 23.400 m<sup>2</sup>, con 7.900 m<sup>2</sup> de área. El espacio incluye una urbanización, 188 plazas de aparcamiento, 144 de ellas para automóviles, 12 para autobuses, 7 para personas con discapacidad y 25 plazas para los organismos oficiales. La inversión total sumó 28,1 millones de reales, 21,8 mil millones de reales provenientes de inversiones del gobierno federal y 6,3 millones de reales del gobierno local.

El proyecto tomó el viejo almacén 7, que sufrió reformas internas, pero se mantuvo la estructura. Frente al muelle de 2 km de extensión y con 7-8 metros de profundidad, el espacio alberga las habitaciones de carga y descarga, y los organismos de control, tales como aduanas e inmigración. El primer piso del almacén posee tiendas, una cafetería y un punto de información turística. El edificio alberga los nueve mostradores de facturación, agencias de viajes, la conferencia y los organismos reguladores y de supervisión del Gobierno (Cuadro 30).

La predicción es que la temporada de cruceros, que comienza en octubre y termina en abril, pueda recibir cerca de 60 embarcaciones con

100 mil pasajeros en esa terminal. El equipamiento de Recife es un puerto comercial y también recibe buques de carga que llegan a la provincia de Pernambuco (Portal Brasil, 2014).

Cuadro 30 – Copa 2014 – Intervenciones en el Puerto de Recife

<b>Proyecto</b>	<b>Inversión (Millones R\$)</b>	<b>Situación en Julio 2014</b>
Reforma del terminal marítimo de pasajeros	28,1	Obra finalizada
<b>Total</b>	<b>28,1</b>	<b>-</b>

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

El Puerto de Natal, inaugurado en 1932, recibió inversiones en pavimentación, en la adquisición de materiales, el dragado, en recuperación y ampliación del muelle, del patio trasero en 27 metros, además de la construcción de una terminal de pasajeros con un coste de 79,8 millones de reales. La obra se finalizó prácticamente en julio de 2014, pues solo hacía falta una fachada de vidrio del primer piso de la terminal (Cuadro 31).

Cuadro 31 – Copa 2014 – Intervenciones en el Puerto de Natal

<b>Proyecto</b>	<b>Inversión (Millones R\$)</b>	<b>Situación en Julio 2014</b>
Construcción de la terminal marítima de pasajeros	79,8	En ejecución pues la fachada de vidrio del primer piso del terminal no ha sido ultimada
<b>Total</b>	<b>79,8</b>	<b>-</b>

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

El Puerto de Salvador, inaugurado en 1913, está recibiendo inversiones para reformar la terminal de pasajeros, en aparcamientos y en urbanización del área portuaria con un coste de 40,7 millones de reales.

Cerca de 90% del primer piso de la terminal marítima había sido finalizada hasta julio de 2014. Sin embargo, la entrega del segundo y tercer pisos de la terminal, además de la urbanización del área portuaria no habían sido finalizadas (Cuadro 32).

Cuadro 32 – Copa 2014 – Intervenciones en el Puerto de Salvador

Proyecto	Inversión (Millones R\$)	Situación en Julio 2014
Reforma del terminal marítimo de pasajeros	40,7	En ejecución pues el segundo y tercer piso de la terminal, además de la urbanización del área del puerto no han sido ultimados
Total	40,7	-

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

Debido a su patrimonio natural y cultural, el Nordeste es una de las principales ubicaciones turísticas de Brasil. Las reformas en los puertos mencionadas con anterioridad tienen el potencial de crear nuevas alternativas para el turismo de las sedes, además de ser empleados como emblemas para atraer nuevas aplicaciones. Las inversiones en las terminales de pasajeros pueden también ser utilizadas como medios para revitalizar las áreas portuarias de estas ciudades.

## 6.6 Principales resultados de la Copa 2014 en el Nordeste de Brasil

Cada una de las ciudades anfitrionas del Nordeste y sus respectivas provincias crearon estructuras locales específicas, para coordinar las acciones y las intervenciones relacionadas con el megaevento. Las organizaciones locales interactuaban bajo la coordinación del CGCOPA y del COL.

El sector público es el principal actor en realizar las inversiones directas, ejecutar la financiación de las intervenciones, además de coordinar la organización relacionada con la Copa 2014 en el Nordeste de Brasil. El

gobierno federal, el principal financiador, seguido de los gobiernos locales de la región, es decir, las cuatro provincias y ayuntamientos de éstas.

El presupuesto de inversiones de la Copa 2014 en el Nordeste sumaron 5,8 mil millones de reales (cerca de 2,9 mil millones de dólares). La financiación federal llegó a un total de 2,9 millones de reales y la inversión federal 930,0 millones de reales; las inversiones locales (provincias y ayuntamientos) y las privadas totalizaron 1,6 mil millones de reales y 375,4 millones de reales, respectivamente.

Por lo tanto, el sector público es el responsable del 93,6% de las inversiones de la Copa 2014 en el Nordeste, de los cuales 65,4% procedían del gobierno federal y 28,2% de las provincias y ayuntamientos. Las privadas en menor proporción (6,4%), además de concentradas en el Aeropuerto de Natal.

En comparación con las demás regiones, el Sudeste (con tres ciudades anfitrionas) podemos considerar es el territorio que recibió casi la mitad del presupuesto, es decir, 11,6 mil millones de reales. Las ciudades de São Paulo, Rio de Janeiro y Belo Horizonte recibieron un mayor número de recursos.

El Nordeste en segundo puesto, con 23,3% del total de las inversiones. Recife, Fortaleza, Natal y Salvador se quedaron en las posiciones 6<sup>a</sup>, 7<sup>a</sup>, 8<sup>a</sup> y 11<sup>a</sup>, respectivamente, en términos del reparto presupuestario.

El Centro-oeste, con dos ciudades, recibió 18,5% del total del presupuesto. Es importante decir que las ciudades de Cuiabá (cuarta en volumen de recursos) y Brasilia (quinta) recibieron más recursos en comparación con Fortaleza, Natal, Recife o Salvador (Tabla 31).

Por otro lado, el Sur, una Región más desarrollada y con dos ciudades, además del Norte, un territorio aún subdesarrollado y con una ciudad, recibieron una menor proporción del presupuesto, es decir, 6,5% 5,2%, respectivamente. Mientras, Manaus (novena) recibió más recursos en comparación con Curitiba (la décima), Salvador (la décimo primera) o Porto Alegre (la décima segunda).

Por lo tanto, el presupuesto de la Copa 2014 centralizó los recursos en el Sureste, que tiene el PIB más grande de las regiones del país. Los gastos relacionados con la Copa del Mundo estuvieron concentrados en términos espaciales, lo que parece reproducir la distribución de los recursos públicos en Brasil (Tabla 34).

Tabla 34 – Presupuesto de la Copa 2014 por Región

<b>Región</b>	<b>Valor – Mil millones R\$</b>	<b>%</b>
Sudeste	11.580,6	46,4
São Paulo	5.085,3	20,4
Rio de Janeiro	3.873,1	15,5
Belo Horizonte	2.622,2	10,5
Nordeste	5.810,7	23,3
Recife	1.673,1	6,7
Fortaleza	1.642,1	6,6
Natal	1.546,5	6,2
Salvador	949,0	3,8
Centro-oeste	4.612,4	18,5
Cuiabá	2.443,7	9,8
Brasília	2.168,7	8,7
Sur	1.628,0	6,5
Curitiba	1.119,4	4,5
Porto Alegre	508,6	2,0
Norte	1.308,3	5,2
Manaus	1.308,3	5,2
<b>Total</b>	<b>24.940,0</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014). Nota: Las inversiones en telecomunicaciones y en seguridad son para el conjunto del país y totalizaron 2.180,3 millones de reales, así que el total del presupuesto sumó 27.120,2 millones de reales.

La concesión de los equipamientos al sector privado ocurrió en especial en los cuatro estados del Nordeste, que se construyeron, se modernizaron o reformaron bajo el modelo de colaboración público-privado-PPP, además del Aeropuerto de Natal y de la terminal de pasajeros en el Puerto de Salvador. Las inversiones en los estadios se realizaron a través de financiación de bancos públicos y a través de inversiones procedentes de

los presupuestos de las provincias. La gestión de los equipamientos se transfirió al sector privado siendo ocho años el Estadio Castelão, 20 años el Estadio das Dunas, 33 años el Estadio Pernambuco y 35 años el Estadio Fonte Nova.

Es importante añadir que los gobiernos provinciales de Ceará, Pernambuco, Rio Grande do Norte y Salvador tienen que pagar indemnizaciones a los consorcios por los trabajos de gestión y mantenimiento de los equipamientos cuando los ingresos anuales de los estadios no fuesen suficientes para cubrirlos. En consecuencia, los riesgos para los consorcios privados son bajos y los encargos a las provincias son relevantes.

En concreto en Natal, la celebración de la Copa del Mundo 2014 impulsó las inversiones en infraestructura de transporte, la revitalización de algunas zonas urbanas, la reforma de equipamientos de deporte y de ocio, como el Estadio das Dunas, la construcción de un nuevo aeropuerto internacional y de una terminal de pasajeros en el Puerto de Natal, además de las inversiones en las áreas de las telecomunicaciones, la salud pública y la seguridad.

En términos de legado intangible, el megaevento proporcionó transferencia de tecnología y conocimientos para diferentes sectores públicos y privados involucrados con la organización y ejecución de la competición. También, se dió una amplia difusión de la capital del Rio Grande do Norte, no solo en Brasil sino también en el extranjero.

El principal legado tangible, la construcción del aeropuerto internacional en São Gonçalo do Amarante, representó el 37,0% del presupuesto de la ciudad. Siguen las obras de movilidad urbana (28,7% del presupuesto) y la construcción del Estadio das Dunas (25,9%). En conjunto, esto representó 91,6% de los gastos en la capital del Rio Grande do Norte.

La cadena del turismo de la provincia es una de las principales beneficiarias de la competición, por lo que se espera que los flujos de visitantes se expandan en los próximos años. Inversiones en hoteles, como el IBIS, Vila Park y Arena View, se ejecutaron con financiación del BNDES y del Banco do Nordeste.



Natal había adoptado una estrategia para valorar las actividades turísticas desde finales del siglo XX. Sin embargo, la Copa 2014 ayudó a incrementar los flujos de visitantes para la ciudad. En 2003, alrededor de 875 mil pasajeros utilizaron los servicios del Aeropuerto en Natal, mientras que en 2013 y 2014 esa cifra se elevó a 2,4 y 2,5 millones de personas, respectivamente, lo que significó una variación de 185,7% cuando comparamos 2003 con 2014.

Además del turismo, la construcción civil, los servicios inmobiliarios, las industrias de alimentos y bebidas se beneficiaron con las obras ejecutadas para este evento.

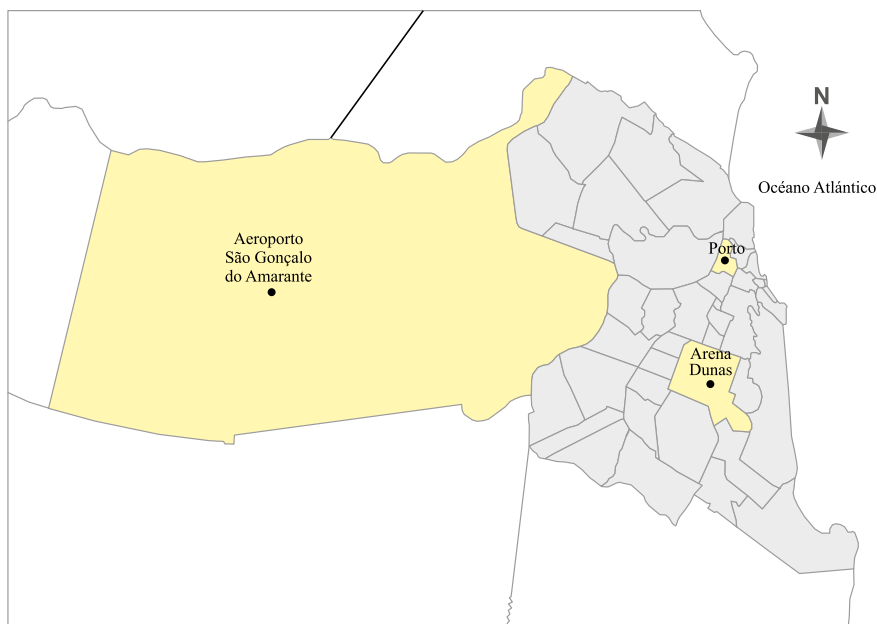
En relación a la movilidad urbana es importante decir que, debido a errores en la planificación o ejecución, la existencia de fallos en el marco de las obras de infraestructura, además de la resistencia y movilización de grupos ciudadanos, algunas acciones se transferieron del presupuesto de la Copa 2014 al Plan Nacional de Movilidad Urbana, como la reforma de la Avenida Roberto Freire y la implantación de la Vía Prudente de Morais, así que las intervenciones deberán finalizarse después de la competición.

En consecuencia, Natal se quedó con solo dos obras de movilidad urbana para mejorar el transporte entre el aeropuerto hacia las áreas centrales, hoteleras y de ocio, además de optimizar los accesos al Estadio das Dunas. Las dos obras no se concluyeron totalmente a tiempo para la competición y no serán capaces de cambiar la estructura del transporte en la ciudad. Aunque beneficien la población local, las mencionadas inversiones están sobretodo dirigidas al transporte privado en coches, o el transporte público en autobuses. No ocurrieron grandes inversiones en otras modalidades de transporte. En la actualidad, la ciudad tiene solo cuatro tramos del carril para bicicletas.

Parte de los proyectos de las obras en Natal ya existían antes de la candidatura de la ciudad esta Copa. La prisa en ejecutar las intervenciones trajo cambios en los trámites normales de obtención de permisos ambientales, lo que causó impactos entrópicos en la ciudad. La falta de participación popular en las decisiones fue continua.

En resumen, Natal experimentó cuatro procesos urbanos combinados por motivo de la Copa del Mundo: el fortalecimiento del corredor turístico, sobre todo en el entorno de la Vía Costera, la principal área turística y hotelera de la ciudad; la valorización inmobiliaria próxima al Estadio das Dunas en el Barrio Lagoa Nova; la revitalización de viejos núcleos decadentes, como el Barrio de la Ribeira, a través de una ley específica que oferta una serie de beneficios fiscales que buscan atraer nuevas inversiones, además del área del puerto, tras la construcción de la terminal de pasajeros; y la creación de nuevas centralidades, en particular el acceso al Aeropuerto de São Gonçalo do Amarante en el área metropolitana (Mapa 21).

Mapa 21 – Copa 2014 y los Procesos Urbanos en Natal



Fuente: IBGE (2010).

En concreto para Recife, la celebración de la Copa del Mundo 2014 impulsó las inversiones en infraestructuras de movilidad urbana, la revitalización de algunos barrios, la modernización de equipamientos de deporte y de ocio, como el Estadio Pernambuco, la construcción de una terminal de pasajeros en el puerto de la ciudad, además de las inversiones en las áreas de las telecomunicaciones, la salud pública y la seguridad.

Con relación a los legados intangibles, el evento proporcionó transferencia de tecnología y conocimientos para diferentes sectores públicos y privados, involucrados en la organización y ejecución de la competición. Asimismo, se dió una amplia difusión de la capital de Pernambuco no solo en Brasil, sino también en el extranjero.

Los principales legados tangibles, las obras de movilidad urbana, que representaron 61,4% del presupuesto de la ciudad. Le sigue la construcción del Estadio Pernambuco (31,8% de los gastos). En conjunto, esto representó 93,2% de las inversiones en la capital de Pernambuco.

La cadena turística de la provincia es una de las principales beneficiarias de la competición, por lo que se espera que los flujos de visitantes deban incrementarse en los próximos años.

Recife había adoptado una estrategia para valorar las actividades turísticas desde el final del siglo XX. Sin embargo, la Copa 2014 ayudó a incrementar los flujos de visitantes a la ciudad. En 2003, 2,8 millones de pasajeros utilizaron los servicios del Aeropuerto en Recife, mientras que en 2012, 2013 y 2014 esa cifra se elevó a 6,5, 6,8 y 7,2 millones de personas, respectivamente, lo que significó un incremento del 157,1% cuando se contrasta 2003 con 2014.

Además del turismo, la construcción civil, los servicios inmobiliarios, las industrias de alimentos y bebidas se beneficiaron con las obras ejecutadas en la Copa 2014. Con relación a la movilidad urbana, es importante decir que, debido a errores en la planificación o ejecución, a la existencia de fallas en el marco de las obras de infraestructuras, además de la resistencia y movilización de grupos ciudadanos, algunas acciones no se concluyeron

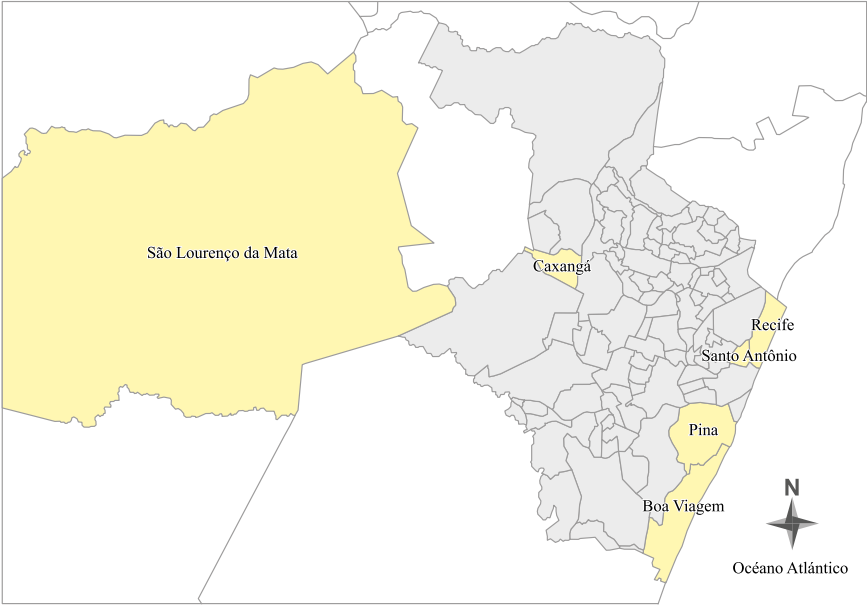
a tiempo para el megaevento, como el Corredor Vía Mangue, el SBL Norte/Sur y Este/Oeste, además del VEA Caxangá.

Las obras de movilidad urbana en Recife tenían su razón mayor que era mejorar el transporte entre el aeropuerto hacia las áreas centrales, hoteleras y de ocio, además de optimizar los accesos al Estadio Pernambuco. A pesar de que benefician a la población local, las mencionadas inversiones se dirigen en esencia al transporte privado en coche, o al transporte público en autobús. Recife necesita inversiones cuantiosas en otras modalidades de transporte, como el metro y ferrocarril.

Consecuencia de las obras relacionadas con la Copa 2014, se estima que 2 mil familias pobres se desplazaron a otros barrios. En verdad la situación de las viviendas de estos habitantes no era la más adecuada. Algunos de los proyectos pudieron incluso beneficiar a residentes locales, pero hay quejas acerca de los bajos valores de las indemnizaciones pagadas, es decir, por debajo del precio de mercado, lo que generó protestas y manifestaciones.

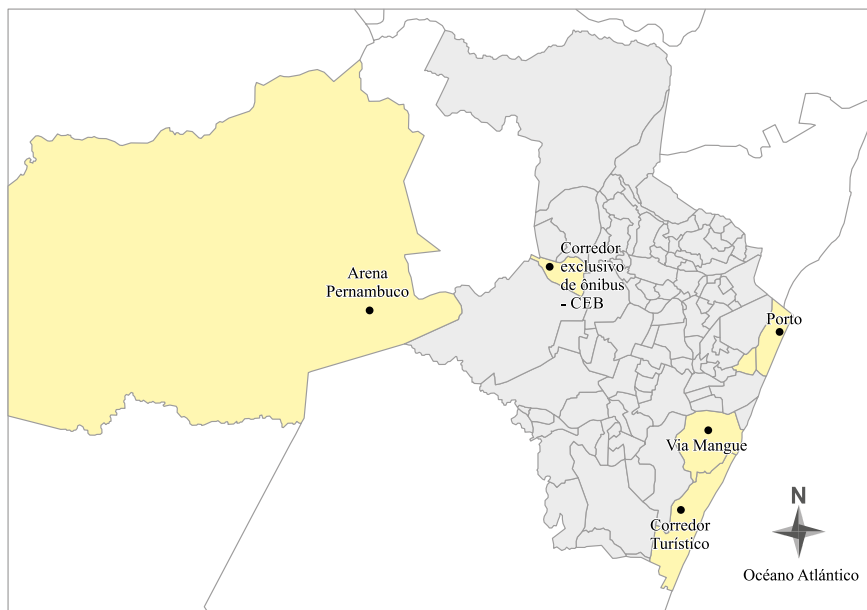
En resumen, Recife experimentó cuatro procesos urbanos combinados por motivo de la Copa 2014: el fortalecimiento del corredor turístico, en especial del entorno del Barrio de Boa Viagem, la principal área turística y hotelera de la ciudad; la valoración inmobiliaria en las zonas beneficiadas por las obras de la Copa 2014; la revitalización de viejos núcleos decadentes, como la Avenida Guararapes y el Barrio de Santo Antonio, en el centro de la ciudad, además del área del puerto, tras la construcción de la terminal de pasajeros junto a equipamientos de ocio; y la creación de nuevos núcleos, en particular la modernización y la consecuente valorización de la municipalidad de São Lourenço da Mata, en el área metropolitana de Recife y donde está ubicada el Estadio Pernambuco (Mapa 22 y Mapa 23).

Mapa 22 – Copa 2014 - Los Procesos Urbanos en Recife



Fuente: IBGE (2010).

## Mapa 23 – Las Principales Obras de la Copa 2014 en Recife



Fuente: IBGE (2010).

En especial en Salvador, la celebración de la Copa del Mundo 2014 impulsó las inversiones en la construcción del Estadio Fonte Nova junto a obras de acceso al mencionado lugar, la reforma del aeropuerto de la ciudad, la construcción de una terminal de pasajeros en el puerto de la capital, además de las inversiones en materia de telecomunicaciones, salud pública y seguridad.

Con relación a los legados intangibles, el evento proporcionó transferencias de tecnología y conocimientos para diferentes sectores públicos y privados, involucrados en la organización y ejecución de la competición. También, se dió una amplia difusión de la capital de Bahía no solo en Brasil sino también en el extranjero.

Los principales legados tangibles fueron el estadio que representó 72,6% del presupuesto de la ciudad y la reforma del aeropuerto (11,9% de los gastos) totalizando el 94,5% de las inversiones en la capital de Bahía.

La cadena del turismo de la provincia, una de las principales beneficiarias de la competición, hace con que se espere que los flujos de visitantes deban expandirse en los próximos años.

Salvador tiene una larga trayectoria para priorizar las actividades turísticas. Sin embargo, la Copa 2014 ayudó a incrementar los flujos de visitantes a la ciudad. En 2003, 3,6 millones de pasajeros utilizaron los servicios del Aeropuerto de Salvador, mientras que en los años de 2012, 2013 y 2014 esa cifra se elevó a 8,8, 8,6 y 9,2 millones de personas, respectivamente, lo que significó una variación del 155,6% de 2003 hasta 2014.

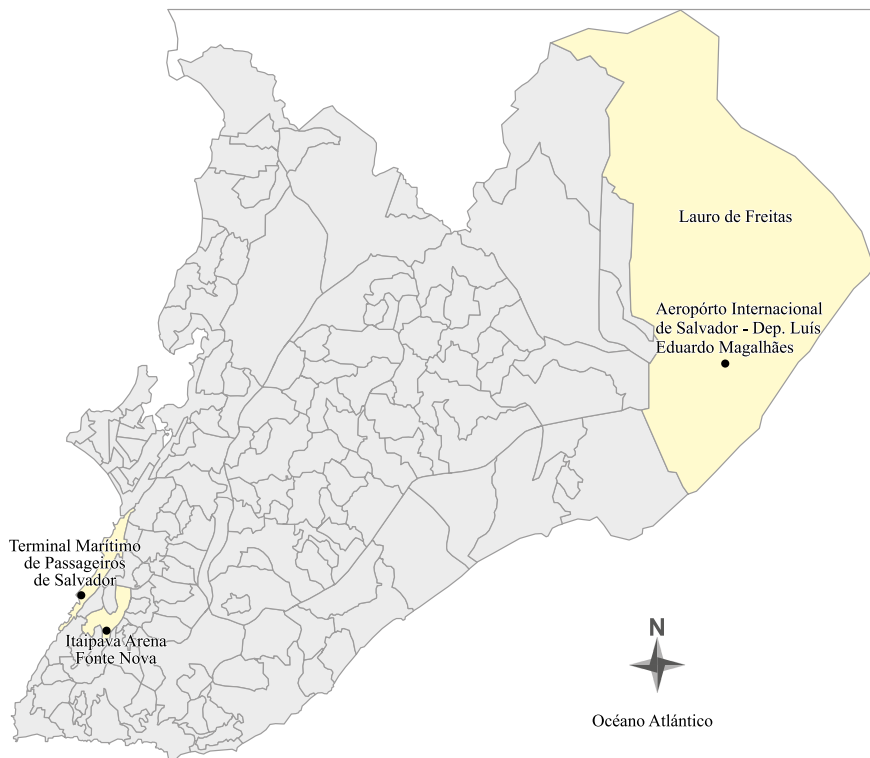
Además del turismo, la construcción civil, los servicios inmobiliarios, las industrias de alimentación y bebidas se beneficiaron con las obras ejecutadas para este evento.

En lo que se refiere a la movilidad urbana, es importante decir que, de la misma forma que se afirmó sobre otras ciudades, errores en la planificación o ejecución, la existencia de fallas en el marco de las obras de infraestructuras, además de las dispuestas entre el Ayuntamiento de Salvador y la provincia de Bahía, diferentes acciones fueron excluidas de la matriz de responsabilidades de la Copa 2014, así que las intervenciones fueron pospuestas, como por ejemplo de la conexión del Aeropuerto de Salvador a la zona Norte de la ciudad, además de la integración del metro con la vecina ciudad de Lauro de Freitas, a través de un sistema de bus o tren ligero, a depender de un estudio de viabilidad. En consecuencia, Salvador se quedó tan solo con dos intervenciones de acceso al Estadio Fonte Nova.

En resumen, Salvador tuvo cuatro procesos urbanos combinados por motivo de la Copa 2014: el fortalecimiento del Barrio de Nazaré tras la construcción del Estadio Fonte Nova; la revitalización de viejos núcleos decadentes, como el Barrio Comercial teniendo en cuenta la

construcción de la terminal de pasajeros en el puerto en conjunto a la reforma de equipamientos de ocio; la valorización inmobiliaria en las zonas beneficiarias con las obras de la Copa 2014: y el fortalecimiento del turismo en el sector marítimo de la ciudad tras la recalificación del área (Mapa 24).

Mapa 24 – Las Principales Obras de la Copa 2014 en Salvador



Fuente: Google Maps (2015).



Es el sector público el principal actor en realizar las inversiones directas, ejecutar la financiación de las intervenciones, además de coordinar la organización relacionada con la Copa 2014 en el Nordeste de Brasil. La región se quedó con el segundo presupuesto, por detrás del Sudeste.

Esto impulsó, en las ciudades anfitrionas del Nordeste todo tipo de desarrollo para esta región.

En términos de legado intangible, esto proporcionó transferencia de tecnología y conocimientos para diferentes sectores públicos y privados involucrados con la organización y ejecución de la competición. También, se ha dado una amplia difusión de las ciudades anfitrionas no solo en Brasil sino también en el extranjero.

De la misma forma errores en la planificación o ejecución de las edificaciones, fallos en el marco de las obras de infraestructura en las ciudades anfitrionas. La prisa en ejecutar las intervenciones generó cambios en los trámites normales de obtención de los permisos ambientales, lo causó impactos en el medio ambiente. Una vez más tenemos que mencionar que no hubo participación de la población en esto. Además, diversas acciones no fueron finalizadas a tiempo. El próximo apartado detalla los resultados de la Copa 2014 en Fortaleza.



## **7 LA COPA 2014 EN FORTALEZA**

---

El capítulo presenta una descripción y análisis crítico de las repercusiones y los impactos de la Copa 2014 en esta ciudad. Empieza con una delineación del presupuesto y de la estructura de organización local. A continuación, se especifican las principales inversiones en movilidad urbana, el estadio, el aeropuerto, el puerto, las telecomunicaciones, la distribución de energía eléctrica, la salud pública, la seguridad pública y el turismo. Hay también apartados específicos que tratan del comité popular de la Copa 2014 y de los traslados forzosos de personas afectadas por las obras relacionadas con el megaevento. Se finaliza con un resumen de los principales resultados obtenidos.

### **7.1 El presupuesto de la Copa 2014 en Fortaleza**

De acuerdo con la matriz de responsabilidades, las inversiones de la Copa 2014 en Fortaleza se llevaron a cabo de forma conjunta por los gobiernos federal, provincial y municipal, por intermedio de diferentes agencias y secretarías estatales. El sector privado, a su vez, fue el responsable por diversas obras en los sectores de la construcción civil, distribución de energía eléctrica y modernización de las telecomunicaciones, además de haber sido un proveedor fundamental de diversos servicios, bienes y equipamientos para la organización del megaevento.

El presupuesto de Fortaleza sumó 1.642,1 millones de reales, el séptimo entre las doce ciudades anfitrionas, por detrás de São Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Cuiabá, Brasilia y Recife, pero delante de Natal, Manaus, Curitiba, Salvador y Porto Alegre.

El gobierno provincial, responsable de la reforma del Castelão, la construcción del STL Parangaba/Mucuripe, la implantación de las estaciones del metro, además de algunas instalaciones complementarias

de la organización del megaevento, cuyos valores sumaron 924,1 millones de reales.

Sin embargo, un importante porcentaje de las inversiones provinciales se financiaron a través del gobierno federal, es decir, 554,8 millones de reales o el 60,0% del total. De la suma financiada, 351,6 millones de reales procedentes del BNDES y 203,2 millones de reales a través de la CEF, que son bancos públicos nacionales. Es importante señalar que esta financiación se reembolsa por la administración provincial a las dos instituciones mencionadas. Así mismo, 369,3 millones de reales son originarios del presupuesto provincial (Tabla 35).

La SECOPA, después de la Copa 2014 la denominación cambió a Secretaria Especial de Grandes Eventos Deportivos-SEGE, fue la institución provincial encargada de las intervenciones del Castelão, además de las instalaciones complementarias. La Secretaria da Infraestrutura do Ceará-SEINFRA y el METROFOR coordinó las acciones con el STL y el metro de Fortaleza, respectivamente.

Tabla 35 – Copa 2014 – Obras a Cargo de la Provincia

Ítem	Financiamiento Federal	Inversión Provincial	Total
Estadio Castelão	351,6	167,0	518,6
STL Parangaba/Mucuripe	170,0	137,5	307,5
Estaciones del METROFOR (Padre Cícero/Juscelino Kubitscheck)	33,2	10,3	43,5
Instalaciones Complementares	0,00	54,5	54,5
Total	554,8	369,3	924,1

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

A su vez, las obras a cargo del gobierno federal - las terminales del puerto e aeropuerto, sumaron 395,1 millones de reales procedentes del presupuesto nacional (Tabla 36).

La Compañía Docas de Ceará-CDC, que es una agencia federal, es responsable de las obras relacionadas con la terminal marítima de pasajeros de Fortaleza. El coste de la intervención, 224,0 millones de reales, procedía del inventario de la Secretaria de los Puertos. La reforma y ampliación del Aeropuerto de Fortaleza, con un coste de 171,1 millones de reales, quedó a mando de la Infraero, otra agencia pública nacional, con un presupuesto originario del Ministerio de los Transportes.

Es importante decir que en el julio de 2010 se firmó una adenda entre la Unión, el Gobierno de la Provincia de Ceará y el Ayuntamiento de Fortaleza en el que las diferentes esferas del sector público se comprometieron a intervenir en el proceso de obtención de los permisos ambientales necesarios para iniciar las obras en el aeropuerto y en la terminal marítima.

Lo cierto es que la celeridad en el proceso de concesión de licencias se debe a la naturaleza temporal de las competiciones internacionales. A medida que los megaeventos tienen fechas límites para concluir las obras, la aceleración de los procesos burocráticos es crucial para permitir la conclusión de las edificaciones (Broudehous, 2010).

Esta prontitud en los procesos burocráticos relacionados con el megaevento consiste, muchas veces, en la falta de transparencia de las decisiones y en las excepciones a las normas de la ciudad urbana. De acuerdo con Vainer (2014), esto se traduce en un estado de excepción, donde las leyes del saneamiento urbano son percibidas como un estorbo para proyectos rentables y, por tanto, son en muchas ocasiones olvidadas, a expensas de lucrativos acuerdos comerciales.

Tabla 36 – Copa 2014 – Obras a Cargo del Gobierno Federal – En R\$

Ítem	Inversión Federal
Puerto	224,0
Aeropuerto	171,1
Total	395,1

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

El gobierno municipal, a su vez, subvencionó 322,9 millones de reales, de los cuales 206,6 millones de reales se financiaron por la CEF, 98,9 millones de reales originarios del presupuesto municipal y 17,4 millones de reales de inversiones federales. La financiación de la CEF reembolsable por la administración de la municipalidad (Tabla 37).

El Ayuntamiento de Fortaleza, por intermedio de la Secretaria Municipal de Infraestructura-SEINF, responsable de las obras de movilidad urbana en las avenidas Alberto Craveiro, Vía Expressa, Silas Munguba, Raul Barbosa y Paulino Rocha que sumaron 300,9 millones de reales, de los cuales 206,6 millones de reales financiados por la CEF y 94,3 millones de reales provenientes del presupuesto municipal. Se dieron también inversiones federales, con procedencia del presupuesto del Ministerio del Turismo, en los centros de atención al turista-CATs y una suma de 22,0 millones de reales, bajo la supervisión de la Secretaria de Turismo de la Municipalidad (Tabla 37 y Mapa 25).

Tabla 37 – Copa 2014 – Obras a Cargo del Ayuntamiento – Millones R\$

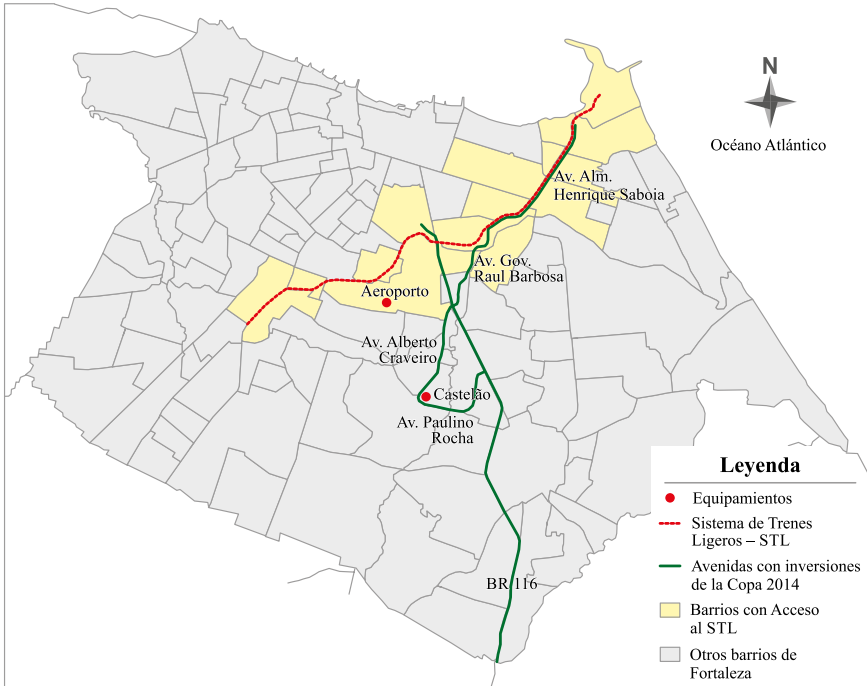
Ítem	Financiamiento Federal	Inversión Federal	Inversión del Ayuntamiento	Total
Eje Vía Expressa/Raul Barbosa	141,7	0,0	10,3	152,0
SBL Av. Silas Munguba	21,6	0,0	20,0	41,6
SBL Av. Paulino Rocha	19,6	0,0	46,3	65,9
SBL Av. Alberto Craveiro	23,7	0,0	17,7	41,4
Turismo	0,0	17,4	4,6	22,0
<b>Total</b>	<b>206,6</b>	<b>17,4</b>	<b>98,9</b>	<b>322,9</b>

Fuente: Portal Brasil (2014).

Se presenta en los próximos apartados una descripción y un análisis crítico de los principales legados construidos en Fortaleza por motivo de la Copa 2014, incluso diversas acciones e inversiones que no estaban

incluidas en la matriz de responsabilidades, pero que se realizaron. Parte de las informaciones y datos obtenidos provienen de las entrevistas realizadas.

Mapa 25 – Las Obras de la Copa 2014 en Fortaleza



Fuente: IBGE (2010).

### 7.2 La gobernanza de la Copa 2014 en Fortaleza

En general con carácter tardío, las provincias y los ayuntamientos que organizaron la Copa 2014 crearon estructuras de organización locales para planificar e implementar la competición. En especial en la provincia de Ceará, cuya capital es Fortaleza, se crió la Secretaria de la Copa-SECOPA, en 2011. Ésta responsable de la planificación, coordinación, articulación, gestión y control para la realización de la Copa 2014 en la mencionada provincia (DOE-CE, 2011a).

Durante el despliegue de SECOPA, el gobierno provincial aportó 9,5 millones de reales (cerca de 4,7 millones de dólares) con el fin de subvencionar los costes de implementación y ejecución de programas, proyectos y acciones (DOE-CE, 2011a).

De conformidad con el Decreto n° 30.444, de 14 de febrero del 2011, la SECOPA tenía los siguientes cargos: el Secretario de la Copa 2014; El Subsecretario de la Copa 2014; el Secretario Ejecutivo; el Coordinador; el Supervisor; el defensor del pueblo; el Articulador; y el Asesor Técnico (DOE-CE, 2011b).

La SECOPA tenía una plantilla de 56 personas, distribuidas en órganos de Dirección Superior; Gerencia Superior; Asesoría, formada por la Planificación y Legados de la Copa, el Sector Jurídico y el Sector de Comunicación; los Órganos de Ejecución Programática, que estaban compuestos por las áreas de Logística, Movilidad, los Servicios Públicos, Medio Ambiente y la Formación de Personas; El Órgano de Ejecución Instrumental, compuesto por la Coordinación de Gestión y Finanzas, que tenía el Área de Gestión y el Área de Tecnología de la Información y Comunicación.

A su vez, el Ayuntamiento de Fortaleza creó en 2013 un órgano específico para administrar las obras del evento, es decir, la Secretaria Municipal Extraordinaria de la Copa-SECOPAFOR. De acuerdo con el Decreto de la Alcaldía de Fortaleza n° 13.120, del 29 de abril de 2013, entre las funciones de la SECOPAFOR estaban la de planificar, coordinar, gestionar y controlar las acciones necesarias para el megaevento en la ciudad. Además, la Secretaria trabajó con el objetivo de divulgar Fortaleza y maximizar el legado económico y social de la Copa 2014 (Prefeitura de Fortaleza, 2015).

La estructura de la SECOPAFOR estaba organizada en cuatro niveles de jerarquía, a saber: la dirección superior, integrada por el Secretario Especial y el Secretario Ejecutivo de la Copa; el órgano consultivo, que comprendía el Consejero de Desarrollo Institucional; el Consejero Legal; el



Consejero de Comunicaciones; y el Consejero de Planificación, Asistencia y Monitoreo de los Legados de la Copa 2014.

Los órganos de ejecución de los programas envolvían al Coordinador de Infraestructuras y Movilidad; el Coordinador de Eventos para la Copa del Mundo 2014; el Coordinador de Relaciones Institucionales; y el Coordinador de la Inclusión Social y la Formación Profesional. El órgano de Ejecución Instrumental comprendía la Coordinación Administrativa y Financiera; y la Coordinación de la Tecnología de la Información.

Con anterioridad, desde el 2007, las cuestiones relacionadas con la Copa 2014 eran de responsabilidad de la Secretaría de Deportes de la provincia. Debido a la complejidad de las obras y teniendo en cuenta las múltiples y transversales acciones relacionadas con el megaevento, el gobierno creó en 2011 una estructura específica para trabajar con la temática de la competición. Cuando el evento se acercó, se identificó la necesidad de una estructura definida para trabajar con la gobernanza del megaevento.

La SECOPA debería finalizar sus actividades al final del año de 2014. Sin embargo, la construcción del Centro de Entrenamiento Olímpico-CEO de Fortaleza postergó el funcionamiento de la Secretaría hasta 2016. Las obras del Centro están siendo coordinadas por la SECOPA, que cambió sus siglas a SEGE. El CEO, ubicado frente al Castelão, deberá contar con equipamientos para la práctica de 26 deportes, como piscinas, pista de atletismo, gimnasio con vestuarios, restaurante y un centro de fisiología.

Además de ser un centro de excelencia para el deporte de rendimiento, hay planes para que la población local, en especial los estudiantes, puedan utilizar las instalaciones del CEO con el objetivo de fomentar la práctica del deporte en la ciudad.

El proyecto del CEO fue posible gracias al crecimiento presupuestario destinado a las actividades deportivas y las consecuentes inversiones hechas por el Ministerio del Deporte y por el Gobierno Federal. Se espera que el CEO, juntamente con Castelão, sean los principales centros deportivos del país. Se urbanizó un paseo alrededor de ese complejo.

Por razones económicas hasta principios de este año el CEO no estaba concluido debido al programa de reducción de inversiones implementado en Brasil en 2015. Las obras estaban interrumpidas y no había previsión para la conclusión de las edificaciones. El paseo que conecta el CEO al Castelão está siendo deteriorado por vándalos.

El papel de la SECOPA fue de coordinación entre las diferentes agencias implicadas con la Copa 2014. La Secretaría no tenía ninguna función ejecutiva de las políticas públicas, a excepción de la modernización del Estadio Castelão y de algunas obras complementarias utilizadas en la Copa de las Confederaciones (2013) y en la Copa 2014. Las necesidades del megaevento fueron identificadas y el cumplimiento de las acciones demandadas de los órganos implicados.

La Copa de las Confederaciones fue una prueba importante. Prácticamente todos los implicados en el evento participaron de las reuniones de planificación, ocasión en que se delinearon las estrategias operativas: qué hacer, cómo hacer, quien y cuántas personas eran necesarias y que acciones cabrían para cada sector. La SECOPA integró las diferentes agencias del ayuntamiento, de la provincia, del Gobierno federal y del sector privado. Los planes y las comprobaciones se hicieron en cada área.

Un ejemplo es la integración entre los sectores de la salud y el turismo. Los trabajadores sanitarios querían ofrecer condones a los visitantes en el aeropuerto y el personal de turismo optó no ser necesario, pues habría un cambio del perfil del turismo local. Antes éste era hecho por un público joven, asociado a fiestas, sol y playa. Ahora, se intentaba atraer familias para conocer el patrimonio natural y cultural de la ciudad, además de empresas para participar en ferias y congresos en el nuevo Centro de Eventos, construido en 2012.

Las demandas relacionadas con el evento partieron de la FIFA y de la GECOPA, así que la SECOPA determinaba qué acciones la provincia podría o debería hacer y a ella le quedaba la opción de establecer los límites.

Además de la herencia física, en especial la infraestructuras y fortalecimiento del turismo, que son legados tangibles, se llevó a cabo cursos técnicos ministrados por la Universidad de Fortaleza en idiomas y transferencia de conocimientos en el sector de la hostelería, bares y restaurantes, además de la asistencia médica.

El Centro Integrado de Operaciones de Seguridad-CIOPS es otro importante legado tangible, pues cuenta con cámaras de vigilancia en la ciudad. Hay un centro nacional y el de la provincia. El organismo posee vehículos interconectados por satélite, que reciben información en tiempo real acerca del tráfico y de las demandas de emergencia de la población, por lo que la policía puede tomar decisiones en un corto espacio de tiempo. Su poder de acción es rápido.

En el área de la salud, importantes acciones se desarrollaron para mejorar la atención médica.

En las telecomunicaciones, la Empresa de Tecnología e Información del Ceará-ETICE y las principales empresas privadas de telefonía móvil, es decir Claro, OI, TIM y Vivo fueron las responsables por la instalación de la red de cables 4G en Fortaleza.

Otro beneficio y aprendizaje por los diferentes sectores y agencias que trabajaron en el evento, el ambiente cosmopolita de la Copa 2014, el empoderamiento de las personas y el sentido de pertenencia, que son legados intangibles.

Parte de los turistas se quedaron en alojamientos de gente local. Es una característica de la población de Fortaleza, hacer amistad y recibir bien a sus visitantes. Las manifestaciones en contra del evento tuvieron poco impacto, de acuerdo con un técnico de la SECOPA que trabajó en la organización del mismo.

Según los técnicos de la SECOPA y de la SECOPAFOR entrevistados, no fue posible especificar las razones y los detalles de los retrasos en la ejecución de las obras de infraestructuras. Son intervenciones complejas para la ciudad, había la cuestión de las expropiaciones y los plazos eran muy cortos.

El posterior uso del Castelão es un tema importante. La gente es aficionada al fútbol pero los equipos locales no poseen mucha relevancia en el contexto nacional. El Castelão es una zona deportiva de usos múltiples ya que se realizaron espectáculos internacionales, como los conciertos de Paul McCartney, Bionc e, Elton John, además del conocido cantante nacional Roberto Carlos.

También, se pueden celebrar los eventos en las terrazas de la zona deportiva, tales como ferias y exposiciones. El estadio posee un restaurante y un museo. Había un cine pero el proyecto se suspendió. Será posible retomar esas acciones después de la Copa, con el objetivo de maximizar la utilización del espacio.

El consorcio entre las empresas de construcción Galvão, Andrade Mendonça y BWA ganaron la competencia para erigir y gestionar el complejo. Con carácter más reciente, la BWA ganó el liderazgo del consorcio a través de una transacción privada de transferencia del control, con el permiso de la ley y prevista en el contrato del consorcio público-privado. El proceso de transferencia se aprobó a través del análisis de diversos órganos del gobierno provincial. También, se unieron la empresa brasileña BWA y la Lagardère Unlimited, un gigante de la comunicación francés, que opera en decenas de estadios en todo el mundo.

El contrato de concesión administrativa del Castelão está relacionado con el mantenimiento adecuado y la gestión del estadio, proporciona la infraestructura para la realización de eventos deportivos y culturales, además de mantener el edificio de la Secretaría de Deportes de la provincia. El contrato va hasta diciembre del 2018.

El valor total de esto está en torno a 518,6 millones de reales, 486,6 millones de reales para los trabajos de reforma y construcción y 32,0 millones de reales para la administración del espacio. El consorcio paga a la provincia en cuotas mensuales, referentes a los gastos del agua, energía y personal.

Compite al gobierno de la provincia supervisar el cumplimiento del contrato y los servicios prestados por el concesionario, a través de la

evaluación mensual de su desempeño. En noviembre del 2014, el gobierno provincial llegó a suspender la concesión por la razón del no cumplimiento de determinadas cláusulas contractuales, haciendo con que el consorcio ingresara con una demanda en las cortes y ganar el derecho de administrar en estadio en diciembre del 2014. Debido al interés financiero y además de la posibilidad de conseguir una buena imagen política con la gestión del estadio, esta empresa sigue siendo la actual administradora.

Como se indica en el contrato, el total del valor del alquiler del complejo para los partidos de fútbol se invierte a favor del gobierno de la provincia. En cuanto a los eventos culturales, el valor es compartido, el 50% para el gobierno provincial y el 50% para el consorcio.

Además de Castelão, la BWA administra el Estadio Maracanã, en la provincia de Rio de Janeiro y el Estadio Independencia, en la provincia de Minas Gerais, posee también el control de acceso a diversos estadios en Brasil, en colaboración con Lagardiere Unlimited, que detiene los derechos de más de 50 complejos deportivos en el mundo.

De acuerdo con los técnicos de la SECOPA y SECOPAFOR, las obras relacionadas con la Copa 2014 son importantes para la integración de los medios de desplazamiento y el desarrollo urbano. Las acciones de movilidad urbana estaban paradas antes de esta Copa. También, el evento estimuló el debate político acerca de esas temáticas.

Fundamental fue la experiencia en la sistematización de eventos porque las ciudades que organizaron la Copa de las Confederaciones poseían una mejor alienación de la Copa del Mundo. Otro legado muy interesante como también importante es el trabajo de reciclaje de los materiales utilizados en la reforma del Estadio Castelão y en la recogida de la basura en los días de los partidos de la Copa 2014. Los equipamientos y las acciones sostenibles obtuvieron la certificación Leadership in Energy & Environmental Design-LEED.

Acciones de carácter social ocurrieron en las obras del estadio. Algunas personas en paro tuvieron oportunidades laborales en las etapas

de construcción del estadio. Además, se aprovechó para alfabetizar muchos obreros.

Cerca de 2% del estadio está destinado a personas con discapacidad. Las exigencias de la FIFA eran de 1% del total del espacio físico. Los aparcamientos cuentan con espacios especiales para coches compartidos, que es una práctica que debe ser estimulada para reducir las emisiones de carbono. La seguridad, el turismo, la salud, el medio ambiente y el voluntariado se vieron beneficiados.

Antes de que ocurriera el evento no fue posible atraer equipos nacionales para hacer la preparación para el evento. El Comité Nacional de la Copa difundió diferentes opciones de sitios para hospedaje y entrenamiento de los equipos, para diseminar los beneficios del evento hacia otras localidades. Quizá Fortaleza pueda mejorar su infraestructura de hoteles y centros de entrenamiento para atraer equipos en competiciones futuras.

Con relación a la transparencia, diferentes órganos, tales como el TCU, la CGU y el Instituto Ethos difundieron informaciones acerca de la Copa. Los datos e informaciones son enviados a la CGU y se encarga de publicar en su portal de la Internet recibos, notas de compromiso, proyectos, además de fotos. Este evento ayudó a mejorar la divulgación y la transparencia de información procedentes de las acciones y proyectos del sector público.

La SECOPA coordinó un Programa de Voluntariado junto con el Ministerio de los Deportes y estos voluntarios trabajaron a principio en la Copa de las Confederaciones, utilizada como entrenamiento práctico para después serviren a la Copa 2014.

Las muchas inscripciones para el Programa se hicieron a través de Internet lo que despertó el interés incluso de extranjeros. El Ministerio del Deporte evaluó quién podría participar y los candidatos aceptados participaron en un curso a distancia acerca de la importancia del voluntariado, primeros auxilios, movilidad urbana y sobre Fortaleza.

Después de la formación a distancia, se realizó un curso presencial en cuatro fines de semana. El proyecto ayudó a propagar la cultura del

voluntariado en la ciudad. Se hace necesario trabajar ese tema, es decir, difundir una cultura del voluntariado en Fortaleza.

El Programa estaba compuesto de voluntarios actuando en varios sitios: en el aeropuerto, en el Castelão y en los aparcamientos especiales creados por el Ayuntamiento, en los días de los partidos. Los voluntarios vestidos con camisetas verdes ayudaron a los espectadores en las cercanías del estadio, ya en su interior trabajaron los de la FIFA, que llevaban camisetas azules.

Cerca de 250 participaron del Programa de la SECOPA. En el de la FIFA eran alrededor de 700 a 800 personas. El interés por el Programa de la FIFA ocurrió de forma más intensa pues había más puestos de trabajo disponibles como también por el prestigio que esta institución deportiva posee contribuyó para una mayor participación de personas en el programa de esa entidad.

La existencia de una iglesia evangélica en Fortaleza que propaga la cultura del voluntariado, un grupo llamado «manos amigas» también contribuyó para que el interés por el trabajo voluntario se incrementara.

Por otro lado, a través de los movimientos contra la Copa 2014, en especial en las redes sociales, los jóvenes recibieron una gran cantidad de información negativa acerca de la competición. Parte de la prensa se preguntaba por qué la FIFA, una entidad con tantos recursos financieros, no pagaba a los jóvenes brasileños por la realización de sus tareas. Algunos llegaron a abandonar las actividades, pero una destacada proporción se mantuvo, es decir, aquellos que estaban comprometidos para participar en el Programa.

Cerca del 70% a 80% de los participantes eran jóvenes, pero había diferentes grupos de personas, incluso jubilados de 70 años, comentó un asesor técnico de la SECOPA. Los voluntarios crearon un grupo en las redes sociales. Fortaleza organizó la competición internacional “Hombre de Hierro” en el segundo semestre de 2014, así que parte de los voluntarios trabajaron en ese evento también. Algunos de estos voluntarios del mismo modo trabajaron en el programa de voluntarios de los Juegos Olímpicos.

La edad mínima era 18 años, una oportunidad para obtener el primer empleo, pues los jóvenes pueden añadir la experiencia en sus currículos. Sin embargo, es necesario trabajar el tema de la difusión de una cultura del voluntariado en Fortaleza.

El Box 1 contiene tramos de las entrevistas realizadas con técnicos de la SECOPA y SECOPAFOR que han trabajado en la organización de la Copa 2014 en Fortaleza. Los entrevistados mencionaron las dificultades y algunos resultados obtenidos con la planificación y organización de la Copa 2014.

**Box 1 – La Organización de la Copa 2014**  
**(Extractos de las entrevistas con técnicos de la SECOPA y**  
**SECOPAFOR, agosto de 2014)**

[...] Las principales dificultades relacionadas con la organización fueron las tareas diarias y la integración entre las múltiples agencias. Los diferentes trabajadores tenían muchas veces puntos de vista distintos. Sin embargo, el trabajo pudo considerarse productivo y positivo. El diálogo con la FIFA era complejo, así que la SECOPA tuvo que estudiar las demandas para no cargar a la provincia con obligaciones que no eran de nuestra responsabilidad, ni hacer contratos por valores excesivos.

[...] El Gobierno provincial junto con el Ayuntamiento, trabajaron para satisfacer las demandas de la ciudad. Fue imposible aceptar todas las solicitudes de la FIFA. No hacía falta, por ejemplo, una nueva parada de autobuses cerca del Castelão si no había demanda.

[...] La Copa 2014 permitió acelerar las acciones e inversiones planificadas con anterioridad para la ciudad. Había un plazo a ser cumplido y la SECOPA trató de aprovechar las oportunidades. El cuaderno de exigencias de la FIFA poseía una cláusula de confidencialidad, así que los documentos no estaban accesibles al público.



**Box 1 – La Organización de la Copa 2014**  
**(Extractos de las entrevistas con técnicos de la SECOPA y**  
**SECOPAFOR, agosto de 2014)**

[...] Todo tenía un grado de excelencia. Las articulaciones eran complejas, aunque no fueron un obstáculo, ya que todo funcionaba. Es difícil decir cuántas personas trabajaron directa o indirectamente en la Copa. En el Castelão, aproximadamente unas mil personas actuaron durante el evento, pero no a tiempo completo sino en algunas etapas del proceso.

[...] Durante la Copa de las Confederaciones, los medios de comunicación avisaron la posibilidad de cambiar de país. La SECOPA no estuvo de acuerdo con esa idea. La prensa sólo retrataba los aspectos negativos.

[...] No hubo trabas en las relaciones entre el Ayuntamiento y la provincia. En la parte técnica no hubo problemas, pero no podemos afirmar con relación al área política.

[...] La SECOPA está preparando un balance del evento junto con el Instituto de Pesquisa e Estratégia do Ceará-IPECE, acerca de los impactos turísticos.

El próximo apartado presenta una descripción y análisis crítica de acciones de movilidad urbana en Fortaleza relacionadas con la Copa 2014.

### **7.3 La movilidad urbana en Fortaleza**

En Fortaleza, la matriz de responsabilidades definió, para el gobierno provincial y del Ayuntamiento, la planificación y coordinación de las obras de movilidad urbana, incluidas las líneas de cercanías del aeropuerto y del terminal portuario. Mientras que parte de la financiación proviene del gobierno federal, la ejecución de las obras es responsabilidad de las empresas privadas que se contrataron a través de licitaciones.

Las inversiones en movilidad urbana sumaron 651,9 millones de reales, de los cuales 409,8 millones de reales se financiaron por la CEF, 147,8 millones de reales por las arcas de la provincia y 94,3 millones de reales por el Ayuntamiento de Fortaleza (Tabla 38).

La fecha límite para la finalización de estas obras de movilidad estaba prevista en diciembre de 2013. Sin embargo, el cronograma propuesto no se cumplió.

Tabla 38 – Copa 2014 – Las Obras de Movilidad Urbana en Fortaleza

Ítem	Financiación Federal (R\$ Mil)	Inversión Local (R\$ Mil)	Total (R\$ Mil)
STL Parangaba/Mucuripe	170,0	137,5	307,5
Eje Vía Expresa/Raul Barbosa	141,7	10,3	152,0
SBL Avenida Silas Munguba	21,6	20,0	41,6
Estaciones Padre Cícero y Juscelino Kubitschek	33,2	10,3	43,5
SBL Avenida Paulino Rocha	19,6	46,3	65,9
SBL Avenida Alberto Craveiro	23,7	17,7	41,4
Total	409,8	242,1	651,9

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

Ninguna de las obras se finalizó a tiempo para la Copa 2014. Aún con todo, sí se realizaron algunas intervenciones de prolongación, pavimentación, señalización y mejora de vías cercanas al Estadio Castelão, así como de los accesos al aeropuerto y zonas hoteleras y de ocio de la ciudad.

Debido a los retrasos en las obras, y considerando los procedimientos de seguridad establecidos en el entorno del Castelão, la Secretaría de Transporte del Ayuntamiento puso en funcionamiento un sistema de líneas especiales de autobuses para conectar el aeropuerto con las zonas hoteleras. Cuando había partidos de la Copa 2014 en Fortaleza, el sistema era ampliado y funcionaba en tramos que conectaban el aeropuerto, la zona hotelera y los aparcamientos cercanos al Estadio Castelão.

El *Fan Fest* de Fortaleza estaba ubicado en la Playa de Iracema, en la zona norte de la ciudad, y tenía una capacidad para 35 mil personas en un espacio de 23 mil metros cuadrados. El espacio se inauguró el 8 de junio y, hasta el 13 de julio, cerca de 776 mil personas de múltiples nacionalidades habían asistido a los 64 partidos de la Copa 2014 que, además, se pudieron seguir en una pantalla gigante de 130m<sup>2</sup>, y disfrutado de diversos espectáculos culturales tales como obras teatrales, conciertos y actos musicales de cantantes nacionales y locales y pinchadiscos que incluyeron diferentes tipos de música, por ejemplo *farró*, *axé*, *pop*, *rock*.

Más de 400 personas trabajaron en la estructura de montaje, sonido, escenario, producción de espectáculos y limpieza del espacio. La recogida de basuras se llevó a cabo por un equipo de 100 colectores debidamente seleccionados de la red de recicladores. En total se recogieron 45 mil toneladas de materiales reciclables en el *Fan Fest* de la FIFA, que fueron donados a la red de colectores de reciclaje de residuos sólidos, de acuerdo con informaciones obtenidas en las entrevistas con los técnicos de la SECOPAFOR.

Un total de 280 voluntarios además de los empleados contratados trabajaron en los días de los partidos en el *Fan Fest*, en las inmediaciones del Estadio Castelão, en el aeropuerto y en los aparcamientos especiales para contestar preguntas, dar instrucciones e informar a los turistas nacionales e internacionales.

La seguridad del espacio se realizó con el apoyo de 400 hombres de la Policía Militar (600 policías los días que jugó la selección de Brasil), 85 agentes de la Guardia Municipal cada día, y 220 en las ocasiones de flujos más alto, 48 oficiales de la policía civil y 3.810 agentes de seguridad privada durante todos los días del evento. La seguridad también contaba con una estación móvil y se activó un servicio de protección al turista.

Para la organización del tráfico, la Autarquía Municipal de Tráfico, Servicios Públicos y Ciudadanía-AMC, pusieron a disposición 40 agentes. En días de flujos intensos, como en las citas de partidos de Brasil y conciertos de cantantes nacionales, la operación contaba con 80 agentes.

Las estaciones médicas avanzadas, ubicadas en las calles Ildefonso Albano y Rui Barbosa, registraron 901 atenciones médicas locales y 32 atenciones en hospitales.

Así pues, para la celebración de la Copa del Mundo de 2014 Fortaleza ofreció una selección de equipamientos que, además de garantizar el evento en la capital, representó un esfuerzo por incluir la ciudad entre el grupo de las ciudades de la economía global. Lo que plantea este escenario es si las nuevas edificaciones obedecían a las normas de la ciudad.

En términos de movilidad urbana, es razonable decir que la Copa 2014 no generó cambios significativos en la matriz de transportes de Fortaleza. Los desplazamientos en la ciudad continúan basados esencialmente en coches privados. El transporte colectivo sigue apoyado en un sistema de autobuses, que recibe quejas con frecuencia, debido a la baja calidad de los servicios prestados, ejemplos son los frecuentes retrasos en los horarios de funcionamiento de las líneas, saturación en los coches, edad media elevada de la flota, vehículos poco confortables y la falta de seguridad en los vehículos.

De acuerdo con un directivo de la SEINF, el transporte colectivo en Fortaleza es percibido como un transporte dirigido a poblaciones con bajos ingresos. En otras palabras, la clase media no tiene costumbre de utilizar el transporte público. También, las empresas privadas que operan las líneas de autobuses, a través de permisos del ayuntamiento a las empresas privadas, ofrecen servicios para las clases más pobres, por lo que la calidad del servicio es mala, por las tarifas cobradas (cerca de 1,80 reales o 0,60 euros por viaje).

Mientras, el metro tiene tan solo una línea hasta la fecha. De acuerdo con las entrevistas en profundidad, el proyecto de las tres líneas del metro de Fortaleza deberá estar concluido en 2025.

Asimismo, la construcción del STL Parangaba/Mucuripe se paralizó y el contrato con la constructora se finalizó por parte del Gobierno de la Provincia, en junio de 2014. Las divergencias contractuales, dudas acerca de la necesidad de esa obra, además de un disputado desplazamiento forzoso

de población caracterizaron la construcción del STL. En consecuencia, una nueva licitación que persigue la construcción del modal está en elaboración, por lo que el plazo de finalización del STL sigue incierto.

Es importante señalar que los proyectos que fueron incluidos en la matriz de responsabilidades, ya existían antes de la candidatura de Fortaleza para la Copa 2014. En consecuencia, las obras de movilidad no se elaboraron en exclusiva para la Copa 2014, el evento constituyó una oportunidad para financiar el desarrollo urbano, además de acelerar planes de urbanización preexistentes.

La oferta de recursos financieros fue importante para acelerar los proyectos de movilidad urbana, a pesar de que las intervenciones no se finalizaron a tiempo para el megaevento. De acuerdo con los técnicos entrevistados, los retrasos en las obras ocurrieron debido a una combinación de factores que se especifican en lo que sigue. En un inicio, sucedió una intensa disputa entre diversas ciudades para organizar el evento, así que hubo retrasos en la selección de las candidatas. También hubo tardanza en la definición de la estructura de gobernanza del evento, incluso la elaboración de la matriz de responsabilidades, es decir, el presupuesto de la competición.

Los técnicos de la SECOPA, SECOPAFOR y SEINF mencionaron otras causas relacionadas con los retrasos en la ejecución de las obras: la complejidad de las intervenciones; los déficits en los equipos gubernamentales; las carencias en la planificación o en la ejecución de los proyectos; las faltas en la elaboración de las convocatorias; las huelgas de los trabajadores de la construcción civil, en función de los bajos sueldos cobrados por las empresas, además de la sobrecarga de trabajo; los fracasos de las empresas de construcción civil; los dificultosos traslados de poblaciones afectadas por las ampliaciones de calles o por las obras del metro y del STL Parangaba/Mucuripe; la no priorización de las obras de Copa 2014 por parte de la gestión de la anterior alcaldesa de Fortaleza, Luiziane Lins; los problemas de coordinación entre las tres esferas gubernamentales, es decir el Ayuntamiento, la provincia y el gobierno

federal; las disputas y conflictos políticos entre la ex alcaldesa, la Sra. Luiziane Lins y el ex gobernador de la provincia, el Sr. Cid Gomes, en especial en relación a la cuestión de la indemnización de las poblaciones afectadas por las obras.

La ejecución de las construcciones del metro y del STL Parangaba/Mucuripe está bajo la responsabilidad de la provincia de Ceará, a pesar de que sean obras ubicadas en esencia en Fortaleza.

Es importante señalar que algunos de los proyectos de movilidad urbana de la matriz de responsabilidades ya existían antes de la elección de Fortaleza para organizar la Copa 2014, como el metro y del STL Parangaba/Mucuripe. Pero hay que reconocer que la Copa 2014 ayudó a atraer recursos financieros, además de acelerar los proyectos.

Uno investigador dijo que, a principios de la planificación de la Copa 2014, las secretarías del ayuntamiento y de la provincia intentaron incluir diferentes proyectos en la matriz de responsabilidades.

Fortaleza tenía más acciones para incluir, en cuanto que existían restricciones presupuestarias. En consecuencia, varias iniciativas del Plan de Apoyo Sistémico de Inversiones para la Copa 2014 no pudieron ser incluidas en la matriz. El proceso para introducir las obras fue rápido. Sin embargo, uno de los legados del evento estaría relacionado con “hacer las cosas rápidas, como debería hacerse”, de acuerdo con un directivo de la SEINF.

El Ayuntamiento de Fortaleza fue el responsable del Plan de Movilidad y el Gobierno Provincial del STL y el Metro. Hasta hoy, la ciudad posee un paradigma relacionado con el transporte colectivo de acuerdo con lo cual, ese medio debe destinarse a las clases con ingresos bajos. El propio Sindicato das Empresas de Ônibus de Fortaleza-SINDIONIBUS, que es el sindicato de las empresas de transporte de pasajeros, posee esa visión.

En consecuencia, el sistema tiene una mala calidad. El SINDIONIBUS oferta los servicios para las clases C, D, que es una población con más bajos ingresos. El Sindicato no se preocupa en ofrecer servicios para las clases A, B, que poseen los ingresos más altos. Hay intentos de atraer la clase

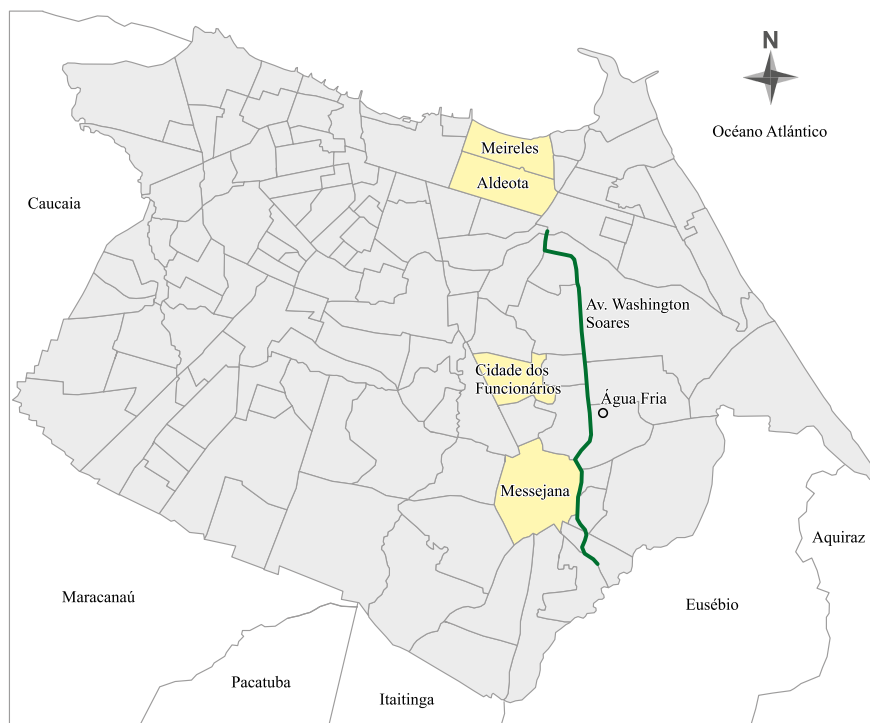
E, que en general utiliza la bicicleta o hace desplazamientos a pie. Esto significa que Fortaleza es una ciudad polarizada, en términos de ingresos y en relación al acceso a servicios de transporte.

Las obras de movilidad incluidas en la matriz de responsabilidades no fueron planteadas solamente para la Copa 2014. La SEINF está trabajando con el concepto de “pasillos urbanos”, que son las vías que distribuyen equipamientos urbanos a la población, además de definir los barrios de la ciudad, un concepto que el PLANDIRF vislumbró en los años 1970. La recalificación de los corredores busca mejorar la circulación de personas y vehículos en la ciudad.

Los pasillos que fueron incluidos en la matriz de responsabilidades son las Avenidas Silas Munguba y Paulino Rocha, que conectan el barrio de Parangaba con el barrio Passaré, en las cercanías del estadio Castelão, y con el barrio Cidade dos Funcionarios, del Oeste al Este de Fortaleza, y en un futuro con el barrio Meireles, en el noreste de la ciudad, a través del STL, además de otros lugar. En esos corredores se plantea utilizar autobuses articulados. Los barrios Parangaba y Meireles son dos de los núcleos más importantes de Fortaleza, en función de la población que vive o trabaja en esas áreas y en razón a sus servicios ofertados.

No se imaginaron estos pasillos en exclusiva para la Copa 2014. El megaevento fue una oportunidad para que la municipalidad pueda obtener recursos para anticipar sus proyectos y acciones. Un importante tercer corredor que la SEINF está desarrollando, que no fue incluido en la matriz de responsabilidades, es la construcción de una nueva vía paralela a la Avenida Washington Soares, así como el SBL Washington Soares, en el sector este de Fortaleza. Esta avenida concentra en sus cercanías importantes firmas comerciales, establecimientos educativos, oficinas de gestión pública y centros de ocio. También, funciona como un conector entre los barrios de Aldeota, Meireles y Agua Fria con Cidade dos Funcionarios y Messejana, que son núcleos esenciales para Fortaleza. Ese nuevo corredor está en fase de elaboración del proyecto, pues deberá tener en cuenta importantes cuestiones ambientales en esa área (Mapa 26).

## Mapa 26 – Fortaleza y el SBL de la Avenida Washington Soares



Fuente: IBGE (2010).

De acuerdo con un técnico de la AMC, había un punto de colaboración entre el ayuntamiento y la provincia para hacer frente a los retos de los traslados de personas en razón de las diversas intervenciones que están ocurriendo en la ciudad, incluso aquellas relacionadas con la Copa 2014. En función de las disputas políticas entre el ayuntamiento y la provincia, en concreto entre la ex alcaldesa Luiziane Lins, que dirigió la ciudad desde 2005 hasta 2012, y el ex gobernador Cid Gomes, que ha gestionado la provincia desde el 2007 hasta 2014, algunos acuerdos no fueron cumplidos en su totalidad, retrasando la eficacia del pacto, logrado a partir del año 2013.



Conforme un directivo de la SEINF, Brasil posee una gran base industrial y productiva pero hay problemas con la prestación de los servicios. Cuando se trata de la oferta de productos el país está bien, pero hay deficiencias en los servicios, en la calidad que es ofrecida a la población.

Brasil fue elegido para organizar el evento en 2007 y Fortaleza más tarde, en 2009. Casi dos años después, en 2011, la ciudad empezó a movilizar las convocatorias de contratación e implementación de los proyectos. Por lo tanto, se produjo un retraso. Incluso, hubo un intento de obtener recursos y de contratar empresas sin proyectos en la Caixa Econômica Federal-CEF, uno de los principales agentes de financiación de infraestructuras urbanas en Brasil. En consecuencia, algunas acciones no fueron aprobadas.

Debido a esos fallos, a principios de 2013, sólo el 2% de las obras de la rotonda en el entorno del Estádio Castelão habían sido ejecutadas. El contratista se trabajó casi cinco meses sin cobrar. También, hacía falta casi unos 20 km para ser construidos, siendo el plazo exiguo, esto es, cinco meses hasta la Copa Confederaciones 2013 y un año y cinco meses hasta la Copa 2014.

Debido a estos problemas, se establecieron prioridades que se especifican a continuación. Primero, la Avenida Alberto Craveiro, en el entorno del Castelão, hasta la intersección con la Avenida Carlos Jereissati, dónde está ubicado el Aeropuerto de Fortaleza; la Rotonda de Castelão; la Avenida Paulino Rocha, que es una vía de acceso al estadio, y la Avenida Santos Dumont, que es una vía que conecta el Centro de Fortaleza al Barrio de Aldeota, una importante zona residencial, comercial y de ocio, hacía la Playa del Futuro, una región hotelera y de entretenimiento (Mapa 27).

## Mapa 27 – Fortaleza y Vías Seleccionadas



Fuente: IBGE (2010).

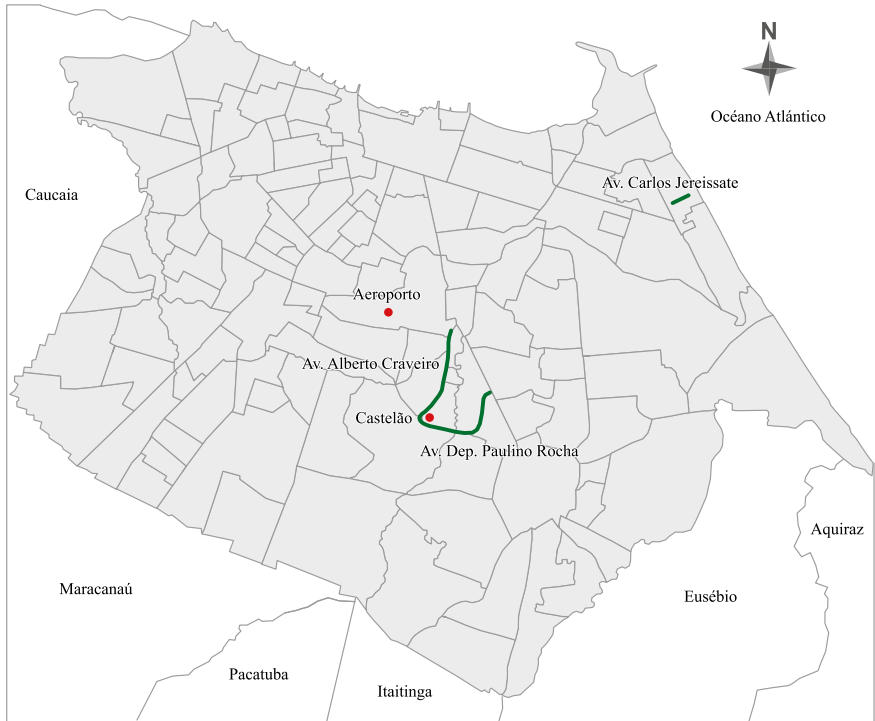
Según un directivo de la SEINF, no era posible construir más obras en tan poco tiempo. Además, había unas restricciones en la capacidad de pago del municipio junto con los retrasos en la elaboración de proyectos que no habían sido presentados en tiempo hábil a la CEF. Las obras financiadas por la CEF necesitan una contrapartida del ayuntamiento que van desde el 7% hasta el 50%. También, múltiples intervenciones realizadas al mismo tiempo perjudican la movilidad de la ciudad.

La SEINF deberá finalizar los demás proyectos que estaban previstos en la matriz de responsabilidades, pues se plantearon las obras para la ciudad y no solamente para la Copa 2014.

El Plan de Movilidad para el Estadio Castelão se puso a prueba con la Copa Confederaciones 2013. Es verdad que el público de los dos eventos fue diferente, pues en el torneo de las Confederaciones había muchos más turistas brasileños que visitantes extranjeros. Los clientes eran locales. La Copa 2014 todo cambió, pues había la presencia de muchos más invitados, en especial extranjeros. En los dos casos, el plan operativo de movilidad de Fortaleza sufrió elogios.

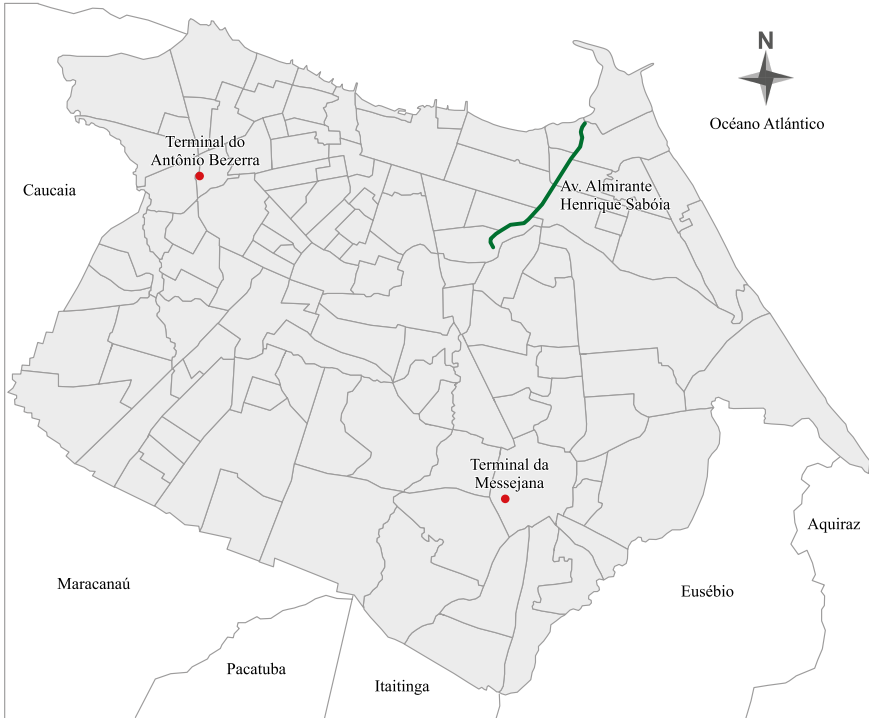
De acuerdo con los técnicos de la SEINF, hay corredores que son esenciales para la movilidad de Fortaleza: las avenidas Augusto dos Anjos y José Bastos; las avenidas Silas Munguba, Senador Fernandes Távora y Expedicionarios; la carretera BR 116 que conecta los barrios sureños de la ciudad con el Barrio de Fátima, el Joaquim Távora hacia el Centro. Hay un plan de municipalizar la BR 116, que en la actualidad es de responsabilidad del gobierno federal, en el tramo del barrio de Messejana con la avenida Aguanambi, a través de la implantación de un corredor expreso, además de cambiar la rotonda de la avenida Aguanambi por un paso elevado (Mapa 28 y Mapa 29).

# Mapa 28 – Fortaleza, la Avenida Augusto dos Anjos y la Avenida José Bastos



Fuente: IBGE (2010).

Mapa 29 – Fortaleza, la Avenida dos Expedicionarios, la Avenida Fernandes Távora y la Avenida Silas Munguba



Fuente: IBGE (2010).

La terminal de autobuses de Messejana (en el sur de la ciudad) necesita ser conectada con la Vía Expresa (en el este) y con la terminal de autobuses de Antonio Bezerra (en el oeste); también es importante articular las avenidas Domingos Olímpio, Antonio Sales y Padre Antonio Tomás (conectando el centro con el barrio Aldeota); no menos importante es la construcción de un paso elevado en la Avenida Raúl Barbosa, tres túneles en la Vía Expresa y un otro en la Avenida Santana Junior, en la zona este de la ciudad (Mapa 30).

## Mapa 30 – Fortaleza y los Terminales de Autobuses de Messejana y de Antonio Bezerra



Fuente: IBGE (2010).

Fortaleza necesita unir los anillos del entorno periférico con los corredores. El primer anillo corresponde a la Vía Expresa, en la zona noreste de la ciudad. El segundo anillo corresponde a las Avenidas Silas Munguba y Coronel Carvalho, en el área suroeste. El tercer anillo corresponde a la Avenida Perimetral, en la zona suroeste, que conecta el terminal de autobuses de Messejana con el de Antonio Bezerra. Uniendo estos anillos están los corredores formados por las avenidas Senador Fernandes Távora, Expedicionarios, Augusto dos Anjos y José Bastos.

Es obligatorio crear un corredor expreso en la avenida Castelo Branco; binarios en la avenida Vital Brasil, en el barrio de Conjunto

Ceará, además de las avenidas Augusto dos Anjos y Fernandes Távora, conectando con el STL.

Los centros de integración intermodales son esenciales, como la conexión Parangaba, Antonio Bezerra y Papicu junto con los tres anillos. El STL necesita unirse con los corredores y el Metro.

La SEINF plantea construir los SBLs en las Avenidas Bezerra de Menezes y Alberto Craveiro. En la Avenida Silas Munguba, por ejemplo, no será posible implantar el SBL debido al elevado coste de indemnización de las propiedades. El proyecto original de la matriz de responsabilidades tendrá que ser cambiado por otra alternativa, pues debido al intenso tráfico en esa avenida, parece inviable un corredor exclusivo de autobuses.

En términos de autobuses, es necesario plantear el sistema articulado y de pasillo único, climatizar y bajar la altura de los coches, este último cuando sea posible, en vista de las ondulaciones del terreno y las pendientes en Fortaleza. Hay que establecer reglas para automóviles para no utilizar los corredores exclusivos, los cuales deben ser construidos en el lado izquierdo de los carriles en la medida de lo posible. El embarque a nivel solo es posible cuando hay un corredor central en la vía.

El suelo bajo funciona solo en un pavimento perfecto. La SEINF hizo una prueba en la Avenida Silas Munguba, desde el barrio de Parangaba, en la avenida Paulino Rocha hacia la terminal de autobuses del Papicu. En realidad, la planta baja no fue aprobada debido a las ondulaciones del suelo y el elevado coste de mantenimiento de los autobuses.

En la Avenida Bezerra de Menezes la velocidad de circulación era 13 km por hora, y con la construcción del corredor exclusivo en la vía izquierda esta velocidad se duplicó. La solución para Fortaleza puede no estar en los SBLs, cuyas características son el prepagó, apertura de las puertas para embarque libre y con la exclusividad del autobús en la ruta. No es obligatorio un SBL para generar velocidad de circulación, pues la alternativa puede ser la vía exclusiva para autobuses. Lo que dificulta la velocidad de circulación en Fortaleza son las intersecciones.

Las mejoras en la movilidad urbana de Fortaleza es un proceso que tomará tiempo. El metro puede cambiar la cultura, con lo que la clase media empiece a utilizar el transporte colectivo, y quizá el fetiche por los coches pueda ser reducido. La línea Este del metro, ahora en implantación, es la más importante, pero decidieron hacer primero la Oeste porque es más barata. Es una cuestión de elección.

Los coches se reducirán cuando la ciudad tenga un transporte de calidad. La descentralización de la oferta de los servicios en los diferentes barrios es esencial para disminuir la circulación de personas.

De acuerdo con uno de los directivos de la SEINF, los principales legados de la Copa 2014 fueron la capacidad de los organismos para cumplir con la planificación, las acciones, trabajar con plazos apretados, los horarios y el presupuesto. La SEINF y las demás secretarías tuvieron que apresurarse con la planificación y ejecución de las obras. No se hizo una buena planificación. Tenemos que admitir que las obras son para la población.

Aún en términos del transporte público, la SEINF está construyendo nuevas paradas de autobús, en total cerca de 100 paradas. Otro legado importante es la imagen, es decir, mostrar Brasil al mundo. La ciudad era la ventana, pues había 19 mil acreditaciones de periodistas en Fortaleza. Parte de los visitantes dejan recursos, algunos de estos turistas volverán en el futuro. Es una oportunidad de mostrar la ciudad turística.

Los vendedores informales en las calles recibieron beneficios, pues eran capaces de vender sus productos, como pueden ser bocadillos, bebidas, transportes alternativos en bicicleta o triciclos, según la creatividad de esas personas. La Copa 2014 no cargó el presupuesto del ayuntamiento, pues los gastos con las fiestas folclóricas de junio, tradicionales en Fortaleza, se cambiaron por el megaevento.

Las zonas de aparcamiento se proporcionaron por cortesía de los patrocinadores. El transporte en los días de partidos fue de responsabilidad del Ayuntamiento. Los gastos operacionales de la Copa 2014 se pueden recuperar con el aumento de la recaudación de impuestos a través del



incremento del consumo en los restaurantes, bares y en los alojamientos. La ciudad obtuvo patrocinios, que cubrieron incluso los costes del *Fan Fest*. Por lo tanto, *el Fan Fest* fue rentable, pues genera el consumo y recaudación de impuestos. El ayuntamiento recibió aportes de recursos de los patrocinadores.

Con todo, la Copa 2014 parece haber estimulado la elaboración de un plan de movilidad en Fortaleza. El gobierno provincial es un importante actor en términos de planificación y ejecución de las infraestructuras en Fortaleza. En consecuencia, diferentes acciones estuvieron a cargo de las secretarías provinciales con impacto directo en la ciudad, como puede ser el transporte en ferrocarril, es decir el metro y el STL Parangaba/Mucuripe.

Al mismo tiempo, significativos equipamientos se financiaron por las arcas provinciales con importantes impactos en la movilidad de la ciudad, tales cuales el Castelão, el Centro de Eventos y el Oceanario, este último todavía en construcción.

Mientras, el megaevento estimuló la elaboración de iniciativas que persiguen mejorar la estructura de transportes de la ciudad. Se esperaba que en los meses posteriores al evento, referidas intervenciones pudiesen ser finalizadas e implementadas, así que la Copa 2014 fue efectivamente utilizada como una palanca para mejorar el sector de movilidad de Fortaleza.

La realidad es que, en julio de 2014, el ayuntamiento de Fortaleza divulgó un plan participativo a largo plazo para la ciudad, llamado Fortaleza 2040. Parece que la Copa 2014, junto con las manifestaciones de junio de 2013, ayudaron a difundir la necesidad de planificar la ciudad en diferentes aspectos, incluso el tránsito y la movilidad urbana.

El principal reto del plan participativo a largo plazo es mantener la continuidad durante diferentes mandatos administrativos, como algo inherente a los períodos democráticos. Además, las cuestiones como la especulación inmobiliaria, la regularización de tenencia de la tierra y la gestión democrática y participativa son esenciales con tal de promover una

ciudad socialmente menos desigual y sostenible en términos ambientales, sociales y económicos.

Es importante decir que a principios de los años 1990, Fortaleza tenía 314 chabolas y hoy en día son 620. La tasa de crecimiento de vehículos en Fortaleza fue de 12% anual entre 2009 y 2013, es decir, 900 mil vehículos entraron en la ciudad en ese período. Son cerca de 6,5 mil nuevos coches a cada mes (IPLANFOR, 2014).

Así, los problemas relacionados con el tránsito y el transporte deben plantearse a corto, medio y largo plazo. De acuerdo con la Política Nacional de Movilidad Urbana, el transporte no motorizado debe prevalecer en relación al traslado motorizado y los servicios de transporte público deben predominar en relación a los individuales.

En Fortaleza, tan solo en 2014, con la implantación de la tasa única, el transporte colectivo transportó un número de personas similar al de 20 años atrás. Asimismo, sin olvidar las acciones de medio y largo plazo, Fortaleza necesita acciones a corto plazo con el objetivo de mejorar las condiciones del tráfico y el transporte.

Las actividades a corto plazo están siendo trabajadas en el llamado Plan de Acciones Inmediatas en Transporte y Transito-PAITT, a través de la implantación de iniciativas en diversas áreas de la ciudad, como puede ser la revisión de la circulación en calles, intervenciones en áreas críticas de tráfico, un nuevo modelo de operación y gestión del tráfico, incluso con fiscalización, una novedosa ordenación del sistema rotativo de aparcamientos, una orientación distinta de las rutas de transporte público, además de la implantación del sistema de bicicletas compartidas (IPLANFOR, 2014).

A medio plazo, deberán ser materializadas acciones como la implantación de los SBLs, mejoras en la red de vías (túneles y ampliación de carreteras) y la elaboración del plan de carriles bici. También, está siendo confeccionada una encuesta de origen-destino para subsidiar el Plan de Movilidad, junto con las convocatorias para realizar las obras planificadas.

De acuerdo con IPLANFOR (2014), las principales acciones del PAITT son:

- Mejora de los aspectos críticos del tráfico. La iniciativa tiene como meta la reducción de los embotellamientos, con el objetivo de reducir los tiempos de traslado, en especial en términos del transporte colectivo. También, se plantea disminuir los conflictos de tráfico, sobre todo los factores de riesgo para la seguridad viaria de los peatones y ciclistas, a través de acciones como sincronización de semáforos, mejoras en las indicaciones, revisión del tráfico de vehículos de carga e intervenciones viarias.
- Implantación del nuevo modelo de aparcamientos rotativos. La disposición tiene como objetivo revisar la estrategia para aparcamientos rotativos, para garantizar una mejor gestión del espacio público, mejorar la distribución de las plazas y ampliar la fiscalización. La cantidad de lugares deberá ser revisada, reordenando los aparcamientos irregulares y mejorando las indicaciones. Será implementado un sistema utilizando componentes tecnológicos de gestión.
- Reforma de la maniobra y fiscalización del tráfico. La decisión busca implementar un nuevo modelo de gestión del tráfico para incrementar la eficacia y la eficiencia de los equipos de operación y fiscalización del tráfico. Los cambios engloban acciones como la mejora de la información en el lugar de los hechos, como los semáforos y sensores; el desarrollo de los indicadores para el monitoreo de la ciudad, tales como incidentes, infracciones, embotellamientos; la contratación de los servicios de apoyo a las operaciones, con la incorporación de nuevos profesionales y la adquisición de equipamientos, tales como cabrestantes y paneles de mensajes variables; la creación de un nuevo protocolo para la atención a los accidentes; la creación de nuevos canales de recogida y divulgación de información, a través de aplicaciones móviles. La expectativa es mejorar el flujo en los

corredores y vecindades, la reducción del tiempo de obstrucción y la atención de imprevistos.

- Implementación del binario en la Avenida Santos Dumont y en la Avenida Dom Luís. La iniciativa tiene el objetivo de promover el reordenamiento de la circulación del tráfico, priorizando el transporte colectivo y mejorando las condiciones del transporte no motorizado (peatones y ciclistas), garantizando el incremento de la seguridad vial y la optimización de la red de semáforos. La mencionada acción resultará en un nuevo modelo coordinado para la recalificación de regiones que tienen implicaciones en la locomoción de la ciudad, una vez que considera la implantación de la banda preferida del transporte colectivo, la inclusión de carriles bici, la regularización de aparcamientos y la recalificación de los paseos.
- Rediseño de las rutas de transporte colectivo complementario. Esta iniciativa persigue la reorganización de las rutas de transporte colectivo, en especial del transporte complementario, lo que incluye un incremento en la capilaridad del transporte de las furgonetas a las regiones periféricas de la ciudad, agrandando los beneficios de la integración a través de las entradas unificadas. Además, la iniciativa busca mejorar las condiciones de comodidad, reduciendo el tiempo de espera de los usuarios.
- Implantación del sistema de bicicletas compartidas: la iniciativa tiene como objetivo promover el incentivo del transporte no motorizado, el incremento de la utilización urbana de bicicletas, la mejora de la accesibilidad al público en general, el incremento del alcance del sistema de transporte colectivo y la reducción de los embotellamientos. El sistema consistirá en una red de 40 a 60 estaciones localizadas en regiones con utilización mixta del suelo y de los carriles bici. Las estaciones ofrecerán un espacio de 300 a 700 metros, donde el usuario podrá coger una bicicleta en una estación y devolverla en otra en un tiempo determinado. Las bicicletas programadas dentro del sistema que tendrá bloqueo automático,

integración con otros modos de transporte y control en tiempo real de la ocupación de las estaciones.

El movimiento de personas y cargas es un resultado directo de la organización, distribución y como están dispuestos en el territorio los diversos usos de la ciudad, como las viviendas, industrias, comercio, servicios, centros de salud y áreas de recreación.

Por lo tanto, para minimizar los desplazamientos es necesario reordenar el uso del suelo de la ciudad, creando diversos núcleos que puedan contener diferentes usos. Estos núcleos deben estar interconectados a través de corredores urbanizados, con alta densidad de población, que den prioridad al transporte colectivo que tiene alta demanda, además de ser un medio sostenible.

Estas condiciones reducen las distancias que deben ser recorridas por la población y la dependencia por el uso del transporte motorizado. La planificación de la movilidad urbana requiere más que acciones de ingeniería de transporte, ya que las demandas de desplazamiento provienen del uso del suelo de la ciudad. Sin este enfoque, las mencionadas exigencias no pueden manejarse de modo efectivo, y por lo tanto, los problemas no pueden solucionarse en su totalidad.

En función de la demanda, se definen los modos de transporte adecuados. Junto con la reorganización del uso del suelo, las formas sostenibles de movilidad deben estar en consonancia con las nuevas líneas de deseo de las personas. Las distintas intensidades de los viajes deben ser objeto de convocatorias. Por esta razón, la red urbana y vial debe ser rediseñada, ofreciendo un uso racional de los espacios públicos, las zonas aptas para el movimiento a pie, una buena fluidez del transporte colectivo y la seguridad vial.

El sistema de circulación, de parada y aparcamiento de vehículos, incluso los de carga, deben volver a configurarse en horarios que puedan garantizar la fluidez y reducir los impactos causados por este tipo de modalidad. Sin embargo, deben ser readecuados los centros de distribución

de carga, como una forma de reducir la cantidad de vehículos de gran tamaño en circulación en el perímetro urbano.

Para el manejo adecuado de todo el sistema de movilidad, es necesario el establecimiento de una estructura específica de la administración municipal. Con esa estructura, será posible hacer viable la integración física y de tarifas para los diferentes modos de transporte. Además, serán evaluados de forma continua la calidad de la movilidad urbana, incluso garantizando una articulación con otros municipios de la región metropolitana, con el objetivo de planificar de forma integrada las acciones de movilidad en este marco. El objetivo final será garantizar la accesibilidad universal y la gestión de los sistemas de tráfico, incluso el transporte de carga y descarga.

El producto final del Plan de Movilidad Urbana debe ser acordado con la sociedad, e institucionalizado a través de una gobernanza municipal, a fin de garantizar la continuidad y su ejecución. Este plan debe ser capaz de garantizar una reducción en los tiempos de viaje y en los desplazamientos motorizados, lo que reduce la saturación de las carreteras; asegurar el movimiento prioritario del transporte público; priorizar el movimiento a pie y en bicicleta frente a otros modos de transporte; unir a las personas con el fin de mejorar la calidad de vida en Fortaleza.

Algunos tramos de las entrevistas realizadas con directivos y técnicos en movilidad urbana que trabajaron en la Copa 2014 en Fortaleza están especificados en el Box 2. Los entrevistados mencionan las dificultades y algunos resultados obtenidos con la planificación y organización de la Copa 2014.

**Box 2 – La Copa 2014 y la Movilidad Urbana**  
**(Extractos de las entrevistas con directivos y expertos en movilidad urbana, septiembre de 2014)**

[...] Las cuestiones de movilidad urbana fueron discutidas con el Ministerio de las Ciudades, no directamente con la FIFA (directivo de la AMC).

[...] En función de las normas de seguridad implantadas por la FIFA, no estaba permitida la circulación de vehículos en un radio de 2 km en las cercanías del Estadio Castelão en los días de los partidos. En consecuencia, el mecanismo incluía siete aparcamientos para coches privados alrededor de la ciudad, tres ubicados en la zona Oeste y cuatro en la zona Este, donde líneas de autobuses directas seguían hacia el recinto deportivo en los días de los partidos en Fortaleza (directivo de la AMC)..

[...] El Ayuntamiento de Fortaleza, a través de la Empresa de Transporte Urbano de Fortaleza-ETUFOR, se encargó de los costes del sistema temporal de transporte, pero estas cifras no se divulgaron ni incluidas en la matriz de responsabilidades. Cerca de 46 mil personas utilizaron el sistema para cada partido. Los pasajeros se trasladaron hasta los aparcamientos en cerca de 1 hora y media después de los juegos (directivo de la AMC).

[...] Además, líneas de autobuses especiales se crearon para transportar a las personas hacia el *Fan Fest*, todos los días durante la Copa 2014. Las líneas partían desde los siete terminales de autobuses de la ciudad hasta el *Fan Fest* (directivo de la AMC).

[...] Hace falta en Brasil una agencia para coordinar las grandes obras y proyectos de infraestructuras, incluso las urbanas. En los años 1980 y 1990, importantes estructuras de planificación del país se extinguieron o tuvieron su capacidad de acción reducidas. En consecuencia, hay una carencia de profesionales calificados para elaborar planes maestros relacionados con las grandes obras de infraestructuras. Actualmente, la Empresa de Planificación Logística-EPL está siendo implantada, para que las importantes obras de infraestructura puedan ser planificadas e implementadas en un plazo más corto de tiempo (técnico de la SEINF).

**Box 2 – La Copa 2014 y la Movilidad Urbana**  
**(Extractos de las entrevistas con directivos y expertos en movilidad urbana, septiembre de 2014)**

[...] Diferentes aspectos contribuyeron para los retrasos en las intervenciones. En un inicio, hacía falta la experiencia de trabajar con plazos y presupuestos. También, hubo problemas con la Delta Construções, la empresa que había ganado las licitaciones para implementar algunas de las obras de movilidad en Fortaleza. La empresa Delta Construção abandonó los proyectos, por lo que una nueva convocatoria fue elaborada (técnico de la SEINF).

[...] Los retrasos en las obras se deben también al ritmo de la gestión en Brasil. La anterior gestión del Ayuntamiento de Fortaleza se enfrentó con las mismas políticas, las personas y los instrumentos del pasado. Esto hace necesario nuevas herramientas y enfoques. La gestión anterior no aceleró las obras de la Copa 2014, pues no lo percibía como algo importante (directivo de la SEINF).

[...] La ciudad de Fortaleza tendrá un período de transición hacia un sistema de transporte mejorado. Será un proceso de migración del coche individual a los medios colectivos. A su vez, la formación de las tarifas es un proceso complicado. La intención de pagar por parte del usuario es baja. Los autobuses tienen una velocidad de entre 5 y 15 km por hora, que pueden duplicar en los tramos con los corredores exclusivos (directivo de la SEINF).

[...] Los traslados forzosos de personas están a cargo del Ayuntamiento de Fortaleza. No fueron la razón de los retrasos en las obras. Las demoras fueron causadas por la carencia de prioridad a ciertas intervenciones (técnico de la SEINF).

[...] Las personas no fueron trasladadas debido a la Copa 2014. Existía la necesidad de algunas obras para la ciudad, tales como los túneles. Mientras, la provincia adoptó una política equivocada hacia algunas comunidades. Debería haber mantenido las poblaciones en sus mismos barrios y los reasentamientos deberían ir paso a paso (técnico de la SEINF).

[...] Una comunidad ubicada en las Avenidas Santos Dumont con Padre Antonio Tomas está resistiendo y permanece en el trazado de las obras. No se sabe cómo manejarlo. Sin embargo, el consorcio del STL (técnico de la SEINF).



El próximo apartado presenta una descripción y análisis crítica de las obras relacionadas con el Estadio Castelão (técnico de la SEINF).

#### 7.4 El estadio Castelão

Las obras del Castelão son de responsabilidad de la provincia mientras parte de la financiación proviene del BNDES. La obra se finalizó antes del plazo previsto, incluso con un presupuesto inferior al planificado con anterioridad. Es verdad que algunas intervenciones se redujeron, como la arborización del entorno, la construcción de un hotel, una sala de cine, además de un centro de compras (Tabla 30).

Tabla 39 – Copa 2014 - Estadio Castelão

Ítem	Financiación Federal	Inversión Local	Total
Estadio Castelão	351,6	167,0	518,6

Fuente: Elaboración del autor con datos de Portal Brasil (2014).

Directivo del Consorcio Galvão, Andrade Mendonça y BWA fue entrevistado, además de técnicos de la SECOPA. Las recomendaciones acerca de los estadios están especificadas en la publicación *Football Stadiums: Technical Recommendations and Requirements*, editada por la FIFA. Las principales sugerencias establecidas en el documento se utilizaron en el Castelão, siendo algunas de ellas a continuación especificadas.

El tamaño y el nivel de comodidad de un estadio deben ser proporcionales a la utilización de la demanda futura y los recursos disponibles para su construcción. En un escenario ideal, un estudio de viabilidad se realiza teniendo en cuenta que la vida útil de los estadios modernos es de 30 años. Referida investigación se realizó en el Estadio Castelão, a pesar de que no se obtuvo acceso al documento.

En cuanto a la capacidad, la FIFA recomienda un mínimo de 30 mil plazas para juegos internacionales, 50 mil para un juego final de la Copa Confederaciones y 60 mil para la final de la Copa del Mundo. El aforo del Castelão es de 63.763 sillas individuales.

En relación a la ubicación, la entidad recomienda la existencia de aparcamientos para coches y autobuses alrededor del estadio, además de los medios de transporte masivo que se pueda ofrecer para el público. Para recibir eventos internacionales, son necesarios hoteles, centros comerciales y el aeropuerto, todos cercanos al estadio.

La orientación ideal de los estadios es de norte a sur, la misma utilizada en el Castelão. Sin embargo, esta dirección se puede cambiar para adaptarse a las especificidades regionales. Los jugadores, el público y los profesionales de los medios de comunicación deben estar protegidos contra el deslumbramiento producido por la luz solar. Si hay cobertura, la composición del material debe permitir que el césped reciba la luz solar y la ventilación adecuadas.

De acuerdo con la FIFA, la seguridad de los aficionados debe ser tratada como un tema prioritario, tanto en el diseño del proyecto como en la operación de los estadios. Para ello, se recomienda que los sectores como escaleras, puertas y pasillos tengan indicaciones y estén libres de obstáculos. Las puertas de acceso deben abrirse del interior hacia al exterior del estadio y permanecer desbloqueadas mientras haya público. Para evitar intromisiones, las puertas pueden tener un sistema de bloqueo fácilmente manejable por cualquier persona dentro del estadio.

Para garantizar la seguridad de los espectadores, los estadios deben tener una sala de control con vistas panorámicas y cámaras para la vigilancia interna y externa. Debe haber al menos una sala de primeros auxilios, para que el público pueda acceder fácilmente, estando dentro o fuera del recinto.

Los estadios para 60 mil aficionados exigen al menos 10 mil plazas para coches y 500 para autobuses. Lo ideal es que el aparcamiento esté construido al lado del estadio, pero la FIFA acepta vacantes hasta un perímetro de 1,5 km. En el interior del Castelão hay 1.900 plazas.

El aparcamiento del público VIP debe ser privado y preferentemente en el interior del estadio. Para las delegaciones deben reservarse al menos

dos plazas para autobuses y ocho para coches en el interior del estadio, cerca de los vestuarios y aislados de la asistencia.

Debe haber una entrada única para los profesionales de los medios de comunicación y una sala multimedia con 30 m<sup>2</sup>. Se recomienda tratamiento diferenciado para los fotógrafos, por poseer equipamientos pesados.

Para la final de la Copa del Mundo, es necesaria un área reservada de entre tres y cinco mil m<sup>2</sup> para los camiones de difusión de TV. El aparcamiento debe estar adyacente al estadio, tener un sistema de seguridad y generación de energía independiente.

Los vehículos de transmisión por satélite deben tener zona de aparcamiento reservada, al aire libre, al lado de los camiones de difusión de TV y con el mismo sistema de generación de energía.

Los vehículos de emergencia y seguridad deben aparcar en el área adyacente o en el interior del estadio, en una posición que permita un flujo rápido. La FIFA recomienda que haya un helipuerto junto al estadio.

Para los partidos de la Copa del Mundo y la final de la Copa Confederaciones, la FIFA requiere césped con 105 m de largo por 68 m de ancho, que es la dimensión del Castelão. La hierba puede ser natural o artificial. De acuerdo con las recomendaciones técnicas, el césped artificial tiene ventajas, pero debe someterse al análisis de laboratorio y la certificación de la FIFA.

Lo ideal es que no haya barreras que separen las gradas del campo de juego. Para evitar la invasión de los aficionados, la FIFA exhorta la presencia de guardias de seguridad y policías, la elevación de las gradas en relación al césped y la construcción de fosos.

Los jugadores y los árbitros deben tener un área de entrada exclusiva y segura, con suficiente espacio para la circulación de automóviles, autobuses y ambulancias. Los vestuarios de huéspedes y anfitriones deben tener al menos 150 m<sup>2</sup> y artículos de uso personal idénticos. Para los estadios multiusos, la FIFA pide la construcción de cuatro unidades de vestuarios. Las oficinas de los entrenadores deben estar adyacentes a los vestuarios, con una superficie mínima de 24 m<sup>2</sup>. El aseo de los árbitros

debe ser privado, pero cerca de los vestuarios de los jugadores. El tamaño mínimo es de 24 m<sup>2</sup>.

El túnel de acceso debe tener un mínimo de 4 metros de ancho y 2,2 m de alto. En partidos internacionales, lo ideal es una anchura de 6 m. Los árbitros y los jugadores de cada equipo necesitan del acceso individual al campo. Al lado de los vestuarios debería haber dos zonas para el calentamiento de los jugadores, de 100 m<sup>2</sup> cada una.

Entre los elementos de comodidad, la cobertura es la que planteó dudas importantes acerca de la necesidad de ser realmente instalada en los estadios de la Copa del Mundo. De acuerdo con las recomendaciones técnicas de la FIFA, la cobertura es deseable en lugares con altos índices de sol o en los climas fríos y húmedos.

El estadio debe tener asientos individuales y fijados en la estructura de las gradas. La anchura mínima sugerida es de 47 cm, con el apoyo de al menos 30 cm. Para facilitar el movimiento de los espectadores, se recomienda una distancia mínima de 85 cm espalda con espalda. Los asientos VIP deberán estar situados en el área central del estadio y separados de las sillas del público en general.

Todos los aficionados deben tener una vista perfecta del campo, lo que significa que los puntos ciegos no son aceptables. Para ello, la FIFA pide un cuidadoso cálculo de la inclinación de las gradas y que las placas publicitarias tengan una altura máxima de 100 cm.

Los estadios modernos deben poseer al menos cinco puntos de venta de bebidas y comidas rápidas por cada mil espectadores, equipados con aparatos de televisión para que el público no se pierda los partidos. La posición de las ventas debe estar diseñada de manera que la agrupación de las colas de público no obstruya el flujo del estadio.

La FIFA ruega que los estadios adopten normas de accesibilidad para personas con discapacidad. Todos los sectores deben tener rampas para las sillas de ruedas, aseos adaptados y servicios de apoyo. Los discapacitados deben tener una puerta de entrada única, que permita el acceso directo a la zona adaptada. En cada plaza destinada para silla de ruedas debe haber un

asiento para el cuidador del discapacitado, además de tomas de corriente para la conexión de dispositivos electrónicos.

Dentro del estadio, las zonas de servicio corresponden al sector VIP. Durante la Copa del Mundo, la FIFA organiza este sector y comercializa los camerinos y suites con individuos, grupos y empresas, y luego los distribuye entre sus socios, patrocinadores y los medios de comunicación.

La Federación invita que haya una sala de uso común en el área de servicio, así como suites y camarotes con una capacidad para albergar de 10 a 20 personas. En general hay dos categorías en el sector VIP. Uno de ellos ofrece comodidad, aparcamiento y entrada exclusiva, estando la ubicación en el anillo superior del estadio, que ofrece una perfecta visión del juego.

Una segunda área requerida por la FIFA para la realización de la Copa del Mundo se llama VVIP. Esta zona está reservada a los empleados de la Federación y a los miembros del Comité Organizador Local-COL, deben estar separadas de las otras zonas del estadio, incluyendo el sector VIP. En los partidos clave de la Copa del Mundo, el Presidente de la FIFA debe tener un salón de 20 m<sup>2</sup> para reuniones privadas.

Además de las zonas VIP y VVIP, la FIFA requiere la construcción de villas de avituallamiento y áreas de servicio comercial. Aparte de proporcionar entretenimiento a los huéspedes, estas instalaciones permiten a los patrocinadores y socios de la Federación Internacional desarrollar sus propios programas de servicios.

El área de cabinas de prensa debe tener ubicación céntrica en el estadio. Cada estación debe tener una mesa, tomas de corriente y conexión para teléfono y módem. En la zona de las cabinas debe haber, por lo menos, un televisor para cada ocho estaciones. Los juegos que atraen a muchos periodistas deben tener varias instalaciones telefónicas, tomas de corriente y conexión rápida a Internet. El estadio debe estar equipado con la última generación de la tecnología digital, priorizando equipos inalámbricos.

Las cabinas de radio y televisión deben también poseer una ubicación central, preferiblemente bajo la cobertura del estadio, pero no necesitan ser

salas cerradas. Las estaciones deben estar separadas unas de las otras, para evitar la sonorización. Es fundamental un teléfono, dos tomas de corriente y una televisión para cada estación. Para la final de la Copa del Mundo debe haber al menos 50 cabinas, con espacio para tres personas cada una.

En los partidos importantes, debe haber por lo menos tres estudios de televisión, con aproximadamente 25 m<sup>2</sup> cada uno, en un sitio cerca de los vestuarios y de fácil acceso a los jugadores y entrenadores. En los grandes partidos internacionales, son imprescindibles al menos otros cuatro estudios con vista panorámica del césped.

La capacidad del centro de prensa debe estar basada en la tribuna de la prensa. Para un juego con 600 asientos en la tribuna, por ejemplo, tiene que haber espacio para 200 en el centro de prensa. Este sector necesita un área para conferencias con los periodistas.

A su vez, la sala de conferencia de prensa requiere una superficie mínima de 100 m<sup>2</sup>, con cerca de 100 asientos, equipada con un sistema eficiente de sonido y un espacio para un mínimo de diez *Television Electronic News Gathering*, que es utilizado por las estaciones de televisión para el periodismo televisivo. Debe estar cerca de los vestuarios y tener el formato de un pequeño teatro. En grandes eventos, debe haber tres cabinas para traducción simultánea.

La zona mixta es un área entre los vestuarios y la salida de los jugadores para entrevistas con la prensa. Debe tener cabida para 250 profesionales de los medios de comunicación. En los partidos importantes, el espacio debe estar apartado de la sala de prensa. Para buenas condiciones de trabajo, debe haber al menos 2,5 m<sup>2</sup> de área para cada periodista.

El espacio para conversaciones rápidas debe estar entre los vestuarios y el campo, para la transmisión de entrevistas en vivo durante los descansos y después de los partidos. Lo ideal es que el espacio esté incorporado en el túnel de acceso al césped.

Para evitar la demora o cancelación de eventos debido a fallas de energía, la FIFA recomienda la instalación de generadores de fuerza alternativos y un sistema *ride-trough*, que pueda mantener el suministro de

energía estable, mientras que el generador prepara el sistema operativo. El conjunto alternativo debe ser capaz de funcionar durante tres horas.

El sistema de iluminación debe tener dos calidades. Por un lado, ofrecer un programa de televisión en calidad digital. Por otra parte, tiene que evitar el deslumbramiento de los jugadores y de los árbitros, además de impedir las molestias a los residentes y aficionados de los alrededores del estadio. Para los partidos internacionales, la FIFA sugiere 3.500 Lux iluminación horizontal y 4.200 Lux para la iluminación vertical. Para los juegos nacionales, el requisito se reduce a 3.400 Lux y 2.500 Lux, respectivamente.

El programa *Green Goal* es una iniciativa de la FIFA para la reducción de las emisiones de carbono en sus eventos. Se centra en cuatro puntos: el agua, los residuos, la energía y el transporte. Se recomienda el almacenamiento de agua potable para el riego y el uso en las instalaciones de los aseos.

Para limitar la cantidad de residuos generados durante los eventos, la FIFA recomienda la reutilización de tazas, la recogida selectiva de basura y la venta de productos alimenticios sin envases.

Para el ahorro de energía, la organización recomienda la instalación de paneles fotovoltaicos, la instalación de vidrios especiales que reducen el calor en el interior del edificio y, en consecuencia, el uso de aire acondicionado, además de la existencia de control central para administrar el consumo de energía en las horas punta. La FIFA exhorta el uso de sistemas de transporte público, tales como autobuses y ferrocarriles, que pueden ofrecerse para el consumo eficiente de los combustibles.

El Consorcio Galvão, Andrade Mendonça y BWA ganó la convocatoria para construir y gestionar el Estadio Castelão. Recientemente, la BWA ganó el liderazgo del consorcio a través de una transacción privada con transferencia del control, con el permiso de la ley y de acuerdo con el contrato de la colaboración público-privada. El proceso de transferencia pasó a través del análisis de diversos órganos del gobierno provincial, que aprobaron su regularidad. También, se dio una unión de la empresa

brasileña BWA y Lagardère Unlimited, un gigante de la comunicación francesa, que opera decenas de estadios en todo el mundo.

El Estadio Castelão es una colaboración público-privada, por lo que el gobierno provincial junto con el consorcio ganador obtuvo la financiación del BNDES, cerca de 78% de la obra. Además, la provincia aportó recursos de sus propias arcas para hacer la reforma y modernización del edificio, alrededor del 28% de la intervención.

El consorcio Arena Castelão, a su vez, será el responsable de gestionar el equipo por un plazo de ocho años, siendo el responsable de los costes operacionales y de mantenimiento. El gobierno provincial hizo pagos mensuales al consorcio para cubrir los costes con las infraestructuras y demás gastos. Si las previsiones del estadio no cubren los costes, el gobierno provincial tiene que hacer aportes.

Para erigir las obras y hacer frente a los insumos y materiales, decenas de empresas se contrataron, tales como la Sert Engenharia, Art Piso, Makro Engenharia, Instale, Golden Star, Primare Engenharia, Beton, Consermil, Engemisa, Rima, todas nacionales, además de la Martifer de Portugal y la Nora de Alemania. Por lo tanto, la mayoría de los insumos y equipamientos utilizados en Castelão se compraron en Brasil. Solo cuando no había proveedores nacionales, era entonces posible comprar los insumos o materiales o bienes en el extranjero. Esta fue una de las exigencias del BNDES, una de las instituciones bancarias que financió las obras en los estadios de la Copa 2014.

Entre las acciones sociales más significativas durante la reforma están el programa de alfabetización de los trabajadores, además de la inserción de personas reclusas en las obras. Estos últimos venían directamente de la cárcel para ejecutar las obras en el estadio.

En la actualidad trabajan en Castelão 23 empleados propios del Estadio. Además, hay 42 contratados, de los que 16 trabajan en la limpieza, 16 en la vigilancia y en la portería, 6 en los sistemas de informática, automatización y 4 en el sistema de climatización. En los partidos de fútbol o en los conciertos, pueden trabajar entre 150 y 200 personas en diferentes



actividades. Referidos individuos son contratados por los organizadores de los eventos.

La gestión del Castelão plantea, además de los partidos de fútbol, organizar conciertos y eventos religiosos. La idea es tener un gran concierto a cada 3 meses. El Estadio tiene también una pista con indicaciones para hacer carreras. Hay planes para utilizar la explanada del estadio para desarrollar otras actividades deportivas.

Los principales ítems de las cuantías son los servicios. Según uno de los directivos de la BWA, el Estadio Castelão tiene un coste de mantenimiento mensual elevado, alrededor de 1,2 millón de reales (cerca de 600 mil dólares estadounidenses). En realidad, es una moderna pero enorme estructura que necesita permanente atención y considerable aporte de recursos de informática, automatización, telefonía e internet, con un coste de 220 mil reales al mes; la energía eléctrica, 160 mil reales al mes; la plantilla de los empleados, 120 mil reales al mes; la seguridad, 100 mil reales al mes; la cuota del patrocinio con el Fortaleza Esporte Clube, 100 mil reales al mes; el mantenimiento de la cancha, 65 mil reales; la limpieza y conservación, 47 mil reales; el patrocinio del Ferroviário Atlético Clube, 20 mil reales al mes; combustibles y gas, 10 mil reales. Hay otros gastos diversos con valores más pequeños, como el agua, los materiales para los baños, el mantenimiento de los jardines externos, o combustibles entre otros ítems. Por lo tanto, en la actualidad hay dos clubes locales con contratos con el Estadio Castelão.

Las principales fuentes de ingresos del estadio son las ganancias de los eventos, los ingresos de la publicidad, la recaudación de los aparcamientos, además del alquiler de las salas, bares, quioscos y del restaurante. La empresa privada Kanguru Eventos tiene la concesión de los bares y quioscos y la Vera Bevenuto del restaurante, esto último ubicado en el sector inferior del estadio, tiene una vista panorámica de la cancha y está abierto diariamente para el público.

Las mencionadas transformaciones deben llegar hasta los aficionados. En Fortaleza, la mayoría de los admiradores del fútbol no tienen el hábito

de comprar los pases para la temporada. En consecuencia, hay una gran incertidumbre y oscilación en la frecuencia a los partidos. El Castelão hay 52 camerinos en áreas especiales para comerciar con las empresas o para el público de más altos ingresos. Hasta la fecha de las entrevistas, el consorcio no había vendido ninguno de esos espacios. Lo cierto es que, solo cinco camerinos se utilizan en la actualidad, todos ellos sin generar ingresos para el consorcio, esto es, uno del Gobierno Provincial, otro de la SECOPA, un tercero para la federación de fútbol local, y dos camerinos que son concedidos a los directivos de los clubes correspondientes a cada partido.

Uno de los legados de la Copa es la generación de empleos temporales, es decir, cerca de 2 mil. En términos de infraestructuras, la propia reforma, ampliación y modernización del estadio, junto con las mejoras en las vías de acceso, las avenidas Alberto Craveiro y Paulino Rocha.

Algunos tramos de las entrevistas están especificados en el Box 3, que especifican detalles acerca de la construcción y perspectivas para el Estádio Castelao.

**Box 3 – La Gestión del Estadio Castelão**  
**(Extractos de las entrevistas con directivo de la empresa BWA, septiem-  
bre de 2014)**

[...] Además de todas las recomendaciones en la construcción del Castelão, las principales exigencias del Comité Local de la Copa estaban relacionadas con el cumplimiento de los plazos establecidos en el cronograma de la FIFA para evitar los retrasos. Eran decisiones de los comandos más importantes del megaevento. Para eso, se celebraron reuniones regulares. Mientras, el aforo del Castelão fue una decisión del gobierno de la provincia.

[...] Cerca de 2.100 personas, entre trabajadores de la construcción civil y los empleados administrativos, trabajaron en los momentos clave en la reforma y modernización del Castelão.

**Box 3 – La Gestión del Estadio Castelão**  
**(Extractos de las entrevistas con directivo de la empresa BWA, septiembre de 2014)**

[...] Son necesarios cerca de cuatro a cinco eventos por mes, con un público de 25 mil personas cada uno, para que el equipamiento pueda ser viable en términos financieros. Sin la presencia de un club de la ciudad en la principal división del fútbol brasileño, además de una amplia reforma de la estructura deportiva del País, tales como la adopción de una gestión profesional en los clubes y federaciones, la introducción de un calendario racional para mejorar la atracción de las competiciones deportivas locales, regionales y nacionales, será difícil hacer viable en términos financieros la construcción. En la actualidad, el consorcio opera con obstáculos financieros.

[...] Una posibilidad es utilizar parte de la estructura para erigir un centro comercial con cerca de 42 tiendas. El proyecto está en elaboración, considerando que el barrio del Pasaré es un área emergente en la ciudad, en función de la reforma del Castelão y de la construcción del Centro Olímpico, así que diversas nuevas viviendas están siendo construidas. A excepción de supermercados y tiendas sencillas, los centros comerciales están lejos del estadio, cerca de 6 a 10 km. En conclusión, sin esas transformaciones y sin la efectiva utilización del estadio como un componente multiuso, hay un riesgo de que Castelão se torne un “elefante blanco” para la provincia.

Otros entrevistados acerca del Estadio Castelão fueron los ingenieros de la Constructora Galvão Engenharia, una de las empresas ganadoras de la convocatoria para erigir el estadio. Referidos profesionales trabajaron en diferentes etapas en la reforma y modernización del recinto.

La FIFA tiene un Cuaderno de Encargos en el que presenta las recomendaciones en relación a la construcción de los estadios, incluidos ítems relacionados con la sostenibilidad y el mantenimiento de las instalaciones.

La convocatoria se elaboró teniendo en cuenta el mencionado Cuaderno de Encargos, que es de dominio público y publicado por la FIFA bajo el título de “Football Stadiums: Technical Recommendations and Requirements”, según mencionado con anterioridad. El modelo de construcción y gestión

del aparato elegido por la provincia fue el consorcio, o la colaboración público-privada, PPP en las siglas en Portugués.

El gobierno provincial dejó al encargo de las empresas el proyecto ejecutivo, observadas las exigencias de la FIFA. En el proceso de construcción del estadio ocurrió una amplia integración con la Federación Internacional y con el sector público, así que el consorcio recibió beneficios durante el proyecto, como la transferencia de tecnología proporcionada por la FIFA.

La Galvão Engenharia es una empresa con muchos años de práctica, pues fue fundada en 1996. La compañía tiene una posición de liderazgo entre las empresas de ingeniería y construcción más importantes de Brasil, con un portfolio de trabajos significativo y una dedicación a la gestión de la ejecución de proyectos de infraestructuras para clientes gubernamentales y del sector privado.

Galvão Engenharia está destinada a la prestación de servicios de ingeniería y construcción en sectores de gran relevancia en Brasil y a nivel internacional, tales como tuberías, montaje industrial, edificios, infraestructura vial, líneas aéreas, puertos, ferrocarriles, servicios urbanos, energía hidroeléctrica y represas, drenaje y edificación industrial.

Mientras, la construcción de estadios es un área en del cual no tenía tanto conocimiento. Había detalles en los proyectos que la FIFA ayudó, así que esta conexión con la Federación Internacional marcó la diferencia en la calidad final de la intervención. Por lo tanto, se dio un intercambio importante de información, tanto en la etapa de reforma como en la de gestión.

El tipo de césped del Castelão necesita mucha luz y poca agua, pues es una hierba de verano. En otros estadios se utilizó el césped de invierno, mientras que en otros se empleó los dos tipos, pues hay sectores de la cancha donde hace sombra y otros con una gran intensidad del sol. La hierba de invierno no puede tener mucha luz, la temperatura tiene que ser más suave. Para el clima de Fortaleza, la recomendación es la hierba de verano.

En una evaluación del megaevento, el personal de la Galvão Ingeniería afirmó que la Copa 2014 fue positiva no sólo para el sector de la construcción civil, sino para la economía del país. En total, cinco años de inversiones en infraestructuras. Sin el megaevento, muchas obras no estarían ni hechas ni concluidas. También, el tipo de turismo está cambiando en Fortaleza, la énfasis en el ocio, en especial el sol y la playa, que es típicamente estival, está cambiando hacia viajes de eventos y negocios, siendo que este último no sufre tantas oscilaciones a lo largo del año. Las fluctuaciones de las altas y bajas estaciones, que son perjudiciales para el sector, están disminuyendo.

Hoy en día hay demanda para todo el año. Para obtener una plaza en el Centro de Eventos de la ciudad, es necesario entrar en un grupo. Los hoteles tienen una ocupación mucho más intensa, según la evaluación de los entrevistados.

El aforo del estadio se ajustó durante el desarrollo del proyecto arquitectónico. En la reforma no se cambió el anillo superior. Entonces, la capacidad se acomodó poco a poco teniendo en cuenta ésta decisión y considerando las demandas de la FIFA. El consorcio intentó maximizar la capacidad, que era en un inicio de 60.326 personas a 63.950. Con carácter previo, en los años 1970 y 1980, el aforo del Castelão era de 100 mil personas. En este período, en el anillo inferior las personas miraban los partidos de pie, pues no había sillas individuales.

La idea del gobierno provincial, de acuerdo con la convocatoria, era tener un aforo mínimo de 60 mil asistentes. Con el proyecto arquitectónico y con las exigencias de la FIFA se llegó a un total de 67 mil personas, pero después de los ajustes pasó a 63.950 sillas. Cuando hay partidos internacionales es necesario retirar algunos asientos, así que el aforo se reduce a 61 mil plazas.

Los insumos y equipamientos se compraron en Brasil, de acuerdo con las exigencias del BNDES, el financiador de la obra. En el contrato con el Banco estaba implícito que todos los materiales e insumos tendrían que ser de origen nacional. Solo cuando no existían insumos en el País, se podrían importar éstos del extranjero.

En consecuencia, cerca del 80% a 90% de los materiales y componentes fueron de origen nacional, tales como las pantallas del estadio. El consorcio intentó comprar los materiales de empresas locales, en la provincia. Los muebles, por ejemplo, se adquirieron en la Jacaúna Decorações, que es una empresa local, además de los insumos de la construcción civil, tales como hormigón, vigas y equipamientos.

Prevalcía la idea de generar impactos en la región, es decir, la reforma del estadio podría ser una palanca para activar diferentes cadenas productivas de la provincia. En consecuencia, todos los muebles del estadio, más de 2 mil piezas, fueron compradas en la ciudad de Marco, en el interior de la provincia, en la mencionada Jacaúna Decorações, que es un área tradicional fabricante de muebles.

Es importante decir que la cobertura de las gradas fue una recomendación de la FIFA, pues todos los asientos deben estar cubiertos en términos de protección vertical del sol.

El Castelão no utiliza energía alternativa. Había un proyecto de utilizar energía solar en el Estadio pero el estudio de viabilidad económica no fue favorable a la utilización de este tipo de energía. Lo cierto es que, la energía solar es cara en Brasil. Teniendo en cuenta que el acuerdo PPP tiene un plazo de ocho años, no había tiempo suficiente para recuperar las inversiones en tecnología y equipamientos en energía solar, que tienen un coste alto. En realidad, ocho años representa un período corto en términos de PPP, pues hay acuerdos de 20 o 30 años. En consecuencia, el plazo no era suficiente para recuperar las inversiones en energía solar.

Hay en el estadio un sistema de energía a gas, es decir, son generadores a gas y no a diesel. Este, puede cambiar en el futuro a energía solar, en caso necesario. Sin embargo, hay otras diferentes acciones de sostenibilidad, tales como la reutilización del agua en la cancha, en los jardines y en los lavabos. Los sanitarios utilizan un sistema de evacuación que utiliza solo el 10% del agua, en comparación con los métodos tradicionales.

Además, los sistemas de energía son inteligentes. La climatización tiene un control de la eficiencia, que utiliza solo el 15% o 20% de la energía

utilizada en las vías tradicionales. La climatización y la iluminación están automatizadas.

El estadio es una construcción verde. En la reforma y en la construcción se otorgó el sello verde. En su gestión estos procedimientos de sostenibilidad son también utilizados. El estadio tiene una buena eficiencia energética, un plan de reciclaje y re-utilización de residuos. También, hay un acuerdo con una asociación de recicladores.

La parte central de las gradas fue la primera demolición. El Consorcio importó un equipamiento que permitió reutilizar los materiales deshechos. Asimismo, todos los residuos de la demolición se reutilizaron en la reforma.

Un estudio de viabilidad económica del recinto se realizó. La gestión de un estadio es algo nuevo en Brasil. Expertos del extranjero, que ya conocían bien la gestión de este tipo de instalaciones, han sido atraídos al país. Sin embargo, estos peritos no conocían las características y particularidades del mercado brasileño. Ahora, los gestores de los estadios obtuvieron informaciones acerca de la utilización de estas instalaciones. En consecuencia, la administración de estos complejos multiuso tendrá a mejorar. Por otra parte, será necesario cambiar la estructura del fútbol brasileño, para que se pueda ampliar la oferta de competiciones y partidos, generando oportunidades a los equipos de las regiones con menor desarrollo, optimizando en consecuencia la utilización de estas instalaciones.

En Brasil, el fútbol está asociado a las clases con rentas más bajas. Ahora, es necesario atraer a las personas con ingresos más altos, pues el coste de mantenimiento de los estadios es caro. No se puede exigir que los clientes con bajos ingresos compren paquetes de bonos asociados con servicios, a ejemplo del transporte, comidas y bebidas, pues son caros. Así, es necesario atraer personas con alto poder adquisitivo para que puedan utilizar los camerinos, además de pagar por los diferentes servicios que los estadios puedan ofrecer. Sin duda, será un desafío para los administradores.

Por lo tanto, hubo que mejorar la seguridad y el entorno de las plazas deportivas para que las personas puedan volver de los partidos de fútbol. Hay también que perfeccionar los conjuntos locales, para que se pueda

incrementar la asistencia y así, cobrar por los servicios. Los asistentes necesitan bienestar.

Otra cuestión es la prohibición de la venta de bebidas alcohólicas en el interior de los estadios. De acuerdo con los entrevistados, la violencia en el fútbol no está asociada al consumo de estas bebidas. En Brasil, es parte de la cultura mirar un partido de fútbol al tiempo que se bebe una cerveza. En fin, la comodidad y la seguridad son fundamentales para atraer más público.

El Castelão está asociado al concepto de un complejo deportivo multiuso, así que tiene que ser gestionado como un mercado minorista. Es necesario alquilar las salas, organizar eventos de diferentes portes, para obtener la efectividad financiera del recinto. Solo con el fútbol no es posible hacer viables las instalaciones. En la actualidad, los estadios no son viables en términos financieros solo con el fútbol, en especial las instalaciones que no pertenecen a los clubes de fútbol. Hay que buscar otras alternativas.

Galvão Engenharia dejó la gestión del Castelão después de la Copa 2014, de acuerdo con el contrato previsto. En consecuencia, todo el capital se transfirió a la BWA.

La Copa 2014 proporcionó beneficios a Fortaleza. El Castelão es un estadio de gran calidad. Generó más conveniencia entre el público y promovió la rehabilitación en las calles de su entorno. También contribuyó para expandir la autoestima del pueblo de Fortaleza, además de impactar en el turismo, que está poco a poco cambiando hacia el negocio. Se generó un legado en términos de conocimientos, junto con las conexiones entre las diferentes esferas locales, regionales y nacionales, concluyeron los interrogados.

Algunos trozos de la entrevista con el directivo de la Galvão Ingeniería que trabajó en la reforma del Castelão están especificados en el Box 4. Los entrevistados mencionan las dificultades y algunos resultados obtenidos con las tareas de construcción del equipamiento.



**Box 4 – La Reforma del Estadio Castelão**  
**(Extractos de la entrevista con directivo de la empresa BWA,**  
**septiembre de 2014)**

[...] Uno de los beneficios de la Copa 2014 fue la transferencia de tecnología, no solo para el consorcio ganador, sino también para el sector de la construcción civil del País y en concreto de la provincia.

[...] La licitación de la reforma del Castelão tuvo diez meses de retraso, pues algunas empresas que no habían ganado la convocatoria ingresaron en las cortes, así que el inicio de las obras se dilató. Así mismo, Castelão fue el primer estadio en ser finalizado. Diferentes pruebas fueron realizadas hasta la entrega del mismo. El consorcio se formó por Galvão Engenharia, Serveng Engenharia y BWA. El objetivo del consorcio fue de reformar, modernizar y gestionar el estadio, entre 2010 y 2018 por lo tanto, son ocho años de concesión, con dos años de reforma y seis de gestión.

[...] Tuvimos dos fases principales, es decir, la reforma y la gestión. Durante la reforma, la Federación Internacional ayudó en la ejecución de las diferentes etapas del proyecto. Había una oficina de la FIFA en el Castelão que monitoreaba las acciones. Son experiencias y conocimientos que ellos ya tenían, así que nos beneficiamos.

[...] Las ganas de la Galvão Engenharia para hacer las cosas bien hechas fue fundamental también. Obtuvimos el certificado LEED, que es un diploma de sostenibilidad ambiental.

[...] El Estadio Castelão acabó siendo el primer recinto deportivo en Latinoamérica en obtener el mencionado título. Los materiales utilizados en la construcción son sostenibles y los equipamientos van a traer beneficios, en términos de eficiencia energética y en la gestión de los residuos.

[...] La propia FIFA organizó diversos eventos y debates entre los proyectistas y las constructoras, intentando diseminar informaciones, conocimientos y tecnología, eventos de alto nivel. Hablamos con los mejores profesionales de Brasil en temáticas referentes a la construcción civil, junto con expertos que estaban trabajando en otros estadios de la Copa 2014. Podemos afirmar que fue una gran experiencia en ese período.

**Box 4 – La Reforma del Estadio Castelão**  
**(Extractos de la entrevista con directivo de la empresa BWA,**  
**septiembre de 2014)**

[...] Algunos de los eventos la FIFA pagó, tales como tres seminarios en las áreas de sostenibilidad, de gestión y eficiencia energética. También diferentes reuniones del personal del consorcio y del Gobierno Provincial, así que había un gran interés de todos en participar.

[...] Había recomendaciones para los tipos de sillas, el césped, los vestuarios, el número de camerinos, el tamaño de las áreas, planes de emergencia y seguridad en fin, prácticamente todos los aspectos referentes a las instalaciones del estadio. Diferentes agencias que trabajan con esa temática participaron. Lo fundamental era la atención a la gestión y los sistemas de seguridad.

[...] El gobierno provincial firmó el Cuaderno de Encargos, mientras el consorcio presentó alternativas para algunas exigencias de la FIFA, así que fue posible realizar cambios en la concepción del proyecto, sin reducir la calidad de la construcción. Por ejemplo, la FIFA presentó un estudio donde era necesario comprar una máquina de iluminación artificial para la hierba. El consorcio hizo una evaluación, así que al final no fue necesario adquirir el mencionado aparato. ¿Cómo justificar comprar uno de esos equipamientos en un sitio que es conocido como la ciudad de la luz? Sin embargo, hay áreas sombreadas en la cancha que necesitan luz solar. El Estadio Fonte Nova, en Salvador, compró el aparato teniendo en cuenta las sombras en aquel recinto.

[...] Otro ejemplo es el drenaje. La FIFA quería un sistema a vacío, en el que las inversiones son caras. Pero no hacía falta. El proyecto que el consorcio había hecho no necesitaba el citado método. La empresa que instaló el césped del Castelão, la RoyalVerd Service SL, es la misma que tiene servicios con el del Estadio Camp Nou del FC Barcelona. Intentamos proveer los mejores componentes, materiales, insumos y servicios para el recinto.

**Box 4 – La Reforma del Estadio Castelão**  
**(Extractos de la entrevista con directivo de la empresa BWA,**  
**septiembre de 2014)**

[...] Trabajaron en la reforma de Castelão hasta 1.900 personas, entre contratados directos y subcontratados. No tuvimos ningún problema en los dos grandes eventos en Fortaleza, es decir, la Copa Confederaciones 2013 y la Copa 2014. La seguridad de los empleados es una cuestión fundamental en todos los emprendimientos de la Galvão Engenharia, siendo una preocupación en las obras de Castelão, donde no ocurrió ningún accidente importante, mucho menos ninguno fatal. Diferentes empresas fueron contratadas, sea nacionales o internacionales, como Martifer – Pt, Oi, Portugal Telecom, Normatel, SERT Engenharia y muchas otras.

[...] Las principales dificultades fueron ejecutar las obras en un plazo apretado. El consorcio tuvo poco tiempo para proyectar y ejecutar. Era fundamental conectar diferentes áreas con el objetivo de realizar las acciones. Los trabajos empezaron con 10 meses de retraso en función de la demora en el proceso de licitación. El consorcio tuvo que recuperar la tardanza en 24 meses. Fue un enorme trabajo.

[...] Brasil no tenía estos estadios, es decir, con esta misma calidad y al mismo tiempo, con una estructura de costes elevados. Los expertos extranjeros no conocían el cliente o los hinchas brasileños. Por otro lado, los gestores brasileños dominaban las características del cliente de aquí, pero no sabían cómo operar los estadios. Hoy en día, los brasileños aprendieron a gestionar las instalaciones junto con la información del mercado. En principio fue difícil tratar los estadios, luego las perspectivas mejoraron, dijo uno de los ingenieros.

[...] En términos de las manifestaciones, uno de los entrevistados dijo que son válidas. Todos tenemos el derecho a protestar, pero no había un foco en las protestas del 2013. ¿Por qué protestar? ¿Por qué protestar contra la Copa 2014? No se sabía las razones. Las manifestaciones deberían ser pacíficas, pero ocurrió violencia provocada por los vándalos.

[...] Tampoco todo estuvo perfecto según la evaluación de los entrevistados, incluida la FIFA cometió errores. La entidad pide 100 pero a veces utiliza sólo 10. Había muchas demandas de la Federación Internacional. Aprendimos con la Copa Confederaciones y en consecuencia, reducimos las peticiones. Negociamos para reducir las exigencias, y al final el ambiente fue espectacular.

El próximo apartado presenta una descripción y análisis crítica de las obras relacionadas con el Aeropuerto de Fortaleza.

## 7.5 El aeropuerto de Fortaleza

El entrevistado acerca del aeropuerto de Fortaleza es un directivo de la Empresa Brasileña de Infraestructuras Aeroportuaria-Infraero. Fundada en 1973, vinculada a la Secretaria de Aviación Civil, Infraero es una empresa pública encargada de administrar aeropuertos, incluso algunos tan pequeños que no reciben vuelos comerciales regulares, pero cumplen la función de representar la soberanía nacional en las zonas remotas y fronterizas. En total, son 61 aeropuertos, 72 proveedores de estaciones de servicios de telecomunicaciones y de tránsito aéreo y 28 terminales de carga logística.

En 2014, sus aeropuertos registraron 1,9 millones de despegues y aterrizajes, con 112,8 millones de pasajeros y manejaron 596 mil toneladas de carga. La compañía también participa con el 49% en las sociedades de propósito específico-SPE, que gestionan las terminales de Guarulhos y Congonhas, en São Paulo, el aeropuerto internacional de Brasilia, Confins en Belo Horizonte y Galeão en Rio de Janeiro, además de ser un referente en la formación profesional destinada a las actividades de los terminales aéreos, siendo la única empresa pública brasileña autorizada por la Agencia Nacional de Aviación Civil-ANAC para ofrecer una formación especializada (Infraero, 2015).

El aeropuerto internacional de Fortaleza está a 3,6 km del Estadio Castelão y a 10 km del centro de la ciudad. Tiene 15 establecimientos de comida, incluyendo un café que ofrece productos a precios más asequibles. Hay también sitios para guardar equipaje, un centro médico, una farmacia, además de servicios de cambio de moneda, cajeros automáticos, alquiler de coches, taxis, oficinas de información y el centro de servicios turísticos.

La terminal es uno de los 43 aeropuertos de Infraero que ofrecen servicio de *wi-fi* gratuito en la sala de embarque, proporcionando una mejor comodidad a los pasajeros. Además, los empleados de las tiendas de los aeropuertos Infraero están graduados en el idioma inglés, a través del

Programa Nacional de Acceso a la Enseñanza Técnica y Empleo-Pronatec, con el objetivo de mejorar la atención a los turistas extranjeros.

En Fortaleza, cerca de 31 empleados, llamados “amarelinhos”, vestían chalecos amarillos con la frase “¿Puedo ayudar?”. Sus tareas eran servir a los pasajeros con dudas sobre horarios de vuelos, puertas de los terminales y otros servicios. El personal del área operativa del aeropuerto de Fortaleza aumentó en un 16%, es decir, hasta 72 empleados. El incremento se hizo efectivo a través de la transferencia temporal de personal de otros aeropuertos, que no estaban directamente involucrados con la Copa del Mundo.

La Infraero organizó oficinas internas, con el objetivo de coger ideas y mejorar la planificación del megaevento. Las diferentes agencias e instituciones que actúan en el aeropuerto participaron en este proceso. La mencionada planificación coincidió con el lanzamiento de la matriz de responsabilidades, que tenía recursos específicos para la ampliación y reforma del aeropuerto de Fortaleza.

Es importante decir que la ampliación del aeropuerto no sucedió en exclusiva en función de la Copa 2014. La ampliación del equipamiento era una necesidad, debido al aumento del flujo de pasajeros en los últimos años.

El nuevo aeropuerto de Fortaleza se inauguró en 1998, ocasión en que operaba 1,8 millones de personas al año. En 2012, el flujo había incrementado a 6,0 millones. La capacidad máxima de la terminal era de 6,5 millones de pasajeros al año. Por lo tanto, el recinto estaba operando casi en su capacidad máxima en 2012.

La Copa 2014 permitió acelerar la ampliación y reformas. Mientras, las obras se detuvieron por problemas con la asociación que ganó la licitación. De acuerdo con la convocatoria, el consorcio recibía los pagos solo después de la entrega de los diferentes pasos establecidos en el contrato. Una hipótesis es que el consorcio no planificó correctamente su flujo financiero, así que no tendría recursos para finalizar algunas etapas del contrato. Una de las empresas del consorcio, la CONSBEM Construções e Comercio,

también participó en la construcción del STL Parangaba/Mucuripe pero el contrato fue cancelado por el gobierno provincial.

El trabajo se dirigió a un futuro crecimiento del aeropuerto. El consorcio contratado finalizó una nueva plataforma de aeronaves, con seis posiciones para los aviones. La intervención preveía también agregar seis nuevos puentes de embarque de pasajeros. La sala de embarque se finalizó, pero teniendo en cuenta que los puentes no estaban listos, la Infraero tuvo que construir una estructura temporal de apoyo. En consecuencia, en algunos vuelos los pasajeros tenían que utilizar el autobús para embarcar en los aviones.

El contrato fue anulado. Em 2017, el Aeropuerto de Fortaleza fue concedido por 425 millones de reales, por intermedio de una subasta, a la empresa privada alemana Fraport AG. La conceción tiene 30 años de vigencia. Así, un nuevo plan de inversiones para el equipo fue establecido para los próximos años.

La FIFA tiene una serie de criterios para ofrecer a sus invitados. En consecuencia, la Infraero hizo diferentes modalidades de formación a los empleados del aeropuerto, que incluye la recepción, los idiomas, la limpieza, la inspección y el servicio de atención a los pasajeros.

Asimismo, la Infraero adquirió equipamientos para la reforma de la pasarela de embarque, remodelado todos los puentes de embarque actuales y las cintas de equipaje, duplicado la flota de autobuses que hacen el recorrido entre las aeronaves y las salas de embarque, mejorado la pista, esta última había sido completamente reformada en el 2011. También, la Infraero con el apoyo del Departamento de Estradas de Rodagem-DER, mejoró la conexión entre el nuevo y el antiguo aeropuerto, siendo que el antiguo es ahora utilizado para vuelos ejecutivos, como lo ocurrido en la Copa 2014.

La terminal provisional tuvo un coste de 1,7 millones de reales y fue desactivado. Las obras de ampliación fueron reanudadas en el 2015. Las intervenciones en el aeropuerto tienen dos etapas, es decir, la reforma y la ampliación. Las obras de reforma se finalizaron. La ampliación se

completará en los próximos años aunque la Infraero haya finalizado una nueva sala de embarque, que está siendo utilizada por la empresa aérea GOL. La Infraero aceleró la reforma de la sala de embarque debido a los retardos en el proceso de expansión. Por lo tanto, el aeropuerto tiene ahora una sala de embarque 1, más antigua, y la número 2, que está siendo utilizada por la GOL. Alrededor del 33% de la circulación del aeropuerto se trasladó a la sala número 2, con lo que las colas se redujeron.

La Copa 2014 ayudó a acelerar y catalizar las inversiones. La asociación con otras agencias fue clave. Es posible que la principal causa de los retrasos en la construcción en el aeropuerto haya sido debido a la preparación no adecuada del consorcio ganador, así que no tenía el flujo financiero para finalizar las obras.

El régimen diferenciado de convocatorias había determinado este proceso. El ganador fue el Consorcio CPM Novo Fortaleza, formado por las empresas CONSBEM Construções e Comercio; Paulo Octávio Investimentos Imobiliários y MPE – Montagens e Projetos Especiais. La CONSBEM es la misma empresa que había ganado la convocatoria del STL Parangaba/Mucuripe.

La actual terminal, construida en 1998, tiene una capacidad para 6,5 millones de pasajeros al año. En ese período había una circulación de 1,8 millones de personas al año. Actualmente, en el Aeropuerto circulan en los terminales más de 6,0 millones de personas. La cifra por lo tanto se triplicó en tan sólo 15 años.

El aumento del poder adquisitivo de las personas permitió el acceso al transporte aéreo. Las obras de un aeropuerto son extremadamente complejas. En el aeropuerto de Fortaleza hay 4 mil personas trabajando, comparable a una ciudad. Hay muchos detalles, no es lo mismo que la construcción de una carretera.

Las infraestructuras aeroportuarias obedecen a normas estrictas y exigentes en términos de calidad. Las reglas son complejas, las obras no

se llevan a cabo de la noche a la mañana. Son muchas demandas al mismo tiempo.

Las críticas al sector aeroportuario brasileño habían empezado después del accidente con la empresa GOL, en 2006, y con la compañía TAM, en 2007. La causa de los dos accidentes no estaba relacionada con la infraestructura de los aeropuertos.

Existe un interés del sector privado en la privatización de las terminales rentables, después de las inversiones hechas por el sector público. Cuando hay una propuesta para un nuevo vuelo, la Infraero evalúa si está en condiciones de satisfacer a la demanda. Sólo hay aprobación de un vuelo si coexiste la capacidad operativa para cumplir con la demanda. En general, si los vuelos operan en los horarios previstos, los aeropuertos son capaces de cumplir con los flujos, incluso en ocasiones especiales, como en el caso de la Copa del Mundo 2014, cuando los horarios y la puntualidad se cumplieron. La cantidad de retrasos en los vuelos durante la Copa 2014 fue menor que el promedio de la temporada alta.

La Infraero funcionó como impulsor de los aeropuertos y de diferentes territorios, pues la mayoría de las terminales no son rentables, pero son importantes para la integración nacional.

El sector privado sólo aportará recursos en unos pocos aeropuertos, los más rentables. La Infraero tiene que dar cuenta de un alto número de equipamientos. Una importante cuestión es cómo el gobierno viabilizará todas estas infraestructuras.

El gobierno federal está estimulando la aviación regional, por lo que más de 200 aeropuertos serán construidos en ciudades medianas del país. El aeropuerto es una inversión cara. El único aeropuerto rentable en la provincia es el de Fortaleza. El de Juazeiro do Norte, el segundo de la región, aún no es rentable. La financiación para construir estas nuevas estructuras no está definida. No está claro cómo va a funcionar el modelo.

El aeropuerto de Belo Horizonte alcanzó el valor mínimo en la subasta. Galeão, en función de la Copa del Mundo 2014 y de los Juegos Olímpicos,



conquistó a un gran número de empresas interesadas en el proceso de concesión. La Copa 2014 anunció el destino de Fortaleza en el extranjero. La reducción del Impuesto al Valor Agregado-IVA sobre los combustibles de las compañías aéreas atrajo operadores para la provincia, sobre todo en términos de los vuelos internacionales. Por lo tanto, además del vuelo para Lisboa, operado por la TAP, hay también rutas para Bogotá, Buenos Aires, Frankfurt, Miami y Milán.

Además del potencial turístico de la ciudad de Fortaleza, la divulgación proporcionada por la Copa del Mundo y la reducción del IVA animaron al sector. Los vuelos nacionales predominan en Fortaleza. El Nordeste tiende a consolidarse como un centro de vuelos. Fortaleza tendrá el aeropuerto más grande del Nordeste, después de la finalización de la expansión. Se espera que el aeropuerto triplique su capacidad operacional.

Todos los esfuerzos se centrarán en la ejecución de las obras. La Copa del Mundo fue importante, pero hay que preparar el aeropuerto para los próximos años.

El aeropuerto de Fortaleza tiene una sola pista, que está alrededor de 500 km del aeropuerto más cercano, en Natal. En general, los aeropuertos en Brasil son viejos. El de Fortaleza es de la Segunda Guerra Mundial. También es necesario fortalecer la aviación regional.

La Infraero debe administrar los aeropuertos locales. Las empresas necesitan subsidios para operar en los vuelos regionales. El coste es alto y la demanda sigue siendo pequeña en comparación, por ejemplo, con Estados Unidos. Es necesario concentrarse en ciudades de tamaño medio. Infraero tiene que hacer el mantenimiento y la seguridad de los aeropuertos.

Algunos extractos de la entrevista con el directivo de Infraero acerca del aeropuerto y la Copa 2014, además del transporte aéreo están especificados en el Box 5.

**Box 5 – El Aeropuerto de Fortaleza**  
**(Extractos de la entrevista con directivo de la Infraero, septiembre de 2014)**

[...] La planificación de las acciones y obras relacionadas con el aeropuerto de Fortaleza empezaron en 2011. La gestión del aeropuerto recibió una lista de los requisitos de la FIFA, como las atenciones para servir a los clientes de dicha entidad, es decir, las delegaciones, los directivos de la FIFA, los jefes de Estado, árbitros, organizadores del evento e invitados. Los clientes estaban categorizados por la FIFA, lo que implicaba cuidados diferenciados. Para mencionar un ejemplo, las delegaciones no debían ser atendidas en los terminales de pasajeros. A partir de estos requisitos, la Infraero realizó su planificación para cumplir las exigencias con ese público, además de los turistas y espectadores.

[...] Más allá de las infraestructuras, la Copa 2014 representó una experiencia única en el aeropuerto de Fortaleza, es decir, la planificación y organización de un megaevento. Para eso, ocurrió una integración con los diferentes organismos, como la Policía Federal en las cuestiones de la inmigración, la Empresa de Transporte Urbano de Fortaleza-ETUFOR y la Autarquía Municipal de Tráfico, Servicios Públicos y Ciudadanía-AMC, para reformar las aceras en el entorno del aeropuerto, permitiendo así la circulación de autobuses. La integración fue extraordinaria, de acuerdo con el entrevistado.

[...] En relación a los retrasos en las intervenciones, no sabemos las causas por qué algunas empresas están interesadas en participar de las obras de infraestructura, dado que no estaban preparadas para ello. Es un desgaste para ambas partes. Como gerentes, no podemos permitir la presión para finalizar un trabajo sin estar de acuerdo con las condiciones contractuales, debido a la fijación de plazos apretados de los megaeventos. No podemos aceptar los gastos que no tienen ninguna justificación plausible. El consorcio recibió nada más allá de lo que no había entregado.

[...] Con tantas obras siendo ejecutadas en el país, es posible que algunas grandes empresas no participaran en algunas convocatorias, como en el caso del Aeropuerto de Fortaleza.

**Box 5 – El Aeropuerto de Fortaleza**  
**(Extractos de la entrevista con directivo de la Infraero, septiembre de 2014)**

[...] Ocurrieron fallos de comunicación para dar a conocer el trabajo y los beneficios del megaevento. Las malas noticias tienen más visibilidad. Había una expectación de la no realización de la Copa en Brasil. La Infraero divulgó en varias ocasiones los hechos, pero que no tuvo eco en la prensa. No hubo interés de los medios de comunicación en la divulgación de los aspectos positivos, pues había una expectación de finalizar parte del nuevo terminal de pasajeros para la Copa 2014.

[...] Hemos estado decepcionados con eso. En el aeropuerto de Fortaleza hay tres periodistas trabajando de manera permanente. Son de los tres periódicos más importantes de la provincia. Hicimos un llamado a la prensa para mostrar las obras, pero los periodistas no hicieron una evaluación de las mejoras. Sin embargo, no hubo repercusiones. La terminal provisional recibió el apodo de “puxadinho”, un término despreciativo. Al final, lo importante es que todo salió bien.

[...] El Gobierno podría empezar a plantear aeropuertos alternativos, en especial en las capitales, con el objetivo de ofrecer una mayor seguridad para los pasajeros, ofreciendo más opciones, no solo conceder los terminales al sector privado.

[...] No hay un modelo consolidado para la concesión de los aeropuertos en Brasil. El aeropuerto de Natal fue un estándar totalmente privado. En otros casos, como los aeropuertos de Galeão, Guarulhos, Confins y Brasilia, fueron una colaboración público-privada.

[...] Las obras de los aeropuertos se encuentran en los presupuesto del PAC. Hay una tendencia de reducción de la intensidad de las PPP en los aeropuertos. Los principales aeropuertos ya se concedieron al sector privado. Una importante cuestión es cómo el sector público va a financiar los aeropuertos deficitarios, ya que los ingresos de los principales aeropuertos del País fueron privatizados.

**Box 5 – El Aeropuerto de Fortaleza**  
**(Extractos de la entrevista con directivo de la Infraero, septiembre de 2014)**

[...] En Brasil, cuatro empresas dominan el mercado de vuelos. Prácticamente no hay vuelos de bajo coste. Se puede observar que cuando una empresa intenta hacer eso, en general es absorbida por una de las grandes, como lo que ocurrió con la compañía Webjet. Hay prácticamente un mismo servicio para todos los pasajeros. Sin embargo, el mercado de viajes puede crecer en el país debido a la expansión de la clase media. Hoy en día aún tenemos muchas personas que nunca han viajado en avión, finalizó el entrevistado.

El próximo apartado presenta una descripción y análisis crítica de las obras relacionadas con el Puerto de Fortaleza.

## **7.6 El puerto de Fortaleza**

El entrevistado acerca del Puerto de Fortaleza fue un asesor de la Presidencia de la Compañía Docas de Ceará-CDC. CDC es una sociedad de economía mixta, vinculada a la Secretaría Especial de Puertos de la Presidencia de la República, que trabaja en la administración y en la explotación comercial del Puerto de Fortaleza, actuando como autoridad portuaria.

Dirigida por un órgano colegiado, con cuatro directores, la CDC se ocupa de lograr que el Puerto de Mucuripe, también llamado Puerto de Fortaleza, sea un importante factor de desarrollo local, valorando la sostenibilidad económica, los sectores agropecuario, industrial y comercial, aportando para la generación de trabajo y renta en la provincia (CDC, 2014).

En relación a la Copa 2014, las principales obras implementadas por el Puerto de Fortaleza fueron la construcción de una terminal de pasajeros, además de una zona de atraque de 350 metros y un patio de carga de 40 mil m<sup>2</sup>, con lo que el área total del puerto se incrementó hasta 210 mil m<sup>2</sup>.

La terminal de pasajeros tiene dos plantas, un edificio climatizado y revestido por una piel de vidrio, cuenta con oficinas de la policía de inmigración, de la fiscalía de hacienda, quioscos de café, tiendas y cinco restaurantes abiertos al público, sillas para carga y descarga, además de

espacios modulados que pueden ser utilizados para conferencias, conciertos musicales, presentaciones teatrales o exposiciones de arte.

Hay también un aparcamiento para 200 coches en un área destinada a edificar una terminal del STL Parangaba/Mucuripe. Además de constituir en un espacio de ocio para los ciudadanos locales, el principal beneficio de la terminal será estimular el incremento de cruceros marítimos y en consecuencia, el flujo turístico en Fortaleza.

El recinto tiene una vista privilegiada de la ciudad. Sin embargo, con ocasión de la entrevista, en el julio 2014, el proyecto estaba en construcción. Posterior a la finalización de la obra, no será exagerado decir que será uno de los mejores terminales de pasajeros marítimos en Brasil.

La temporada de cruceros en el Puerto de Fortaleza tiene, en general, seis meses, de octubre a mayo, coincidente con el invierno y la baja estación de ese tipo de turismo en el hemisferio norte, ocasión en que diferentes buques de cruceros se trasladan al hemisferio sur. En general, los navíos viajan de Europa a Brasil. Asimismo, estaban previstos 16 cruceros en Fortaleza para la temporada 2014/2015.

En los últimos años, viejos almacenes de carga se han renovado y convertido en terminales de pasajeros marítimos en Brasil. Diferente de los demás, el terminal de Fortaleza es un edificio nuevo. El costo del terminal sumó 202,6 millones de reales incluyendo el trabajo de supervisión de las obras, los equipamientos, como escaleras mecánicas, ascensores y las defensas.

Las protecciones son estructuras que reciben los impactos de los buques en las operaciones de estos en los muelles. Las inversiones fueron financiadas por el gobierno federal, estando la obra en el presupuesto del Programa de Aceleración del Crecimiento de la Copa-PAC Copa.

La Compañía Docas gestiona un centro de formación profesional, actuando en la capacitación tecnológica de trabajadores portuarios y en la difusión del conocimiento científico y tecnológico. El centro oferta formación gratuita a los empleados del puerto, junto a jóvenes y adultos

que viven en el entorno del embarcadero, que en general son personas con bajos ingresos.

Teniendo en cuenta la construcción de la terminal de pasajeros, el centro ha ofertado cursos para camareros y asistentes para atender la demanda de mano de obra de los cruceros. Algunas de las personas capacitadas trabajaron en los cruceros en Europa, durante nueve meses, recibiendo entre 800 y 1.200 dólares estadounidenses mensuales.

En realidad, hay un acuerdo de cooperación entre el centro de formación y la empresa privada Rosa dos Ventos do Brasil, que es una compañía acreditada en el reclutamiento, selección y capacitación de las tripulaciones para trabajar a bordo de la compañía suiza-italiana MSC Cruceros, una de las más importantes empresas de expediciones marítimas del mundo.

MSC Cruceros es descendiente de la empresa Flotta Lauro Lines, que inició sus operaciones en el mundo de los cruceros en los años 1960. En 1989, la empresa Flotta Lauro fue adquirida por Mediterranean Shipping Company. Ese mismo año, la empresa fue renombrada StarLauro Cruceros. En 1995, la firma fue renombrada de nuevo debido a la pérdida de popularidad por diversos incendios que hundieron los dos buques de la organización, fue entonces cuando nació MSC Cruceros (MSC Cruceros, 2015).

Actualmente, MSC Cruceros es la cuarta mayor operadora de cruceros en el mundo. Cuenta aproximadamente con el 6% del mercado global, con una flota de 13 buques. Opera todo el año en el Mediterráneo y de forma estacional en las Islas Canarias, el Norte de Europa, el Caribe e Antillas, Oriente Medio, Sudáfrica y Sudamérica.

Con una amplia experiencia en el campo, la Rosa dos Ventos envió a más de 4 mil personas para trabajar en la tripulación de los buques de MSC desde 2008. El entrevistado ha enfatizado que la empresa MSC Cruceros plantea operar cruceros regulares en Fortaleza.

La construcción del terminal de pasajeros de Fortaleza es parte de una estrategia para mejorar las relaciones del Puerto con la ciudad. Es una tendencia adoptada en diferentes ciudades, como los casos Baltimore, Barcelona, Belém, Buenos Aires, Rio de Janeiro y Valencia. El puerto,

además de ser un espacio comercial e industrial, se transforma en un área de ocio para los ciudadanos locales. Durante años, el Puerto de Fortaleza estuvo abandonado, pues era percibido cómo un área industrial y de logística, así que sus estructuras se degradaron y al mismo tiempo el entorno del embarcadero entró en decadencia.

El Ayuntamiento de Fortaleza tiene planes de revitalizar la comunidad de Serviluz, la Playa Mansa y el entorno del Puerto. Es importante decir que las obras portuarias no generaron desplazamiento de la población existente en las cercanías.

La principal razón del retraso en las intervenciones del embarcadero fue debido al fenómeno *Swell*, que son olas que se forman por los vientos provenientes del Caribe y que llegan hasta Fortaleza. En general, el fenómeno tiene solo dos meses de duración, pero desafortunadamente, en 2013, el fenómeno duró de manera excepcional seis meses. El *Swell* contribuyó para retrasar la colocación de los bastones en el mar, que son estructuras fundamentales para proteger los muelles, de los impactos de las embarcaciones.

En general, se puede poner 40 bastones al mes. Con el fenómeno del *Swell* solo era posible poner 4 o 10 bastones al mes. También, algunos bastones que ya estaban instalados se estropearon.

El consorcio contratado adelantó el trabajo, pues obras que estaban previstas para ser realizadas en doce meses se hicieron en solo seis. Sin embargo, no fueron suficientes para concluir los trabajos. También, las huelgas en el sector de la construcción civil retrasaron las intervenciones. La tardanza en la implementación del proyecto representó aumentos en el coste de la obra.

El Puerto tuvo un flujo de 5 mil personas en la Copa 2014, incluyendo embarques, desembarques y transbordos, incluso para el aeropuerto.

## 7.7 Las telecomunicaciones

Las informaciones del sector de telecomunicaciones en Fortaleza las ofreció un directivo de la Empresa de Tecnología e Información del Ceará-ETICE.

La ETICE es una empresa pública de la provincia, encargada de proveer sistemas de tecnología e información para los órganos estatales y para los ciudadanos locales.

De acuerdo con el entrevistado, la Copa 2014 hizo posible llevar a cabo y anticipar diferentes acciones, en especial las relacionadas con la construcción de infraestructuras de fibra óptica, permitiendo el acceso de la población a servicios de telecomunicaciones de alta calidad, como internet de banda ancha, TV por satélite y acceso a telefonía móvil.

Referidas intervenciones no se realizaron únicamente para el evento. Lo cierto es que se ejecutaron para la ciudad, para la provincia y para los ciudadanos. Por lo tanto, es difícil separar, establecer un límite entre las acciones relacionadas con la Copa 2014 y las obras y proyectos para la ciudad.

La ETICE estableció un acuerdo con la firma Telecomunicações Brasileiras-TELEBRAS que trata de incrementar la red de fibra óptica en la provincia. La TELEBRAS, una de las principales empresas de telecomunicaciones del país, trabaja con la ampliación y modernización de las infraestructuras de telecomunicaciones, ofreciendo servicios para las municipalidades, provincias y para los operadores privados del sector. La ETICE hizo las conexiones con el Castelão y el Centro de Eventos y la TELEBRAS los enlaces de fibra óptica de interés de la provincia, conectando las escuelas públicas con la fibra óptica de banda ancha.

En concreto para la Copa 2014, ETICE instaló tres accesos de fibra óptica para el Castelão, así como para el Centro de Eventos, donde estaba ubicado el Centro de Prensa. Los tres accesos viajan por caminos diferentes en Fortaleza, beneficiando diversas agencias, entidades y personas. Como consecuencia de esas obras, se incrementó las infraestructuras de telecomunicaciones en Fortaleza, mejorando la conectividad en la ciudad.



Se puede decir que los caminos para el Castelão no fueron construidos solo para la Copa 2014. En el estadio está ubicada la Secretaría de Deportes y el Departamento de Edificaciones, ambos de la provincia. Otra estructura de fibra óptica se construyó en el Centro de Eventos de Fortaleza, vinculando el Castelão y las conexiones centrales internacionales de la Internet. Debido a su ubicación estratégica, más cercana a África, América del Norte y Europa, Fortaleza concentra las principales entradas y salidas de cables submarinos de telecomunicaciones internacionales en Brasil.

Fortaleza podría albergar el principal centro de prensa de la Copa del Mundo. Sin embargo, una demanda del Gobernador de Río de Janeiro junto con las Organizaciones Globo, una de las principales empresas de medios de comunicación del país y cuya sede está en Río de Janeiro, hizo con que ese centro estuviese ubicado en aquella ciudad. Es importante decir que los cables submarinos conectan a Latinoamérica con los demás continentes a partir de Fortaleza. Así, la transmisión de datos e imágenes de la Copa del Mundo se hicieron para el extranjero a través de Fortaleza.

Por lo tanto, con la Copa 2014 se incrementó la posibilidad de hacer y anticipar las inversiones en telecomunicaciones. Si no hubiera el evento, las inversiones no se lograrían en tan poco tiempo.

Con la instalación de la red de fibra óptica para el Castelão y el Centro de Eventos fue posible realizar una serie de proyectos de interés público, como la conexión de las cámaras de vigilancia en las calles para un centro de seguridad de la policía. También, el foro y la defensoría de la ciudadanía, además del Centro de Gestión Cambeba, donde están ubicados diversas secretarías y departamentos de la provincia, se beneficiaron del acceso a la mencionada fibra óptica. Además, hasta el final de 2014, cerca de 700 escuelas en Fortaleza tuvieron acceso a Internet de banda ancha por fibra óptica.

En la actualidad, alrededor del 80% de la población de la provincia puede tener acceso a servicios de internet de banda ancha, aunque esto no significa que estas personas están conectadas a la red mundial. Estas infraestructuras de fibra óptica se prepararon a través de un proyecto

llamado “Cinturón Digital de Ceará-CDC”, dónde es posible desarrollar diferentes acciones de interés público.

El objetivo del proyecto del cinturón digital es llevar servicios digitales y de alta velocidad a la población urbana de la provincia, contribuyendo a que los operadores privados puedan ofrecer servicios a un precio asequible en diferentes municipalidades. La iniciativa sirve como un modelo para otras provincias, incluso para el Plan Nacional de Banda Ancha-PNBA, que el Gobierno Federal estableció tres años después del CDC.

En un inicio, el CDC había previsto la implementación de una infraestructura de transporte de datos de alta velocidad mediante la instalación de 2.500 kilómetros de fibra óptica. La meta se cumplió. Esta estructura facilitó la inclusión digital de gran parte de la provincia, la disminución de los precios en la *web* a través de la competencia entre las empresas y la reducción del gasto público. El costo del proyecto es de 78 millones de reales. En tres años, el gobierno de la provincia debe tener el retorno en la inversión realizada.

El CDC es una de las más importantes redes de banda ancha pública en Brasil, con el que la población de la provincia se beneficiará de los servicios de telemedicina, educación a distancia, el seguimiento de la carga de camiones en las fronteras, cámaras de vigilancia, entre otros servicios.

En una de esas acciones, la Secretaría de la Hacienda Provincial, cuya sigla es SEFAZ en Portugués, sacó una conexión de sus puestos de fiscalización fronterizos con el objetivo de escanear y fiscalizar vehículos. Además de la visualización de la carga, se puede sopesar los vehículos en movimiento, con una precisión del 95%. En la práctica, esto permite la reducción de la evasión fiscal y el transporte de cargas ilegales. Algunos vehículos empezaron a desviar sus rutas de la provincia, pues la SEFAZ está supervisionando el movimiento de armas y drogas a través de un escáner. La red de fibra óptica tuvo, por lo tanto, impactos positivos para proveer una mayor seguridad para la población. La SEFAZ no tenía un sistema de este tipo sin la red de fibra óptica que la ETICE erigió.

También, los hospitales de la provincia están interconectados en tiempo real, utilizando la red del cinturón digital. Referidas conexiones ayudan a reducir la circulación de ambulancias, pues el sistema permite enviar y procesar información acerca de la disponibilidad de camas para las unidades de atención en tiempo real. Además, algunas atenciones médicas pueden ser realizadas a distancia utilizando las conexiones del cinturón digital.

Del mismo modo, se están instalando 250 cámaras de seguridad en las calles, conectadas con la red de fibra óptica. Parte de esas cámaras fueron instaladas para la Copa 2014, pero se rompieron después de la competición.

La Secretaría de Seguridad de la provincia conectó los coches de la policía con la oficina de esta entidad, utilizando la red de fibra óptica. Cuando un ciudadano llama al número de emergencia de la policía, es posible identificar la ubicación de la llamada y conectar con el coche más cercano.

Considerando la instalación del cinturón digital, la zona de procesamiento de exportación-ZPE de la provincia, que está ubicada en la ciudad de Pecém, en el área metropolitana de Fortaleza, suscitó intereses de empresas por instalar la ZPE, ejemplos son las compañías de la tecnología de información, incluso aquellas que tienen necesidad de enviar una gran cantidad de datos para el extranjero.

Empresas que necesitan transmitir informaciones, por ejemplo, con una velocidad de 50 milisegundos para enviar datos a Miami tienen interés en instalarse la ZPE. Hay ubicaciones en los Estados Unidos donde no se puede obtener esta velocidad. Fortaleza está en un sitio geográfico privilegiado, debido a su equidistancia con América del Norte, Europa y África.

El cinturón digital se extendió a Pecém para proveer la transmisión de datos. Empresas que trabajan en la llamada “nube de la Internet”, es decir que utilizan plataformas que ofrecen servicios a millones de dispositivos inteligentes conectados a la red, tales como Google y Microsoft, se pueden instalar en la ZPE del Pecém, contando no sólo con el valor bajo e intensivo de mano de obra ofertada en la provincia, sino también con el

trabajo calificado de expertos en la tecnología de la información, además de la infraestructura construida por la provincia.

La ETICE está haciendo una subasta con los operadores de telecomunicaciones para que ellos puedan utilizar el superávit de tuberías e instalaciones construidas por el sector público. El gobierno debe regular el mercado, pues los operadores privados no están interesados en operar en sitios remotos.

Algunos trozos de la entrevista con el directivo de ETICE acerca de las telecomunicaciones y la Copa 2014 están especificados en el Box 6.

**Box 6 – Las Telecomunicaciones y la Copa 2014**  
**(Extractos de la entrevista con un directivo de la ETICE,**  
**septiembre de 2014)**

[...] Las principales dificultades de la ETICE fueron construir las estructuras temporales en la Copa de las Confederaciones en 2013, además de las relaciones de gobernanza entre los distintos órganos estatales y el sector privado, junto con los plazos ajustados para la finalización de las obras.

[...] Otro problema fue establecer la red *wi-fi* en el Castelão. La empresa privada de telecomunicaciones OI había ganado la subasta para operar los servicios de telecomunicaciones en el estadio. Mientras, el consorcio que había conquistado la convocatoria para construir y administrar el estadio a través de una colaboración pública y privada, estaba cobrando un alquiler por la utilización de los puntos de la red *wi-fi*, así que la empresa OI no aceptó instalar los cables de conexión. La realidad es que, en cinco estadios de la Copa 2014, las empresas de telefonía no ofrecieron red *wi-fi*.

[...] Sin embargo, la ETICE se ha encargado de instalar una red de *wi-fi* en Castelão, teniendo en cuenta la falta de acuerdo entre la OI y el Consorcio Arena Castelão. La red *wi-fi* del Castelão permite conectar 25 mil personas al mismo tiempo. Toda la prensa se conectó mediante la red *wi-fi*. Los otros espectadores tenían que utilizar la red 3G o 4G.

**Box 6 – Las Telecomunicaciones y la Copa 2014**  
**(Extractos de la entrevista con un directivo de la ETICE,**  
**septiembre de 2014)**

[...] La ETICE no utilizó recursos adicionales para los proyectos relacionados con el evento, incluso la red *wi-fi* de Castelão, a excepción de los recursos humanos. La ETICE utilizó los recursos materiales ya existentes y logró todos los objetivos planteados.

[...] Un importante legado para el sector de telecomunicaciones fueron los conocimientos e informaciones que se transfirieron para la ETICE. En consecuencia, el entrevistado proporcionó información y asesoramiento a otras anfitrionas. Se realizaron reuniones con la FIFA y la GECOPA en Río de Janeiro. La FIFA presentó las instrucciones y recomendaciones, tales como las tuberías y otras especificaciones técnicas y el sector público realizó las inversiones.

[...] Cerca de mil oportunidades de empleos surgieron en el sector de la tecnología de información, en función de las acciones y obras relacionadas con la Copa 2014. Parte de las oportunidades fueron temporales y se criaron, no solo en función del evento. Los números no son tan impactantes.

[...] Los servicios ofrecidos por la ETICE son de mejor calidad, en comparación con aquellos de la Copa del Mundo de Sudáfrica.

El próximo apartado presenta una descripción y análisis crítica de las obras relacionadas con la distribución de energía eléctrica.

## **7.8 La distribución de energía eléctrica**

La entrevistada acerca de los servicios de energía es una asesora de la Compañía de Electricidad de Ceará-Coelce, la principal empresa proveedora de energía eléctrica en la provincia. La compañía se crió en 1971, con la unificación de cuatro empresas distribuidoras de energía eléctrica ya existentes en la Región.

La Coelce se privatizó en 1998. El Consorcio Distriluz Energia Elétrica S.A. – formado por Endesa España S.A., Enersis S.A., Chilectra S.A. y Companhia de Electricidad do Río de Janeiro, actual Ampla – se convirtió en la operadora de la empresa. El contrato de concesión tiene viabilidad

para 30 años, según la cual la Coelce ganó el derecho de distribuir energía eléctrica en la provincia.

Ocurrieron inversiones y acciones en el sector de la energía, a propósito de la realización de la Copa 2014. En consecuencia, la Coelce creó una infraestructura específica para el megaevento, en especial el plan operacional, para que no ocurriese ningún problema durante la competición, de acuerdo con las necesidades y exigencias de la FIFA y de las diferentes agencias gubernamentales que trabajaron en el megaevento.

La principal exigencia de la FIFA era que el Castelão tuviese dos sub-estaciones proveedoras de energía, con un alimentador para cada una, además de una clave de transferencia automática entre las dos sub-estaciones. El principal objetivo era evitar riesgos de apagones durante los partidos del megaevento. En caso que hubiese problemas con una sub-estación, la otra podría ser utilizada inmediatamente, a través de la clave de transferencia.

En consecuencia, se amplió las sub-estaciones de Dias Macedo y de Mondubim, junto con la instalación de sus respectivos alimentadores y transformadores, con el objetivo de ofrecer fuentes alternativas de energía para el Estadio Castelão. El coste total de las inversiones llegó a 6,1 millones de reales (cerca de 3,0 millones de dólares estadounidenses).

Los dos alimentadores adquiridos serán utilizados en el Centro Olímpico, que está siendo finalizado y está ubicado en frente al Castelão. El nivel de fiabilidad de la energía en el estadio era muy alto, la misma que hay en el Instituto José Frota-IJF, uno de los principales hospitales públicos de Fortaleza. En caso de fallas en un sistema, el otro empieza a operar de forma automática.

Mientras, según las exigencias de la FIFA, durante los partidos de la Copa de las Confederaciones y de la Copa 2014, la iluminación de Castelão se proporcionó por un grupo generador del propio estadio.

También se revisaron los cables proveedores de energía del Castelão y del Aeropuerto de Fortaleza. Las altas tensiones frente al estadio se

cambiaron a otro sitio, con el objetivo de embellezar el paisaje en el entorno del recinto.

La COELCE realizó todo un trabajo de corrección y mantenimiento de la red eléctrica, con el objetivo de no haber ninguna falla durante el megaevento. Teniendo en cuenta la importancia de la Copa del Mundo, y como había un notable contingente de turistas nacionales e internacionales en Fortaleza, era importante también garantizar la seguridad de las estaciones proveedoras de energía de la ciudad.

Estas fueron las principales mejoras realizadas, junto con las acciones preventivas de mantenimiento de los cables y equipamientos de energía eléctrica de la ciudad. Las mencionadas tareas empezaron cuatro meses antes de la realización de la Copa de las Confederaciones 2013.

El plan operacional específico para la Copa Confederaciones 2013 y para la Copa 2014 tendría también como objetivo garantizar la seguridad de los equipos eléctricos, en especial en los sitios turísticos, en el *Fan Fest*, en el Centro de Eventos y en las principales zonas hoteleras de Fortaleza, donde estaban alojadas las delegaciones de fútbol, los dirigentes de la FIFA y otros huéspedes. Para eso, trabajaron junto con Coelce, la marina, el ejército y la aeronáutica, además de la policía federal y local.

Los costes de mantenimiento estaban a cargo de la propia Coelce, pero las inversiones en las sub-estaciones se encargaron a los Gobiernos de la Provincia y del Ayuntamiento.

La Coelce participó de todas las reuniones específicas y preparatorias para la Copa 2014, junto con los órganos de seguridad, tales como la Agencia Brasileña de Informaciones-ABIN, las fuerzas armadas y la policía. Estos órganos demandaron acciones específicas por parte de la Coelce.

La FIFA participaba de todas las reuniones. La organización del megaevento generó experiencia para las diversas agencias involucradas con el trabajo. Se produjo interacción entre las varias esferas gubernamentales.

La Coelce tuvo reuniones en Fortaleza y en Brasilia, con el Ministerio de las Minas y Energía, así que la empresa recibió información y transferencia de conocimientos.

El mantenimiento es una rutina, pero referidas actividades se aceleraron teniendo en cuenta la realización de los eventos internacionales. No ocurrió ninguna dificultad, excepto con algunas desapropiaciones de inmuebles en el entorno del Castelão. Las expropiaciones fueron necesarias, en función de los cambios que se realizaron en los equipamientos y cables de alta tensión de energía. Un expresivo contingente de personas trabajó en las obras de las sub-estaciones y en el mantenimiento de la red eléctrica.

Cerca de 210 personas, entre ingenieros, operadores de control y de las subestaciones, técnicos de mantenimiento y de atención urgente trabajaron en la COELCE en los días de los partidos en Fortaleza.

La entrevistada mencionó los beneficios de la Copa 2014 para Fortaleza, tales como el desarrollo del turismo y las obras de movilidad urbana. Son legados tangibles para la ciudad. Además, se trata de una experiencia y un proceso de interacción entre los diversos órganos, agencias y gestores de la provincia y del Ayuntamiento.

Otro aspecto importante es que la población local aprobó su capacidad de organizar grandes eventos. Fortaleza fue la primera ciudad anfitriona en finalizar el estadio y un modelo en términos de hospitalidad y en atención a los visitantes, resaltó la entrevistada. No ocurrieron aspectos negativos en la realización de la Copa 2014.

La Copa de las Confederaciones podemos afirmar que fue una experiencia admirable. Cuando empezó la Copa 2014, el personal de las agencias ya se conocía, ya había una interacción, así que la faena se tornó más fácil. Lo cierto es que la infraestructura ya estaba lista y los errores habían sido corregidos, así que todo fue muy positivo.

Por lo tanto, la Copa Confederaciones fue esencial para que la Copa 2014 tuviera éxito. No ocurrió ningún incidente de energía durante los dos eventos. Las fuerzas armadas estaban garantizando la seguridad en los puntos estratégicos.



Las personas tienen que comprender que las grandes obras generan algún tipo de dificultad, pero después están los beneficios de las mejoras. Cuando se comete un error se aprende. Podríamos haber hecho más obras, pero no fue posible. Se trató de un excelente evento, añadió la entrevistada.

## **7.9 La salud pública**

Además de los sectores especificados en la matriz de responsabilidades, como es el caso de la movilidad urbana, la zona deportiva, el aeropuerto y el puerto, la ciudad de Fortaleza se benefició de acciones e inversiones en el sector de la salud. Por ello se materializaron entrevistas con los responsables de ese área en Fortaleza.

La preparación y organización de la Copa 2014 en el área de la salud tuvo diferentes etapas. Las primeras reuniones empezaron en 2007, con posterioridad a la elección de Brasil, pero la planificación se estableció en 2009, después de la elección de Fortaleza como ciudad sede. En consecuencia, se creó un grupo de trabajo con actores de la provincia y de la municipalidad con el objetivo de organizar, planificar y ejecutar las innumerables exigencias de la FIFA bajo la orientación del GECOPA.

Se estableció una unidad de atención médica provisional en las cercanías del Estadio Castelão en los días de los partidos en Fortaleza, además de otra en el *Fan Fest* durante los diversos eventos realizados en ese espacio. Referidas unidades provisionales estaban a cargo de las secretarías de salud de la provincia y del ayuntamiento. También se pusieron a disposición ambulancias en los partidos, entrenamientos y algunos escoltas a equipos nacionales y jefes de Estado que viajaron a Fortaleza. Es importante decir que parte de los turistas extranjeros pudieron ser atendidos por el Sistema Brasileño Público de Salud sin el cobro de tasas, pues hay acuerdos de cooperación de Brasil con diversos países, incluida España.

Se crió una cámara temática del sector de la salud en nivel nacional en las 12 ciudades sede y realizadas 16 reuniones a nivel nacional. Se discutió y se planificó temas relevantes, incluso con el establecimiento de padrones internacionales. Así, especialistas en gestión de la salud procedentes

de Alemania visitaron la Provincia para ofrecer clases magistrales y de formación.

La Copa 2014 contribuyó para acelerar y anticipar diversas acciones en materia de salud que estaban planificadas para Fortaleza, independientemente de la realización de la Copa 2014. Se elaboraron estrategias para ejecutar las actividades relacionadas con el megaevento. El sector de salud recibió recursos para la atención de urgencias, como pueden ser la adquisición de medicamentos, equipamientos y vehículos.

La secretaría de salud de la provincia había planteado construir un hospital de atención de urgencias en el área metropolitana de Fortaleza. Sin embargo, el GECOPA no incluyó en el presupuesto de la Copa 2014 inversiones específicas para la salud, pues ese ítem ya tenía un considerable presupuesto a nivel nacional.

Es importante decir que la región metropolitana de Fortaleza tiene un déficit de 3 mil camas, independiente del flujo de turistas a la capital. Por lo tanto, hay colas de espera en diferentes áreas de atención médica. Así, se plantea construir un hospital en la ciudad vecina de Maracanaú para reducir ese déficit.

Es verdad que las diferentes secretarías municipales de los ayuntamientos de la provincia intentaron introducir diversos proyectos de salud en la planificación de la Copa 2014, incluso para obtener beneficios por las exenciones fiscales y por el régimen diferenciado de las convocatorias pero el gobernador de la provincia no aceptó, así que solo se llevaron a cabo actuaciones de urgencia.

Mientras, la Copa 2014 propició el incremento de las Unidades de Atención de Urgencia, cuyas siglas en Portugués son UPA, además de la compra de herramientas para centros médicos, la compra de ambulancias del Servicio de Atención Médica de Urgencia-SAMU, la renovación de la flota de vehículos para los tratamientos urgentes, reformas y mejoras en seis hospitales en Fortaleza y su área metropolitana; todo con un coste de 50 millones de reales. Los recursos procedieron en su mayoría del presupuesto federal, además de contrapartidas del presupuesto provincial.

Además de las reformas en los hospitales, la compra de equipamientos y renovación de la flota de ambulancias, el principal legado de la Copa 2014 fue la integración de diversas áreas y niveles del gobierno para plantear y ejecutar acciones en el sector de la salud. También, se puede hablar de los procesos de formación realizados, el ejercicio simulado de una catástrofe por incidente o provocada, algo inédito en Fortaleza. Ahora, la ciudad está en condiciones de coordinar y ejecutar acciones en caso de una catástrofe.

De acuerdo con el coordinador de la salud, las ganancias económicas de la Copa del Mundo son conocidas pues las inversiones realizadas estimulan la economía, incluso el turismo. En términos sociales, el evento generó empleos, incluso oportunidades para el comercio informal.

Entre los aspectos más negativos, destacan más de 2 mil atenciones realizadas durante la Copa 2014 sobretodo, relacionados con intoxicación por bebidas alcohólicas y otras sustancias, agresiones físicas, quemaduras y lesiones, que generaron una pequeña sobrecarga en los hospitales.

La Secretaría de Salud de la provincia realizó un ejercicio simulado de catástrofe que contó con la participación de 45 diferentes agencias e instituciones y un total de 600 personas. Solo en el área de la salud, cerca de 1.921 personas trabajaron en la Copa 2014. Más de 3 mil profesionales de la salud del Ayuntamiento y de la provincia se beneficiaron de cursos de formación en gestión y atención médica directa. La mencionada formación ayudaron a mejorar los cuidados médicos tanto en términos cuantitativos como cualitativos y en consecuencia, a disminuir la sobrecarga en los hospitales y en las unidades de atención.

El Box 7 contiene extractos de la entrevista con uno de los coordinadores en el ámbito de la salud en Fortaleza durante la Copa 2014.

**Box 7 – La Salud y la Copa 2014**  
**(Selección de la entrevista a un coordinador en el ámbito de**  
**la salud en Fortaleza)**

[...] Antes de la Copa Confederaciones, en 2013, fueron establecidas cámaras temáticas en diversos sectores, con la participación de representantes de la provincia, del ayuntamiento, del Gobierno Federal y en algunos casos del sector privado, bajo las directrices del GECOPA. La FIFA estableció diversos criterios, aunque muchas veces no hubo una buena interpretación de los echos.

[...] Sin embargo, la FIFA no ofertó ningún tipo de recurso en el ámbito de la salud. Al revés, la entidad había solicitado al sector público ser responsable de las atenciones médicas a la llamada “familia FIFA”, es decir, a los deportistas, los colegiados, los dirigentes, los jefes de Estado y los invitados. El público en general no era parte de la “familia FIFA” pero tenía atención de los órganos públicos.

[...] A excepción de la ciudad de Brasilia, las otras sedes no aceptaron esa demanda. En consecuencia, la FIFA hizo un seguro de salud con la empresa privada Unimed, que tenía a su encargo las atenciones médicas en el interior de las zonas de juego. La responsabilidad del sector público estaba limitada solo a casos de incidentes graves en el interior de los estadios, en el *Fan Fest* o en cualquier sitio fuera de Castelão.

[...] Las contradicciones de la FIFA, en especial en cuanto a la salud, se manifestaron inclusive en el interior de las canchas. El futbolista brasileño Neymar, por ejemplo, no recibió una atención correcta en el partido del Brasil contra Colombia. El deportista no podía ser retirado con el tipo de camilla aprobado por la entidad que controla el fútbol internacional. Al revés, debía utilizarse una cama rígida o, alternativamente, el deportista debía ser inmovilizado con un collarín para estabilizar la columna. Las rutinas de la FIFA son muchas veces contrarias a las recomendaciones médicas, pues los deportistas lesionados deben ser retirados rápidamente de la cancha.

**Box 7 – La Salud y la Copa 2014**  
**(Selección de la entrevista a un coordinador en el ámbito de la salud en Fortaleza)**

[...] También, la FIFA hizo un contrato con tres hospitales privados en Fortaleza, es decir, el Monte Klinikum, la Unimed y el Instituto Dr. José Frota-IJF pero ninguno de los tres tienen equipamientos para realizar resonancias magnéticas, que es fundamental para la identificación de lesiones en los deportistas. En Fortaleza, dos hospitales tienen herramientas para realizar el procedimiento de resonancia magnética, es decir, el Hospital São Mateus y el Hospital São Carlos. En consecuencia, los deportistas brasileños Neymar y Hulk recibieron atención médica en el Hospital São Carlos, que no había sido contratado por la FIFA.

[...] La principal dificultad en el área de la salud fue la indefinición de recursos para el sector. El cronograma cambió, pues algunas acciones no se realizaron por problemas de gestión.

### **7.10 La seguridad pública**

La entrevista en el área de seguridad fue con el Jefe de Departamento y una asesora de prensa de la Secretaría de Seguridad Pública y Defensa Social-SSPDS de la provincia de Ceará. De acuerdo con ella, mantener el clima de orden es una tarea cotidiana de la SSPDS. En consecuencia, las acciones y las obras realizadas por los gobiernos federales y provinciales no fueron asignadas en exclusiva en beneficio de la Copa del Mundo 2014, pues estas inversiones tienen un carácter permanente.

La formación de los profesionales, el nombramiento de nuevos funcionarios, la compra de vehículos y componentes especiales, tales como las plataformas elevadas de observación, los centros móviles de mando y control integrado, las imágenes aéreas con ultra HD y las cámaras de infrarrojos acopladas en un helicóptero y en el puesto de la policía móvil están a disposición de la población de la provincia.

Uno de los principales trabajos realizados durante la Copa del Mundo y que también deberá proseguir en los años posteriores, es una integración más efectiva entre los diferentes órganos que trabajan con la seguridad y la

atención de urgencia a la población. Con esta finalidad, el Centro Integrado de Comando y Control Regional-CICCR de la provincia actuó junto con los órganos de seguridad en nivel federal, provincial y municipal, lo que permitió una rapidez en la toma de decisiones en situaciones críticas.

Esta acción integrada y el uso de los equipamientos adquiridos fueron útiles en la celebración de la Copa de las Confederaciones 2013, en la Copa 2014 y en la reunión de la Cumbre de los BRICS 2014, entre distintos eventos. Otro aspecto positivo que se puede destacar es que la población de Fortaleza se dio cuenta que es posible salir a las calles, participar de las fiestas e ir a los estadios sin considerables problemas, comentó la entrevistada.

Una de las acciones importantes realizadas fue el traslado de la Coordinadora Integrada de Operações Policiais-CIOPs a una nueva sede. El CIOPS es un centro de comunicación que recibe las demandas de la población cuando hay necesidad de activar la seguridad, tales como el transporte de emergencia, la asistencia médica y las fuerzas de urgencia. El CIOPS se trasladó de la Calle Silva Paulet, en el barrio de Meireles, donde operó durante 15 años, y ahora funciona en la Avenida Bezerra de Menezes, con una estructura moderna que incluye un nuevo sistema de atención a la población.

Además del traslado, ocurrieron importantes inversiones en el Centro, como el cambio en el sistema de radiocomunicaciones, es decir, del analógico al tetrapol, que es una técnica digital ya utilizada en diferentes países de Latinoamérica. El despliegue de esta tecnología puede traer importantes beneficios, como la mejora de la calidad de las comunicaciones y la seguridad de la trasmisión de incidentes policiales. Por otra parte, con el nuevo sistema será posible realizar los intercambios entre los municipios de la Región Metropolitana y Fortaleza.

También, la SSPDS modernizó el mapa cartográfico de Fortaleza en busca de perfeccionar los procedimientos de atención a la población de la ciudad. Ocurrió también la modernización del servicio, con actualización de los mapas cartográficos de Fortaleza. Algunos eventos no estaban incluidos

en el mapa porque el sistema cartográfico era del 2007, así que la dirección no aparecía en la cartografía. Con la modernización, los vehículos se mueven con mayor precisión y rapidez a los sitios que necesitan atención.

Otro conjunto importante de inversiones es la calificación del servicio de monitoreo del CIOPS, que ahora recibe las imágenes de diferentes cámaras instaladas en la ciudad. Hay 86 cámaras fijas en postes con botón de accionamiento para audio, así que el ciudadano puede presionar el botón de emergencia y hablar con un oficial que está trabajando en el Centro. También, fueron instaladas cámaras en la comunidad de San Miguel, en el barrio de Messejana y en los barrios de Vicente Pinzón y Genibau como parte del programa de prevención a la utilización del *crack*. Los tres sitios se eligieron porque tienen altos índices de criminalidad. Hay 19 cámaras en cada una de las tres ubicaciones mencionadas.

La ciudad tiene ahora 28 cámaras dispuestas en dos camiones con plataforma alta. Cada vehículo tiene una torre móvil de 15 metros de altura, para facilitar la adquisición de las imágenes en sitios con grandes concentraciones de personas. Al mismo tiempo, hay una cámara del tipo Ciopaer UltraHD acoplada a un helicóptero. En concreto para la Copa 2014, 30 cámaras fijas se instalaron en las proximidades del Estadio Castelão, cerca del Centro de Eventos y del *Fan Fest* en la Playa de Iracema.

En total, 202 cámaras fijas están operativas y 100 nuevas están en el proceso de ser instaladas en Fortaleza. La definición de la ubicación de las herramientas nuevas se hizo estratégicamente, en las zonas donde hay una incidencia más relevante de la delincuencia. Los puntos fueron definidos por los comandantes de las áreas integradas de seguridad.

Otras inversiones realizadas fueron la compra de equipamientos y el mobiliario técnico para calificar el CIOPS, como la sala de cuidados a la población, el centro de atención telefónica, la sala de urgencias, la sala de situación con una pantalla de grandes dimensiones que transmite las imágenes de las cámaras, la sala cofre, un sistema integrador de información, instrumental de TI y Telecom, además de las instalaciones eléctrica y de informática del Centro, una subestación eléctrica y un grupo generador. El

equipamiento que se encuentra en la sede del Centro puede coordinar todos los procedimientos operativos relacionados con la seguridad de la ciudad.

La policía ofrece un espacio abierto las 24 horas del día, con representantes de los diferentes servicios de emergencia que están disponibles al público, el cuerpo de bomberos de la provincia, las agencias que trabajan con el tráfico y los servicios de atención de urgencias, entre otros.

También, la Academia Estatal de Seguridad Pública de Ceará-AESP/CE llevó a cabo, durante los meses de febrero a mayo de 2014, cuatro ciclos de cursos de formación para la Copa del Mundo 2014, patrocinado por un acuerdo entre la Secretaría Especial de Ampliación de la Seguridad de Eventos del Ministerio de Justicia-SESG/MJ y el Departamento de Seguridad Pública y Defensa Social de Ceará-DSPDS/CE.

La AESP/CE ofreció diversos tipos de cursos: pre-atención hospitalaria; lucha contra el turismo sexual y explotación sexual de niños y adolescentes en las ciudades sede de la Copa 2014; negociador policial en casos de crisis; sistema de comando de incidentes; seguridad y soporte al turista; uso diferencial de la fuerza; seguridad para los operadores en telefonía; perfeccionamiento de intervenciones en bombas y explosivos; policía montada en grandes eventos; y análisis criminal aplicada a grandes eventos.

El Programa capacitó a 798 profesionales de la seguridad pública, distribuidos en 29 clases en las esferas federales, provinciales y municipales, divididos entre la Policía Militar de Ceará, la Policía Civil, la Policía Forense, el Cuerpo de Fuego, la Policía Federal de Carreteras, la Aeronáutica, la Defensa Civil y la Guardia de la Municipalidad de Fortaleza. Los entrenamientos permitieron una sola doctrina a todas las fuerzas de seguridad que actuaron en el megaevento.

En términos de cifras, la inversión en el nuevo sistema de radio sumó 38,4 millones de reales (cerca de 19,2 millones de dólares estadounidenses). La modernización del sistema de atención con la actualización del mapa cartográfico de Fortaleza representó inversiones de 4,0 millones de reales. Por lo tanto, la inversión sumó un total de 42,4 millones de reales (21,2



millones de dólares estadounidenses), siendo 31,2 millones de reales procedentes de la Secretaría Especial de Seguridad para Grandes Eventos del Ministerio de Justicia y 11,2 millones de reales del Gobierno Provincial, finalizó la entrevistada.

### **7.11 El turismo**

Desde 2007 se viene llevando a cabo una planificación relacionada con la Copa del Mundo en Fortaleza, teniendo en cuenta la magnitud del evento. Con esta finalidad, se crearon agencias específicas para trabajar con la competición, tales como la Secretaría de la Copa-SECOA, en el ámbito de la Provincia, y de la Secretaría de la Copa de Fortaleza-SECOPAFOR, órgano perteneciente al Ayuntamiento.

Las mencionadas secretarías trabajaron junto a otras agencias gubernamentales, como son los órganos responsables de la seguridad de la metrópolis, es decir la Armada, el Ejército, la Fuerza Aérea, la Policía Federal y la policía responsable de fiscalizar las carreteras de la provincia, la agencia reguladora del tránsito de Fortaleza, la Consejería de Políticas y Gestión del Medio Ambiente, además de diversos departamentos en las tres esferas gubernamentales. También, participaron las asociaciones empresariales, entre ellas la Asociación Brasileña de Agentes de Viaje-ABAV, Asociación Brasileña de las Industrias de Hoteles-ABIH y Asociación Brasileña de Bares y Restaurantes-ABRASEL en el sector turístico, que contribuyó para la planificación del evento en Fortaleza.

Según los técnicos de la Secretaria del Turismo de Ceará-SETUR, la FIFA envió, en 2009, un listado de las obligaciones a los Comités Locales de las ciudades elegidas para organizar el megaevento. En consecuencia, las ciudades anfitrionas tuvieron que elaborar planes de acción más específicos. Parte de las recomendaciones o exigencias fueron especificadas en contratos. Hay una cláusula de confidencialidad con relación al Cuaderno de Encargos de la FIFA y por extensión, a los contratos firmados por la federación internacional y los diferentes niveles gubernamentales.

En efecto, la planificación empezó a principios de 2007 por ocasión de la candidatura de Brasil. Sin embargo, sólo en 2009 se dio la elección de

las ciudades sedes, así que se comenzó de nuevo a trabajar con más detalle en los diferentes proyectos y acciones previstas. De acuerdo con uno de los entrevistados, se estima que solo en Fortaleza, cerca de 600 personas participaron de la planificación, que incluía los diversos organismos mencionados con anterioridad.

El GECOPA presentó las temáticas que serían objeto de planificación y ejecución de acciones junto con las inversiones, entre los que se encuentran los equipamientos deportivos, el transporte, la movilidad urbana, la seguridad pública, la salud y las telecomunicaciones entre otros.

En concreto, en relación al turismo, la principal exigencia de la FIFA era que cada una de las sedes tuviese una oferta mínima de 45 mil camas de alojamiento en una franja de 150 km de cada una de las sedes. Sin embargo, Fortaleza ya presentaba esa oferta de camas en 2007, cuándo Brasil fue elegido para organizar el megaevento.

Teniendo en cuenta que algunas ciudades tuvieron dificultad de presentar la cantidad mínima, la FIFA amplió la franja a 200 km alrededor de las ciudades anfitrionas. La entidad estableció que era posible para el turista viajar, mirar el partido de fútbol y volver a su medio de alojamiento hasta una distancia de 200 km.

La capital está conectada con la zona del litoral de la provincia por dos vías, una en el sector Este y otra en el Oeste, que garantizaron una buena fluidez en el período de la Copa 2014. La realidad es que Fortaleza presentó una oferta de casi 80 mil camas. La SETUR hizo el monitoreo de esta oferta, así que no hubo ningún problema de *overbooking* en los alojamientos, según los entrevistados.

Además, SETUR presentó una especie de plan alternativo, es decir, otras posibilidades de hospedaje además de las tradicionales. En principio, la Secretaría consideró utilizar los cruceros marítimos como una alternativa de alojamiento, como el MSC Divina, que estuvo en Fortaleza durante la competición. No obstante, esto no fue necesario.

También, SETUR hizo una investigación acerca de las alternativas de alquilar pisos con carácter temporal. En consecuencia, los servicios

ofrecidos por el mercado comunitario Airbnb Inc., en el sitio <http://www.airbnb.com>, fueron divulgados por la Secretaría como otra posibilidad para los turistas. El citado servicio ofrece diferentes disyuntivas, por lo que la SETUR se interesó en difundir.

El mencionado sitio es utilizado en 190 países y en 34 mil ciudades. Desde la Copa de las Confederaciones 2013 esta opción se divulgó a través de la SETUR. Aparte las críticas de los propietarios de hoteles, los alojamientos se comercializan a través del portal. El mismo servicio se utilizó en la Copa de Alemania 2006 y en la Copa de Sudáfrica 2010. Por lo tanto, la SETUR manejó las posibilidades que habían sido utilizadas en las más recientes Copas del Mundo. Cerca de 145 opciones de alojamiento, solamente en la zona marítima de Fortaleza, se registraron en el mencionado sitio. Durante la Copa 2014, alrededor de 80 inmuebles se alquilaron mediante este servicio.

Por lo tanto, SETUR incumplió la tarea de realizar gestiones para que la oferta de alojamientos tradicionales y alternativos fuese compatible con la demanda durante el megaevento. También, la Secretaría monitoreó el proceso de desarrollo de los medios de alojamiento. Otra exigencia era supervisar los precios y la disponibilidad de plazas de los alojamientos, tanto formales como informales, como puede ser el caso de hoteles, *resorts* y moteles para evitar la subida abusiva de los precios.

Una tarea adicional ejecutada fue propiciar la inscripción de los medios de alojamiento de Fortaleza en Cadastur, que es un sistema de información de las personas físicas y empresas que actúan en la cadena productiva del turismo. El sistema está gestionado y ejecutado por el Ministerio del Turismo, junto a los órganos oficiales de turismo de las provincias. También, SETUR realizó tareas para promover la inscripción de los medios de alojamiento en el Sistema Brasileño de Clasificación de los Medios de Alojamientos.

SETUR recibió de la FIFA, por medio del GECOPA, unas matrices para ser rellenas con una gran cantidad de información. La FIFA quería categorizar los alojamientos por estrellas. Sin embargo, Brasil terminó con

esta clasificación en 1997 pues era un proceso caro, así que los hoteles no participaban del sistema. El único hospedaje clasificado como cinco estrellas en la provincia es el Vila Galé, que está ubicado en la Playa del Cumbuco, en el litoral oeste de la provincia.

Un nuevo procedimiento de clasificación se divulgó por el Ministerio del Turismo un año y medio antes de la Copa 2014. Infelizmente, no se dio una política de incentivos para que los alojamientos pudiesen inscribirse en esa nueva clasificación, así que los hoteles no participaron.

El Instituto Nacional de Metrología, Calidad y Tecnología-Inmetro, la principal agencia de metrología de Brasil, es la entidad que puede clasificar los alojamientos. En la *web* del Ministerio del Turismo se puede solicitar el servicio de sistematización. Después, Inmetro hace la evaluación a través del pago de una pequeña tasa y entonces, se emite el certificado de clasificación. Hasta ahora, el proceso no ha sido completado por distintos alojamientos.

Por otro lado, la SETUR creó una matriz de clasificación y categorización de los alojamientos, por lo que la Secretaría tiene información acerca de la calidad ofrecida por estos espacios.

Una demanda adicional de la FIFA, encargada a la SETUR y a la Secretaría de Turismo de Fortaleza-SETFOR, fue mejorar el cuidado a los turistas. Esta tarea consistía, entre otras acciones, en perfeccionar y ampliar los Centros de Atención a los Turistas-CATs ya existentes, incluidas las indicaciones y accesibilidad a estos alojamientos. Los CATs deberían estar ubicados en los puntos de entrada y de ocio de la ciudad, es decir, en el aeropuerto, en la estación de autobuses, cerca del *Fan Fest*, además de las zonas hoteleras y en el paseo marítimo.

La SETUR y la SETFOR ampliaron o implantaron seis CATs fijos y cuatro temporales, con personal bilingüe y con capacidad de atención a los turistas nacionales e internacionales.

Los CATs temporales se llamaban “contenedores turísticos”, pues fueron montados en este tipo de composición debidamente adaptados a esa tarea. Los contenedores estaban climatizados, tenían energía eléctrica

además de poseer una estructura segura, pues en algunas áreas había una gran aglomeración de personas, como en el *Fan Fest*.

SETUR fue responsable de cuatro CATs fijos, es decir, en el aeropuerto, en la estación de autobuses, en el Centro de Turismo, que está situado en el casco antiguo de la ciudad y otro en el Puente de los Ingleses, que está ubicado en la Playa de Iracema. SETFOR, a su vez, se responsabilizó de dos CATs fijos, en el Mercado Central y en la Plaza del Ferreira, ambos en el casco viejo de la ciudad, además de cuatro móviles, dos de ellos en el *Fan Fest*, uno en la Playa del Mucuripe y otro más en la Playa del Futuro.

Entre las mejoras establecidas en el CAT del aeropuerto de Fortaleza, se puede mencionar una reforma de la estructura física, además de la implantación de tótems y del establecimiento del concepto de información *self service*, considerado una referencia nacional. El turista obtiene información en los compartimientos, así que él puede elegir el mapa de la ciudad, rutas gastronómicas, la guía cultural, los localizadores de vehículos u otras opciones. El mismo turista puede servirse de las informaciones que piensa que pueden ser importantes.

El aeropuerto tiene tres tótems con información acerca de la ciudad, de los destinos turísticos, la red hotelera, las agencias de viaje y otras informaciones para el visitante. Todo el equipamiento fue inaugurado una semana antes de la Copa Confederaciones 2013. El CAT del aeropuerto funcionaba 24 horas y el de la estación de autobuses 12 horas al día. SETUR incrementó su equipo a 18 informantes turísticos, todos bilingües. SETUR no recibió ninguna información negativa acerca de la atención a los turistas, dijo uno de los técnicos de la SETUR.

Por lo tanto, la SETUR modernizó la infraestructura de los CATS, que pasaron a tener autoservicio de información con mapas, itinerarios culturales y gastronómicos, manuales de información y tres tótems interactivos, con bases de datos acerca del turismo en la provincia.

El material distribuido era el mismo en todos los CATS. SETUR recibió folletos del Ministerio del Turismo y del Ministerio de la Copa. La provincia desarrolló informes trilingües y específicos para la Copa del

Mundo, en una acción conjunta de la SETUR y la SETFOR. Se realizó una equiparación para que las indicaciones y materiales enviados a los turistas fueran los mismos. También, se hizo un trabajo para igualar la atención prestada a los visitantes por los distintos equipos de los CATs.

SETUR implementó un programa de voluntarios para prestar información a los turistas. Referidos voluntarios circularon en los sitios de interés con una camiseta que estaba escrito: “Turista, ¿puedo ayudar?”

SETUR intentó trabajar con 35 personas en la Copa Confederaciones 2013 pero no funcionó plenamente. Cuando el voluntario era enviado para hacer tareas fuera del Estadio Castelão, éste no volvía a trabajar. El voluntario puede renunciar a cualquier tiempo, así que ocurrieron diversas renunciaciones. En consecuencia, SETUR tuvo que contratar personal temporal para trabajar en los CATs. Sin embargo, algunos voluntarios fueron útiles, el equipo que trabajó en el aeropuerto. Ellos hablaban dos idiomas, por lo que tenían interés en practicar sus habilidades lingüísticas ofreciendo atención al turista internacional. En otros casos no sucedió lo mismo.

Para no tener este problema, SETUR contrató un equipo temporal para hacer el trabajo en la Copa 2014. Mientras, SETFOR y SECOPA utilizaron sus respectivos equipos de voluntarios.

Otra exigencia de la FIFA estaba relacionada con el nivel de calificación del personal de atención a los turistas. El Gobierno Federal había creado, en 2011, un proyecto específico destinado a la formación profesional, es decir, el Programa Nacional de Acceso a la Enseñanza Técnica y Empleo-PRONATEC. El objetivo del Programa es ampliar, democratizar e interiorizar la oferta de la educación profesional y tecnológica a los estudiantes brasileños.

El Programa es parte de una estrategia de desarrollo en nivel nacional, que busca integrar la calificación profesional de los trabajadores con la elevación de la escolaridad, convirtiéndose así en un instrumento de fomento del desarrollo profesional, la inclusión y la promoción de la ciudadanía.

Teniendo en cuenta la organización de los megaeventos en Brasil, el Ministerio del Turismo, en colaboración con el Ministerio de Educación, estableció un sector específico destinado para capacitar personas en la recepción turística. El Programa, llamado PRONATEC TURISMO, busca calificar profesionales para trabajar en el sector y en concreto en la Copa 2014 y en los Juegos Olímpicos 2016.

Por lo tanto, el MTur decidió capacitar a los trabajadores para proporcionar atención de calidad y competencia a los visitantes y así, fortalecer la imagen del país como destino turístico. En consecuencia, el PRONATEC TURISMO ofrece cursos presenciales y gratuitos, vinculados a las actividades del turismo receptivo, para calificar a los que ya trabajan en el sector turístico además de ofrecer oportunidades a aquellos que deseen introducirse en el sector.

El Programa se divide en tres líneas de acción. En un inicio, el PRONATEC Copa, que ofrece 21 cursos en 22 provincias brasileñas, en un total de 120 ciudades, permitiendo a los interesados acceder al sector turístico. El PRONATEC Copa en la Empresa, que ofrece 54 cursos en 120 municipios brasileños, para calificar aquellos que ya trabajan en el sector turístico. Finalmente, el PRONATEC Copa Social ofrece 37 cursos, con el objetivo de capacitar a los jóvenes en situación de vulnerabilidad y contribuir a su inclusión en el mercado laboral.

Los cursos son presenciales, con una carga de trabajo mínima de 160 horas, siendo totalmente gratuitos e incluso con la posibilidad de asistencia financiera a los estudiantes, cerca de 2,00 reales por hora/lección.

Los criterios de selección de las municipalidades participantes fueron las 12 ciudades anfitrionas de la Copa 2014; los destinos elaborados por la Match Connections, la operadora turística elegida por la FIFA, y que se incluyen en los catálogos de los operadores extranjeros; las municipalidades situadas hasta 50 km de las ciudades anfitrionas, con camas disponibles para satisfacer una demanda turística; las municipalidades entre 50-100 km de las ciudades sede, con la disponibilidad de camas que pueden apoyar las ciudades anfitrionas; las municipalidades a más de 100 km de las ciudades

sede que ya estaban consolidadas como destino turístico o que formaban parte de las rutas de la Match Connections; y los destinos reconocidos a nivel internacional o en el tránsito de turistas de Mercosur.

Entre los cursos ofrecidos por el PRONATEC Copa se puede mencionar el de agente de información turística, operador de cafetería, auxiliar de cocina, camarero, ayudante de camarero, *bartender*, maestro de ceremonias, conductor de turismo de aventura, cocinero, mensajero de alojamientos, organizador de eventos, *pizzaiolo*, recepcionista de alojamientos, *sommelier* y *sushiman*.

En la provincia de Ceará se graduaron alrededor de 42 mil personas en actividades turísticas desde el 2011 para trabajar, no solamente en la Copa del Mundo, también después del megaevento.

Así, PRONATEC TURISMO fue uno de los principales cursos destinados a capacitar profesionales del sector turístico teniendo en cuenta la realización del megaevento. El Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial-SENAC, el Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial-SENAI y la Escuela Técnica Federal fueron las entidades que podrían realizar estos entrenamientos. El Programa continuó después del megaevento.

Mientras, SETUR trabajó con un programa específico, financiado por el Programa de Desarrollo del Turismo-PRODETUR del Banco do Nordeste y del Ministerio del Turismo. Cerca de 10,9 mil personas se beneficiaron de los cursos, siendo 2,4 mil empresarios y 8,5 profesionales del sector turístico.

Durante la Copa 2014, SETUR estableció un control de los hoteles en un radio de 150 km de Fortaleza. También, SETUR hizo encuestas acerca del perfil de los turistas. Para eso, un equipo de 70 investigadores fue contratado para trabajar hasta 24 horas en el aeropuerto y 12 horas en otros puntos estratégicos de la ciudad, como en el *Fan Fest* y el Estadio Castelão durante un mes.

El alcance de las investigaciones fue acerca del número de flujos, además del perfil del turista. Las preguntas estaban relacionadas con



la permanencia de los visitantes, el sitio de alojamiento, la cantidad de personas que viajaba, además de los gastos medios. Las variables estudiadas pueden ser utilizadas para estimar los impactos económicos de los flujos turísticos en Fortaleza.

Además de esas acciones de la SETUR, la Secretaría del Turismo de Fortaleza ha recibido recursos federales, cerca de 22,0 millones de reales, y del Ayuntamiento, sumando 4,6 millones de reales, totalizando 26,6 millones de reales, destinados a la revitalización del centro comercial ubicado en la Avenida Monsenhor Tabosa además de la Plaza 31 de Marzo, ubicada en la Playa del Futuro.

Es importante decir que las acciones y obras fueron ejecutadas por las tres esferas, el Gobierno Federal, Provincial y Municipal, para obtener un resultado común, es decir, la consolidación de esas iniciativas.

El Box 8 contiene extractos de las entrevistas realizadas con técnicos de la SETUR acerca de las acciones, intervenciones relacionadas con el turismo y la Copa 2014.

#### **Box 8 – El Turismo y la Copa 2014**

**(Extractos de las entrevistas con técnicos de la SETUR, octubre de 2014)**

[...] Había reuniones mensuales en el Centro de Eventos, bajo el liderazgo del Gobernador de la Provincia, con las diferentes agencias que participaban de la ejecución de las obras y acciones relacionadas con la Copa 2014. Las diversas temáticas fueron discutidas en estos encuentros. Los mejores profesionales de cada agencia participaron. Se trató de un equipo cohesionado, que trabajó con dedicación para la realización del evento. Con todo este personal reunido, las acciones tenían efectos y ejecuciones inmediatas.

[...] Fortaleza tenía 30 mil camas a más en comparación con las exigencias mínimas de la FIFA, así que no hacía falta utilizar los cruceros como una alternativa. Una de las opciones utilizadas era trabajar con los moteles para establecer un plan B. Son casi 300 de ellos en el área metropolitana de la ciudad, así que identificamos y seleccionamos los mejores en caso de necesidad de ser utilizados por parte de los turistas. En total, elegimos 115 moteles, los mejores, en caso de precisión. Estos equipamientos podrían, en caso de necesidad, ser transformados en alojamientos.

**Box 8 – El Turismo y la Copa 2014**  
**(Extractos de las entrevistas con técnicos de la SETUR, octubre de 2014)**

[...] Las consecuencias de las infraestructuras ya existentes, y teniendo en cuenta las alternativas propuestas por la SETUR, Fortaleza no necesitó incrementar la infraestructura hotelera, que es considerada una de las mejores del país. Nuestra zona hotelera tiene una gran calidad. Hay hoteles que ofrecen 150 elementos diferentes en el desayuno. Este es un factor de atracción para los turistas. En términos de oferta hotelera, estábamos bien. Nos elogiaron en la evaluación que ocurrió en Brasilia después de la Copa 2014.

[...] Hubo también la formación de voluntarios para trabajar como informadores turísticos en los CATs fijos y móviles. Sin embargo, el programa no funcionó en su totalidad. SETUR intentó trabajar con los voluntarios del Ministerio de la Copa y de SECOPAFOR en la Copa de las Confederaciones 2013. Mientras, algunos de ellos solo querían trabajar en el interior del Estadio Castelão con intención de ver los partidos sin tener que pagar por las entradas.

[...] Es importante decir que Fortaleza fue la primera sede que finalizó las obras del estadio en el país. Lo cierto es que todas las mejoras de Castelão se finalizaron antes del plazo. Sin embargo, había urgencia en concluir las obras del STL, pero ante la proximidad de la Copa del Mundo desafortunadamente no se completó en el tiempo previsto.

[...] La reforma de Castelão incumplida en el plazo previsto y la modernización de las vías de acceso a su entorno tuvieron un impacto positivo para la ciudad. Las obras facilitaron la locomoción en estos tramos, considerando que con anterioridad éstas eran zonas con problemas de movilidad.

[...] La ampliación de la imagen de la ciudad de Fortaleza a nivel mundial fue uno de los importantes legados de la Copa 2014. En términos económicos, más de 52 sectores de la provincia, relacionados con el turismo, obtuvieron beneficios con la realización del megaevento. El incremento de la actividad económica tuvo impactos en la recaudación de los impuestos por parte del ayuntamiento. El impuesto sobre servicios se incrementó un 12,2%, cuando se compara con junio de 2014 y el mismo mes de 2013, de acuerdo con datos de la secretaría de la hacienda municipal.

**Box 8 – El Turismo y la Copa 2014**  
**(Extractos de las entrevistas con técnicos de la SETUR, octubre de 2014)**

[...] Aún es temprano para permitir una cuantificación de los impactos de la Copa 2014. Hoy en día mejorado la movilidad urbana en diferentes calles de Fortaleza. Estos puntos presentaban enormes retenciones de circulación en las horas punta. Ahora tienen una mejor fluidez del tráfico. También, ocurrieron mejoras en las indicaciones urbanas y turísticas.

[...] Entre los sectores beneficiados con la Copa 2014, es posible mencionar la industria textil, que tuvo un gran movimiento en la cantidad de material producido para la Copa del Mundo, tales como las banderas y las camisetas deportivas. Otro sector que recibió beneficios fue el comercial, con un aumento de las ventas de televisores de alta definición.

[...] Otro legado que se puede mencionar es la hospitalidad que Fortaleza ofreció a los visitantes extranjeros. Esto fue una de las mejores atenciones entre las diferentes ciudades. Además, los entrenamientos y cursos de capacitación generaron importantes legados sociales. Con los cursos, una gran cantidad de personas pudieron acceder al mercado de trabajo, en especial al sector turístico. También, cabe mencionar la cooperación entre las diferentes esferas del sector público y el privado.

[...] Las infraestructuras físicas fueron los legados más visibles de la Copa 2014 pues generaron un reconocimiento de la provincia que tiene la capacidad de concluir las obras en un corto espacio de tiempo, así que el gobierno provincial obtuvo credibilidad. Las principales obras fueron el Estadio Castelão, el STL, las Estaciones del Metro, la ampliación del Aeropuerto de Fortaleza, la implantación de la terminal de pasajeros del Puerto de Fortaleza y la mejora de vías que facilitaron el flujo de vehículos en la capital.

[...] En términos de legado negativo, algunos comerciantes de la gastronomía, ubicados en sitios lejanos de la zona costera de Fortaleza, presentaron quejas en relación a la reducción en sus ventas durante la Copa 2014.

[...] Otra cuestión negativa estuvo relacionada con el incremento de la prostitución. Debido a las características del público visitante de la Copa 2014, lamentablemente hubo un aumento de la presencia de personas que practican esta profesión en las calles.

Además de los expertos en turismo también se preguntó a los empresarios de la cadena turística, como los representantes de la asociación de bares y restaurantes de la provincia y propietarios de los quioscos en la Playa del Futuro, que es uno de los principales sitios de ocio de Fortaleza.

ABRASEL es una organización nacional que tuvo la misión de ayudar a construir un negocio más favorable en el sector de bares y restaurantes y en su entorno empresarial. Fundada en 1986, es el principal representante del sector de alimentación fuera del hogar en el país.

Este sector representa ahora casi un millón de empresas entre bares, restaurantes, cafeterías y panaderías. Emplea a seis millones de personas, genera directamente un 2,4% del PIB brasileño y absorbe el 26% de los gastos totales de alimentos del pueblo brasileño. El sector es responsable del 40% del PIB turístico y el 53% de la mano de obra empleada (ABRASEL, 2014).

En la provincia de Ceará, se estima que aproximadamente siete mil empresas de este sector están formalizadas, con más de 300 de ellas afiliadas a ABRASEL. En la previsión de la actual administración, se espera que este número crezca considerablemente como resultado del fortalecimiento y valoración de las acciones del sector.

ABRASEL hizo un estudio de evaluación de la Copa 2014, en los meses de junio y julio en Fortaleza. El periodo de vacaciones escolares se anticipó en función de la Copa del Mundo, cambiando por lo tanto el flujo de turistas y en consecuencia el movimiento de bares y restaurantes.

De acuerdo con la mencionada evaluación, en el mes de julio de 2014 ocurrió un aumento del 30% en los ingresos del sector de bares y restaurantes en Fortaleza en comparación con los de 2013. Las ventas sumadas de junio y julio de 2014 fueron un 10% superiores en comparación con 2013. Es importante destacar que el incremento de las ventas es más importante para aumentar los ingresos. A veces se puede mejorar el flujo de clientes, pero sin efectos sobre las ventas, o incluso afectar negativamente las recetas del establecimiento.

Sin embargo, algunas empresas perdieron por motivo de la Copa del Mundo debido a las fiestas. Hay restaurantes que no están ubicados en las zonas turísticas, por lo que el megaevento tuvo un efecto negativo en estos establecimientos. Otros restaurantes y bares mantuvieron el mismo nivel de ingresos en comparación con 2013.

ABRASEL tiene entre sus afiliados diversos tipos de establecimientos, además de varios tipos de negocios, tales como restaurantes, cafeterías, bares, restaurantes de autoservicio en los centros comerciales, o restaurantes que ofrecen servicios para los trabajadores locales. Las vacaciones son buenas para algunas empresas, pero perjudican a otras. Algunos están dirigidos a los turistas pero los demás, están orientados a los clientes nacionales, incluyendo a los trabajadores locales.

Uno de los directivos de ABRASEL, que es también propietario de un establecimiento en la Playa del Futuro, llevó a cabo dos programas de formación en su quiosco. Un curso dirigido a la formación de camareros y otro del idioma Inglés. Las faltas de asistencia en el primer curso fueron considerables pero en el curso de inglés, la frecuencia fue más intensa. La inasistencia ocurre debido a la falta de interés de la mayoría de los empleados. Otra razón se refiere a la rotación de los trabajadores. El curso de camarero terminó con sólo cinco estudiantes, por lo que ocurrió una gran falta de asistencia.

El salario medio en el sector está alrededor de 1,2 mil reales (cerca de 600 dólares estadounidenses). Hay mayordomos y cocineros que pueden ganar más de 3 mil reales (1,5 mil dólares estadounidenses). Los camareros, ayudantes de cocina y servicios generales son las funciones más utilizadas. Los servicios generales tienen los salarios más bajos. El sueldo de la categoría es alrededor de 800 reales (400 dólares). Debido a la expansión de la economía, no se puede emplear a personas que ganan sólo el salario mínimo, que era 724 reales en 2014.

Hace falta en el sector atraer a los estudiantes graduados, como ocurre en Estados Unidos, Europa y algunos países de Sudamérica. Un problema es la carga de trabajo. La legislación brasileña exige una jornada de 44

horas de trabajo a la semana. En consecuencia, es difícil para un estudiante trabajar en el sector.

ABRASEL está intentando establecer el trabajo temporal para satisfacer la demanda de los bares y restaurantes. Este es el caso del empleado a tiempo parcial, como ocurre en Estados Unidos, donde se paga por las horas trabajadas. El sector está perdiendo esta mano de obra debido a que el estudiante universitario, por regla general, no puede tener una carga de trabajo de ocho horas diarias.

En los países desarrollados, un joven estudiante utiliza parte de sus vacaciones para realizar trabajos estacionales, pero remunerados. El ayudante de cocina, a su vez, puede trabajar en un régimen diario, por lo que puede combinar sus estudios con el trabajo.

La rigidez de dicha legislación dificulta los estudios de algunas personas que comienzan a trabajar temprano, a menudo por necesidad. A veces dejan la escuela porque no pueden combinar el trabajo con el estudio. Algunos de ellos abandonan la escuela en el nivel primario o secundario. En Brasil, no podemos confiar en esta fuerza de trabajo joven.

En la Copa Confederaciones había una pequeña afluencia de turistas extranjeros, así que las expectativas en relación a la Copa 2014 fluctuaron. La FIFA reservó alrededor del 70% de las habitaciones de los hoteles más importantes de Fortaleza. Las reservas estaban destinadas a la venta de paquetes turísticos, donde estaban incluidos el transporte, el alojamiento y las entradas de los partidos de fútbol.

El mes de marzo 2014 fue la fecha límite para confirmar las reservas. De los 70% reservados con carácter previo, la empresa Match Connections, acreditada por la FIFA, confirmó el 30% de ellas. Sólo un pequeño número de paquetes había sido comercializado.

Sin embargo, la FIFA logró vender un montón de entradas para los brasileños y también para los extranjeros. La venta de la mayoría de las entradas no fue necesariamente a paquetes de venta asociadas a los gastos de viaje y alojamiento.

La venta de entradas para la Copa 2014 fue la segunda más grande de toda la historia, sólo tras la Copa 1994 de Estados Unidos. El comercio de una pequeña cantidad de paquetes contribuyó a reducir las expectativas de la llegada de turistas extranjeros. Por lo que hubo una gran confianza hasta febrero de 2014. En marzo, esta expectativa se vio reducida. Pero al final, se dio una afluencia de turistas por encima de lo esperado.

Así, algunas de las principales acciones del turismo estaban relacionadas con el tema de la formación. En términos de obras, Fortaleza se benefició con la reurbanización de la Playa del Futuro. La Avenida Zeze Diogo fue mejorada, por ejemplo la iluminación pública y las aceras, además de la implantación del carril bici. Este área fue reestructurada, así que fue una de las pocas obras terminadas.

Hay un proyecto para rehacer la Avenida Beira Mar. El trabajo se detuvo porque no había tiempo para finalizar antes de la Copa 2014. Por lo tanto, fue mejor parar la obra para que la Avenida Beira Mar, que es un paseo marítimo, no se quedase en obras durante el megaevento. Esto sería negativo para el sector turístico.

Hicieron algunas reuniones con los gobiernos de la provincia y del ayuntamiento, con el objetivo de abordar cuestiones relacionadas con la Copa de las Confederaciones 2013 y con la Copa 2014, así que se creó un comité para identificar las necesidades de la ciudad.

ABRASEL participó en las reuniones regulares para discutir estos temas. Las citas fueron importantes porque diferentes entidades tenían la oportunidad de presentar sus respectivas demandas y preocupaciones, relacionadas con el evento. Por lo tanto, el sector privado estuvo atendido. Había preocupaciones acerca de la movilidad. A partir de estas reuniones, se desarrolló la idea de implementar el binario de las Avenidas Dom Luis y Santos Dumont además del paso elevado de la Avenida Santos Dumont, cerca del centro comercial Río Mar.

La FIFA trabajó con la Match Connections, que a su vez hizo la contratación de los proveedores para explotar los bares y cafeterías del Estadio Castelão y del *Fan Fest*. El proceso limitó la participación de

las empresas locales. La contratista NCR, empresa pactada por la Match Connections para explotar o subcontratar los bares y cafeterías del Castelão y el *Fan Fest*.

ABRASEL estima que hay entre 3 y 4 mil establecimientos en el sector en la provincia de Ceará, es decir, bares, restaurantes, hoteles y similares. Deben generar más de 100 mil puestos de trabajo en la provincia. La unión de los empleados en el sector cuenta con más de 30 mil miembros.

La falta de mano de obra en el sector ocurre desde que comenzó el nuevo ciclo de crecimiento económico. Pocos establecimientos no tienen vacantes disponibles. Otro “cuello de botella” para las tiendas de la Playa del Futuro está relacionado con la inseguridad jurídica. Hay una acción de la fiscalía para retirar los quioscos y chiringuitos de esta playa. Es perjudicial porque los empresarios ya establecidos temen hacer inversiones, así como esto dificulta la entrada de los nuevos administradores en el sector. Nadie sabe lo que sucederá en el futuro.

Una otra cuestión que se mencionó fue el tema de la seguridad pública. Esto afecta negativamente a todo el sector de bares y restaurantes de la ciudad. La gente tiene temor de salir de sus hogares, especialmente por las noches. La violencia en Fortaleza fue muy intensa en el año de 2013. En 2014 hubo una mejora. En concreto, en la Playa del Futuro se hizo una movilización para mejorar la seguridad de la playa.

Se obtuvo un incremento significativo de la policía que trabaja con la vigilancia de los sitios turísticos de la ciudad. La policía hizo una revisión de las acciones de zonificación, que incluyen desde la Playa de la Sabiaguaba, vecina a la Playa del Futuro, en el extremo Este de la ciudad, hacia la Barra de Ceará, en la franja Oeste de Fortaleza.

Hubo un aumento de 200 hombres en la actuación policial. Esta zona de la ciudad está más protegida. Las ocurrencias policiales disminuyeron en casi un 70% en el paseo marítimo de la ciudad. Esto beneficia no sólo a los turistas, sino a la población local que puede utilizar uno de los principales sitios de ocio de Fortaleza.



La limitación en la venta de bebidas alcohólicas en 2013 afectó al sector de bares y restaurantes. El consumidor tuvo que readaptarse a esta situación. En 2013, también hubo un gran incremento en los precios de los alimentos que perjudicaron los bares y restaurantes, con lo que fue necesario elevar los precios a los clientes.

En cuanto a la limpieza y el saneamiento, mejoró debido a la recalificación de la Playa del Futuro. La limpieza y el saneamiento fueron problemas durante décadas en este lugar. Esto compromete la calidad de las playas.

Las nuevas galerías fueron construidas para drenar el agua de la lluvia. Sin embargo, las galerías pueden estar contaminadas con basura y escombros, lo que dificulta el baño. El saneamiento necesita mejorar. Hay un monitoreo de la calidad del agua del mar.

Hay nuevos indicadores en la zona del baño. La Playa del Futuro es prácticamente la única playa urbana de Fortaleza adecuada para el baño. Hay puntos impropios en el Oeste y en el Este desde allí.

SEBRAE ofrece un gran servicio en términos de calificación para el sector de bares y restaurantes. Hay un sello SEBRAE que algunas tiendas lo obtuvieron, mientras no es posible lograr la adhesión de todas ellas.

Los nuevos equipamientos construidos ayudaron a reducir los flujos de la estación turística. Las nuevas infraestructuras están contribuyendo a disminuir las oscilaciones de las temporadas.

La tendencia es que el Oceanario y el Centro de Eventos ofrecerán una nueva perspectiva para el turismo en Fortaleza, un generador de ingresos que puede modificar el perfil de la economía de la ciudad.

Hubo un importante flujo de inversiones extranjeras en el 2013, mientras en el pasado, la Playa del Futuro, tuvo una cantidad mayor de aplicaciones foráneas. En efecto, ocurrió una reducción en años recientes. Esta playa tiene particularidades que a veces los inversores internacionales no están acostumbrados.

La nueva clase media de Brasil está teniendo acceso al turismo. Hay espacio para el crecimiento de la movilidad social. Hay vuelos semanales

de Fortaleza a Alemania, Argentina, Estados Unidos, Francia y Países Bajos. Esto es un factor importante para el turismo.

El Box 9 contiene fragmentos de las entrevistas con directivos de la ABRASEL acerca del turismo en Fortaleza además de los aspectos positivos y negativos relacionados con la Copa 2014.

**Box 9 – Los Bares, Restaurantes y el Turismo**  
**(Extractos de las entrevistas con directivos de la ABRASEL)**

[...] La preparación de las empresas para la Copa 2014 avanzó desde el 2012. El problema principal del sector fue la fuerza de trabajo. No hemos sido capaces de obtener mano de obra en la cantidad que necesitábamos. El sector de bares y restaurantes está estrechamente relacionado con la primera oportunidad laboral. Además, las personas que busca este tipo de empleo tienen, en general, baja calificación profesional.

[...] Había importantes incentivos y recursos del gobierno federal, a través del SEBRAE y el SENAC, para formar y calificar la mano de obra en el sector. Los fondos procedieron del PRONATEC TURISMO. El programa comenzó de un modo desorganizado, pero a partir de 2013 se produjo una mejora. El PRONATEC TURISMO permitió que algunos entrenamientos fueran realizados en el establecimiento del propio empresario, evitando así el desplazamiento de los empleados. Esto facilitó la formación de las personas.

[...] Muchos profesionales de este sector no quisieron participar de procesos formativos o no se dan cuenta de la importancia de la formación profesional. Esto ocurre tanto para aquellos que están empezando, como para aquellos que ya trabajan en el sector. Los que ya poseen alguna experiencia, piensan que no necesitan la capacitación.

[...] La organización del megaevento empezó con grandes expectativas pero con el tiempo, el optimismo se redujo. Mientras, hubo un gran flujo de turistas, incluyendo los extranjeros. Los resultados, sin embargo, fueron positivos. El principal aspecto eficaz de la Copa 2014 fue el aumento del flujo de turistas extranjeros.

**Box 9 – Los Bares, Restaurantes y el Turismo  
(Extractos de las entrevistas con directivos de la ABRASEL)**

[...] Brasil nunca había visto nada igual. Nuestro turismo es en esencia nacional. El flujo de turistas extranjeros es todavía pequeño en el país, alrededor de 5 millones de visitantes internacionales cada año. México recibe 20 millones, cuatro veces más que Brasil. Sólo la Torre Eiffel recibe 5 millones de visitantes al año. Brasil debería tener un puesto más alto entre los receptores de turistas extranjeros.

[...] La cadena del turismo internacional mueve una cantidad sustancial de recursos. Brasil no disfruta de todos estos beneficios. Con la Copa 2014 y los Juegos Olímpicos 2016, se espera que el país pueda aumentar estos flujos de turistas extranjeros. Algunos de estos turistas de la Copa 2014 deberán regresar al país en los próximos años. Fue el principal legado de la Copa 2014.

[...] Las principales acciones del sector se centraron en la cuestión de la capacitación, tales como los cursos de idiomas. Tengo algunos empleados que pueden satisfacer los clientes utilizando el inglés. Además, traducimos nuestros menús a dos o tres idiomas, asociando códigos a los platos, lo que facilita la atención a los turistas extranjeros. Algunos camareros saben algunas palabras en otros idiomas, como saludar, indicar la ubicación de los baños o duchas, entre otros.

[...] Otras dos acciones fueron la reforma de la Plaza 31 de Marzo y la pendiente de la colina de Santa Terezinha. Estas obras no fueron concluidas. Intentaron cambiar el nombre de la Plaza, pero esto retardó el proceso de la reforma. Los cambios en la Playa del Futuro tienen importantes implicaciones para el sector de la gastronomía. Creo que el flujo está mejor debido a estas intervenciones realizadas. Hicimos sugerencias para mejorar la limpieza y el alumbrado público.

[...] ABRASEL deberá empezar una campaña institucional para traer de vuelta la población local a la Playa del Futuro. Se produjo una caída en las ventas en 2013 debido a la llamada “ley seca”, que se intensificó por la fiscalía del tráfico de Fortaleza en relación al consumo de bebidas alcohólicas, la violencia, las obras de renovación que obviamente causaron desorden en el período de ejecución, además de los altos precios de los alimentos y bebidas.

**Box 9 – Los Bares, Restaurantes y el Turismo**  
**(Extractos de las entrevistas con directivos de la ABRASEL)**

[...] Brasil se convirtió en un país caro para los turistas. La clase A de Brasil compra bienes en el extranjero, donde es más barato. Esto es una dificultad para el desarrollo del turismo en el país. Mientras, Brasil tiene capacidad de incrementar los flujos turísticos.

[...] Con el incremento de la cadena del turismo, se puede reducir la pobreza y la violencia y por otro lado, será posible incrementar los ingresos fiscales y las inversiones para la provincia. No tenemos una gran vocación en el sector industrial, así que debemos aprovechar lo que mejor sabemos hacer, es decir, las actividades turísticas. Entiendo que el turismo es una manera de desarrollar la provincia.

[...] Los nuevos equipamientos que se construyeron van a cambiar el perfil del turista. En el pasado, había una relación de Fortaleza con el turismo sexual. Recientemente, este aspecto se modificó. Las nuevas infraestructuras deben ayudar a cambiar este perfil. Muchas acciones se tomaron para cambiar esto. El turismo sexual es perjudicial. Sólo beneficia a una minoría en detrimento de la mayoría de la población local.

[...] Además del turismo, otros legados constituyen las obras de movilidad, incluidas aquellas que deben completarse en el futuro. El transporte es un “cuello de botella” importante en Fortaleza, así que las intervenciones en esta área serán el principal legado.

[...] Los turistas extranjeros evaluaron positivamente la Copa del Mundo de 2014 en Fortaleza. En consecuencia, deberá haber nuevos flujos en los próximos años. Sin embargo, Brasil es caro para los turistas, lo que representa un obstáculo para el crecimiento del turismo en el País.

La Asociación de Propietarios de los Quioscos de la Playa del Futuro-APTPF se fundó en 1989. Una directiva de la entidad que es también propietaria de un quiosco se entrevistó. Actualmente, hay diez quioscos de grande tamaño y otras diez medianos. El Croco Beach, el Itapariká, la América del Sol y la Tierra del Sol son grandes y reciben hasta 6 mil personas cada una en un domingo. La Marulho y el Chico del Cangrejo son medianas, pero tienen una excelente infraestructura. Hay otros 60

chiringuitos pequeños, cada una de esas con una estructura más sencilla. Cuando se habla del porte, la referencia no es solo la infraestructura física sino también al flujo de clientes y los ingresos.

En total, son cerca de 80 quioscos de playa, pero en la actualidad hay alrededor de 60 en funcionamiento. Hay otros establecimientos asociados, por ejemplo, hoteles, albergues, bares y cafeterías.

SEBRAE desarrolló un proyecto llamado “Tienda Concepto” para los restaurantes de la Playa del Futuro. La acción comenzó en 2013, un poco antes de la Copa Confederaciones 2013.

Los quioscos de la Playa del Futuro son una de las principales atracciones turísticas de Fortaleza. Están ubicadas en frente al mar y además de los servicios de bar y restaurante, ofrecen una variada infraestructura como las duchas de agua dulce, vestuarios, piscinas, salón de baile, música, *play ground* para los niños y equipamientos deportivos entre otros.

El Proyecto del SEBRAE contribuyó a rediseñar la estructura de los edificios, mejorar el flujo de las cocinas, perfeccionar las actividades de limpieza además de organizar la compra de los insumos. También, el proyecto incluye una cafetería para los empleados y un baño de uso exclusivo para las familias.

En general, los camareros tienen un nivel básico de educación, no son bilingües, por lo que es necesario contar con el menú en inglés. La traducción es esencial para servir al cliente foráneo. Estos lugares con mejor infraestructura, tienen una gran afluencia de turistas extranjeros, contrataron personas bilingües o trilingües para comunicarse con los clientes extranjeros.

ABRASEL, junto con la Asociación Brasileña de las Industrias de Hoteles-ABIH y la Asociación de Medios de Hospedaje y Turismo-AMHT, mantiene reuniones permanentes para discutir este tema, con la intención de proponer alternativas y tratar de encontrar soluciones.

Las tiendas de la Playa del Futuro tuvieron dificultad para atraer empleados. En total, fueron abiertas 600 plazas para la Copa del Mundo.

Sin embargo, sólo lograron llenar 300 vacantes. El salario promedio era alrededor de 1.500 reales al mes (cerca de 750 dólares).

La mayor demanda en las tiendas es de jueves a domingo. El turismo de playa tiene un régimen diferenciado. El domingo es una de las principales fechas de clientes de las tiendas, así que es necesario disponer de todos los profesionales en ese día. Además, hay trabajadores que no quieren renunciar al domingo.

Los clientes de las tiendas son típicamente familiares, sobre todo durante las mañanas. El público joven va por las tardes. Existen áreas privilegiadas, cerca del parque acuático y de los cocoteros, donde los camareros pueden obtener propinas y comisiones de más alto valor.

En estas áreas, un camarero gana no menos de 200 reales (cerca de 100 dólares) todos los domingos, lo que resulta alrededor de 800 reales (400 dólares) al mes solo con las comisiones.

El trabajo en la playa es diferente, pues se concentra en cuatro días en la semana pero la jornada es larga. Las actividades empiezan temprano y se extienden durante una jornada diaria de 8 horas, en los días de gran movimiento. Las tiendas inician a las 07:00 horas, con la preparación del sitio para la ejecución de los servicios a los clientes. Las tiendas abren a partir de las 08:30 horas. Para los camareros, está el problema del sol, del aire salado, del mar y la arena caliente.

La faena es difícil y las condiciones de trabajo se diferencian. Hay mano de obra desempleada. El reto es capturar a estas personas con el fin de utilizarlas en las tiendas. Es necesario llevar a cabo más estudios sobre este tema, incluyendo la visita a las comunidades y a las escuelas, con el objetivo de atraer esta mano de obra.

El fin de semana en la playa es una de las principales formas de ocio de la población local durante todo el año, pues el clima es tropical y el agua del mar es cálida. La ciudad recibió turistas nacionales y en menor cantidad internacionales.

Los domingos la Playa del Futuro recibe cerca de 80 mil personas. En las vacaciones, este número puede incluso doblar, lo que representa 150

mil personas. Está claro que la gente no permanece todo el día en la playa. Unos vienen por la mañana, otros por la tarde. En el día de Yemanjá, una divinidad de los cultos africanos, la Playa del Futuro recibe hasta 400 mil personas. Hay diferentes públicos, por ejemplo los surfistas, los corredores, las familias, los que vienen a almorzar, otros a beber y el público joven de la tarde.

La gestión de las playas es una cuestión crucial para Fortaleza, por cuanto el proceso está en desarrollo. No se puede depender de las esferas gubernamentales. El sector privado debe participar y colaborar, así como el público en general.

El coco es uno de los productos más consumidos en la playa y uno de los que genera volúmenes más grandes de residuos. Es necesario trabajar la limpieza y la conciencia de todos para manejar adecuadamente esta gran cantidad de residuos, tales como los propietarios de las tiendas, los camareros y los vendedores ambulantes, pues alrededor del 70% de los cocos se venden en las calles.

Las grandes tiendas deben tener una recogida privada de la basura. El tema de la limpieza implica a todo el entorno de la tienda. Los vendedores, el público y los empresarios tienen también que ocuparse de la limpieza. Han ocurrido citas con la APTPF con el objetivo discutir estas cuestiones.

El trabajo debe hacerse a varias manos. La nueva estructura de la Playa del Futuro debe ayudar en la limpieza. Hace falta ampliar la cantidad de contenedores, además de mejorar la conciencia pública y de los vendedores de las calles. La información sobre la preservación del medio ambiente debe ser diseminada. Los servicios de limpieza deben ser más asiduos, tanto en la recogida como en la promoción de la conciencia en términos de los vendedores ambulantes y de los empresarios. Es necesario aumentar la cantidad de papeleras. Deben registrarse los vendedores ambulantes y los masajistas de la playa, debido a que estos grupos generan una serie de residuos sólidos.

Hay un proyecto de la Compañía del Agua y Saneamiento de Ceará-Cagece, la empresa provincial encargada de la distribución del agua y del

saneamiento, para ampliar y adaptar la red de infraestructuras para satisfacer las tiendas que están muy cerca del mar y están por debajo del nivel de las calles. Esta adaptación deberá mejorar las condiciones del saneamiento en la Playa del Futuro. Cabe destacar que, en Fortaleza, una gran cantidad de residuos sigue dispuesta en galerías fluviales y son vertidos en los arroyos y después, en el mar.

Los vertidos irregulares están conectados directamente a los ríos y al mar. Hay tres comunidades en la Playa del Futuro con condiciones sanitarias deficientes. Hay hogares en que ni siquiera tienen un cuarto de baño.

La Cagece deberá hacer diferentes intervenciones. Se celebran reuniones todos los miércoles en el gobierno provincial para discutir el tema de la costa de Fortaleza. La ciudad había obtenido el primer puesto en relación a la calidad del agua, en términos de playas urbanas de Brasil. En la actualidad, se encuentra en el puesto número cinco.

La Superintendencia Estadual do Meio Ambiente-SEMACE hace mediciones en algunos puntos de la orla, pero no existe información exacta sobre la calidad de la playa. En función de las corrientes y de las mareas, las condiciones pueden cambiar. Los colectores pluviales llevan una gran cantidad de residuos al mar.

Durante el megaevento, los turistas se quedaban tres o cuatro días en Fortaleza. Luego viajaban a otras ciudades en busca de ver otros partidos. Había algunos descansos y vacíos entre los partidos.

Los quioscos recibieron turistas brasileños de otras provincias, además de muchos extranjeros. Alrededor del 90% de los clientes son turistas brasileños o residentes locales.

Teniendo en cuenta la Copa 2014, habrá un aumento en el número de turistas en la ciudad. Fortaleza está mejor estructurada y se espera que el megaevento genere otras inversiones en la metrópolis. El desarrollo de la ingeniería del tráfico debe proporcionar bienestar a la población. La mejora del transporte y de los flujos de gente, las inversiones en infraestructuras, los programas de capacitación realizados, el enlace entre el sector empresarial



y los distintos niveles de gobierno serán ventajosos para la ciudad. Todo esto es positivo y representa un legado para la capital.

El Box 10 contiene fragmentos de la entrevista con una directiva de la Asociación de Propietarios de Quioscos de la Playa del Futuro, que es también propietaria de uno de ellos, acerca del turismo en Fortaleza y de la Copa 2014.

**Box 10 – El Turismo en la Playa del Futuro**  
**(Extractos de la entrevista con una directiva de la Asociación de Propietarios de Quioscos y chiringuitos de la Playa del Futuro)**

[...] Tras la introducción del programa “Tienda Concepto” el ambiente de nuestro establecimiento se perfeccionó. Cerca de 25 nuevos cocoteros fueron plantados. Los jardines fueron rediseñados, aunque requieren un mantenimiento constante porque el sol y el aire salado provocan un gran desgaste en las plantas.

[...] También mejoró la comunicación, las indicaciones y los letreros de las tiendas. Importante también fue la transformación del menú, en lo que se refiere a la introducción de nuevos platos, por ejemplo de comida regional e internacional, con algunas comidas por motivo de la Copa 2014.

[...] Lo cierto es que se produjo una revisión de todos los platos a través de un asesor gastronómico del SEBRAE. Ahora, el menú de la casa es bilingüe, en portugués e inglés, y tiene un índice. Se ampliaron las opciones de los cócteles.

[...] El punto fuerte de la casa es la cocina regional, pero ahora se ofrecen platos internacionales con un sabor regional. Por ejemplo, la tienda sustituyó el aguacate por el mango en el guacamole, una carne local, llamada “carne del sol mediterránea”. Hay también gambas tailandesas, mariscada española y un plato africano de dulce de castañas.

[...] Emplea un promedio de 40 trabajadores durante la estación turística baja y 60 en la estación alta. El sector tiene un gran “cuello de botella”, es decir, la cantidad y la calidad de la mano de obra. Hay una escasez de personal, pues el volumen de negocios es grande pero el nivel de educación es bajo. El sector hace diferentes anuncios para atraer trabajadores y varias instituciones recibieron fondos para la formación profesional, a través del PRONATEC TURISMO.

**Box 10 – El Turismo en la Playa del Futuro**  
**(Extractos de la entrevista con una directiva de la Asociación de Propietarios de Quioscos y chiringuitos de la Playa del Futuro)**

[...] La estación alta tienes dos períodos, es decir, de junio a agosto y después de diciembre a febrero. El cambio del perfil turístico en Fortaleza será un proceso. Esto puede empezar con las infraestructuras del Centro de Eventos, que está atrayendo congresos y ferias. Sin embargo, el turismo en la ciudad está relacionado con el ocio, en especial la playa y el sol. El viaje de negocios crecerá, por lo que se plantea reducir la estacionalidad de este tipo de turismo.

[...] Otra cuestión es ampliar la oferta de saneamiento en la Playa del Futuro. Hay 80 puestos de venta que operan en la Playa del Futuro, de los cuales alrededor del 30% están conectados al saneamiento. Los otros recogen los desechos a través de las fosas sépticas.

[...] Es necesario identificar las alcantarillas subterráneas. Existe una gran dificultad para determinar esto. El turismo ofrece una importante fuente de ingresos para la provincia. Los visitantes que llegan a Fortaleza lo hacen en busca del sol y mar. No hay discusión acerca de esto. Es necesario preservar el principal patrimonio, que es el mar.

[...] Había mucha expectación en torno a la Copa del Mundo 2014. En nuestra tienda la capacidad es para 180 personas. En la Copa Confederaciones se pusieron pantallas y televisores en los días de partido y había alrededor de 400 personas por partido.

[...] Las vacaciones de las escuelas locales se anticiparon. Los propietarios de las tiendas estiman un aumento en las ventas en comparación con 2013, alrededor del 30%. Así mismo, más turistas deberán volver en los próximos años.

[...] El empresario está siempre inquieto y quiere cambiar tratando de atraer nuevos clientes. El administrador tiene que ser más responsable hoy en día, pues existen leyes laborales y de protección a los empleados. Es necesario premiar a los mejores. Los servicios son cada vez más profesionales, así que es imprescindible mejorar los equipos de trabajo.

**Box 10 – El Turismo en la Playa del Futuro**  
**(Extractos de la entrevista con una directiva de la Asociación de Propietarios de Quioscos y chiringuitos de la Playa del Futuro)**

[...] No se puede economizar el dinero para comprar un horno multifunción pues este equipamiento acelera la preparación de los platos, así que se puede cocinar varias comidas a la vez. Con este horno se cocina varias comidas en 17 minutos. Además del horno, hemos hecho inversiones en las cámaras de refrigeración.

[...] Los empresarios están de acuerdo acerca de la importante labor desarrollada por SEBRAE. La tienda-concepto es un producto diferenciado en la Playa del Futuro. Las cocinas de los establecimientos son visibles para todos los empleados y clientes. La idea es multiplicar la “tienda-concepto”. Recibí gente de otras provincias para conocer mi empresa. La idea es adoptar un modelo similar en otras tiendas. Todas las tiendas deben estar dentro de un mismo padrón.

El próximo apartado presenta una descripción y análisis crítico de las obras relacionadas con el sector de la salud en Fortaleza.

### **7.12 Los movimientos populares de la Copa 2014**

Considerando la toma de decisiones autoritarias, la resistencia a los impactos negativos de la Copa 2014 en Fortaleza es antigua, con su inicio en septiembre de 2009 a través del establecimiento del Comité Popular de la Copa. A partir de este movimiento y del surgimiento de críticas colectivas en relación a los megaeventos, se produjeron varios conflictos, en especial en las calles. Sin embargo, las principales amenazas se referían a los traslados forzosos de personas, además de la falta de información sobre los proyectos planteados y en ejecución.

Los Comités Populares Locales son el resultado de la congregación en las ciudades anfitrionas de los movimientos sociales, universidades y entidades de la sociedad civil. Cada ciudad es un reflejo de la organización de la sociedad local afectada, en su lucha contra las violaciones de los derechos resultantes de la realización de la Copa del Mundo 2014 y también de los Juegos Olímpicos 2016.

Unos meses después del anuncio de la elección de Fortaleza como sede, se presentó el 26 de junio de 2009, por la entonces alcaldesa de Fortaleza, la Sra. Luiziane Lins, el Gobernador de la Provincia, Sr. Cid Ferreira Gomes y el anterior Secretario de Deportes, Sr. Ferruccio Feitosa, que después sería confirmado como secretario de la SECOPA, el llamado “Plan de Apoyo Sistémico de Inversiones para la Copa 2014 en el Entorno Metropolitano de Fortaleza”, con gastos previstos de 9,2 mil millones de reales (cerca de 4,6 mil millones de dólares), de los cuales estaban garantizados cerca del 60% de estos recursos. Pero Fortaleza se quedó con solo 1,5 mil millones de reales (750 mil dólares), de acuerdo con la matriz de responsabilidades. Algunos proyectos fueron pospuestos y otros fueron transferidos al presupuesto del PAC.

Por lo tanto, no había forma de participación popular en la toma de decisiones acerca del mencionado plan. Solo los sectores de la alta dirección del gobierno participaron en la definición de los proyectos estratégicos.

En consecuencia, Fortaleza presentó un calendario de inversiones. La ciudad necesitaba mostrar su capacidad para atender las exigencias de la FIFA y así, presentar su candidatura para recibir el evento. Las inversiones eran necesarias para cumplir con ciertos requisitos de la federación internacional. Por consiguiente, se puede hablar de la elaboración de un plan para la candidatura de la ciudad.

Los conflictos estuvieron asociados a las amenazas de expulsión, hechos de manera truculenta, sin tener en cuenta los procedimientos legales correspondientes, incluidos los bajos valores de las indemnizaciones. También se ofertaron alternativas que empeoraron las condiciones de vida de las familias. Además, no se produjo el acceso a la información acerca de los proyectos, sus estudios de viabilidad, los impactos económicos, las alternativas consideradas, esto tampoco sucedió.

También, había quejas relacionados con la ausencia de información detallada acerca de las familias trasladadas. Conforme Rolnik (2014), solo en la víspera del inicio de la Copa del Mundo 2014 el Gobierno Federal

presentó cifras oficiales sobre las expropiaciones relacionadas con el proceso de preparación del país para el evento.

De acuerdo con los datos que se presentaron poco antes de la Copa 2014, un total de 13.558 familias se vieron afectadas en diez ciudades. Por lo tanto, se estima que alrededor de 35.600 personas se vieron obligadas a abandonar sus hogares para dar paso a las obras relacionadas con el megaevento. Parte de las familias fueron indemnizadas.

En respuesta al gobierno federal, bajo la afirmación que “solo” 13,6 mil familias fueron desplazadas con motivo de la Copa 2014, la Asociación Nacional de los Comités Populares de la Copa-ANCOP envió una nota acerca de las expropiaciones y sobre los datos presentados.

La línea de pensamiento de la ANCOP (2014) hace hincapié en cuatro cuestiones principales detalladas en lo que sigue.

- i) Los datos del gobierno están maquillados en los procesos de traslados forzosos.
  - a) Varios cambios fueron realizados en las obras incluidas en la matriz de responsabilidades de la Copa. Sin embargo, hubo tareas pensadas en un inicio que sirviesen en la Copa del Mundo y que en efecto, asistió el modelo de ciudad fortalecida por el megaevento, que a su vez generó el proceso de traslados forzosos. ANCOP trabajó con todas las obras que fueron directa o indirectamente vinculadas en algún momento a la Copa del Mundo, en función de la organización de los juegos, teniendo como consecuencia el traslado obligado de personas.
  - b) Es necesario incluir las obras olímpicas, pues hay una matriz de responsabilidades que involucra las tres entidades gubernamentales. La Copa del Mundo y los Juegos Olímpicos son parte de un mismo proyecto de destrucción y privatización del derecho a la ciudad.
- ii) Los datos del gobierno no consideran la violencia en los procesos de expropiaciones.

- a) Muchas de las obras fueron hechas con prisa, sin tener en cuenta los procedimientos legales en virtud del Estatuto de la Ciudad. Cuando se llevaron a cabo algunas audiencias públicas, éstas sirvieron como un mero proceso formal, sin ningún impacto en la toma de decisiones.
  - b) Existe información sobre la acción violenta de la policía, sin tener en cuenta las leyes, implicando expulsiones en algunas de las obras que no fueron debidamente registradas por los diferentes niveles gubernamentales.
  - c) Parece extraño que, al final de la Copa del Mundo, el gobierno federal presentase números. Estos fueron solicitados con anterioridad por diferentes grupos y movimientos. La ausencia de diálogo y de información concreta fue una característica del gobierno federal y local durante la organización del evento.
- iii) Los datos no tienen en cuenta las victorias de las comunidades en lucha.
- a) Hubo varias comunidades que se organizaron para evitar las expropiaciones y, debido a la lucha práctica de muchos actos, protestas, acciones sociales y legales, lograron retrasar o incluso evitarlas. ANCOP menciona la disputa popular en Curitiba, Fortaleza, Natal, Porto Alegre, Rio de Janeiro y São Paulo, entre otras.
  - b) ANCOP, a través de los Comités Populares de la Copa, organizada en 12 ciudades sede, trató de reducir el número de personas removidas y o amenazadas por las obras de la Copa del Mundo y por los Juegos Olímpicos, pero nunca con cifras oficiales, ya que ésta es una obligación de los gobiernos. El deber de la ANCOP es luchar por el derecho a la ciudad para todos, minimizando el impacto inicialmente planteado por los megaeventos. Por lo tanto, ANCOP conectando de alguna manera los gobiernos de la Copa del Mundo y los Juegos Olímpicos, favoreció que de manera directa o amenazando,

se trasladasen aproximadamente a 250 mil personas en todo Brasil.

- iv) El proceso de lucha contra el capital de la ciudad va más allá de los megaeventos.
  - a) La organización de la Copa del Mundo afectó a toda la estructura de las ciudades anfitrionas y sentó los precedentes para ser utilizados en otras ciudades. En general, la especulación inmobiliaria alrededor de la ruta aeropuerto-estadio-región turística dictó el ritmo de crecimiento y la organización espacial. Este modelo de urbanización, cada vez más privatizada y gestionada, produce efectos diversos en la ciudad.
  - b) A pesar de que la ANCOP no tiene los números, las personas afectadas por el aumento del alquiler o expulsados de sus regiones con violencia por la policía, o que se vieron obligados a vender sus casas, es incalculable. Es un proceso que no se inició en la Copa del Mundo, pero que se incrementó debido a ésta y es probable que continúe, generando un terrible legado en las principales ciudades del país. Es necesario por lo tanto, se establecer otro modelo de ciudad.

Las principales obras de la Copa 2014 están especificadas en la matriz de responsabilidades. Otras obras fueron añadidas a nivel local, no están en la matriz, pero se considera integrantes del “paquete” de la Copa 2014. En Fortaleza, son proyectos antiguos del gobierno que, en teoría, ganaron legitimidad social para su ejecución por motivo del megaevento, como es el caso del Oceanario.

De acuerdo con una coordinadora del Comité Popular de la Copa 2014, las únicas infraestructuras que realmente funcionan y se finalizaron son los estadios. Los nuevos espacios fueron elogiados por los fans brasileños, pero al mismo tiempo su alto coste impidió el acceso de los sectores más pobres, que son los clientes habituales en los juegos de los torneos locales.

En términos de impactos económicos, es necesario esperar las cifras oficiales del gobierno para hacer el contrapunto. En relación a los aspectos sociales, el principal legado fue la mayor organización de los movimientos populares, debido a la resistencia al megaevento. La intensificación de las contradicciones del proyecto Copa del Mundo llevó a una rearticulación de los sectores de los movimientos populares hasta al final del evento. Quizá proporcionó un nuevo ciclo en los movimientos sociales urbanos, aunque sea temprano para la elaboración de conclusiones.

En términos del legado negativo, la coordinadora del Comité Popular mencionó una gran deuda pública que debe ser cobrada, la militarización de la vida pública, la gran inversión realizada en la policía para reprimir las manifestaciones, las leyes de excepción que siguen en vigor, una definición estándar de las obras públicas sin absolutamente ningún control social, el probable incremento del déficit de viviendas y el aumento de la especulación inmobiliaria.

El Box 11 contiene fragmentos de la entrevista con una de las coordinadoras del Comité Popular de la Copa 2014 en Fortaleza. La entrevistada añade matices críticos acerca de la planificación, organización, realización y de los resultados de la Copa 2014.

**Box 11 – Los Movimientos Populares y la Copa 2014**  
**(Extractos de la entrevista con una coordinadora del Comité Popular de la Copa 2014 en Fortaleza)**

[...] No ocurrió absolutamente ninguna participación o consulta pública al pueblo brasileño acerca de la candidatura de Brasil para organizar la Copa 2014. Lo mismo en Fortaleza, pues no se produjo ninguna consulta para saber el interés de la población en participar de este evento.

[...] La planificación de la Copa del Mundo 2014 estaba en desacuerdo con el Plan Maestro de la Ciudad en diferentes aspectos. Inicialmente, la definición de las inversiones no correspondía con este plan, con el propósito de establecer prioridades para atender las necesidades de infraestructura urbana. También, no se preveía la utilización de los instrumentos de política urbana para mejorar la distribución de los costes de las intervenciones.



**Box 11 – Los Movimientos Populares y la Copa 2014**  
**(Extractos de la entrevista con una coordinadora del Comité Popular de la Copa 2014 en Fortaleza)**

[...]El Plan de Inversiones de la Copa 2014 fue un golpe en las ZEIS, las áreas especiales creadas en la gestión de la ex alcaldesa Luiziane Lins, delimitando en el territorio de Fortaleza, los asentamientos de vivienda de poblaciones de bajos ingresos. Las ZEIS podrían servir para proteger las comunidades más pobres de la especulación inmobiliaria y de los traslados forzosos. También, les afectó los terrenos destinados para construir nuevas viviendas para las poblaciones trasladadas, llamados “ZEIS vacío”. Finalmente, no se cumplieron los procesos de gestión democrática en el proceso de planificación.

[...] Prácticamente toda la población de Brasil se vio afectada por la Copa 2014, directa o indirectamente, debido a la gran cantidad de fondos públicos que se dirigieron a cumplir con los requisitos de la FIFA beneficiando los proyectos del capital inmobiliario en las ciudades anfitrionas. En Fortaleza, las principales comunidades directamente afectadas rodeaban Castelão, en la Avenida Alberto Craveiro y en la rotonda, y se encontraban en el camino del STL (el apartado acerca de traslados de personas contiene más informaciones acerca de esa temática).

[...] Ninguno de los conflictos se resolvió. Solo ocurrió un cambio ocasional en algunos de los ítems de los proyectos planteados debido a la resistencia de las comunidades. En consecuencia, el Gobierno tuvo que retirarse. A modo de ejemplo, ocurrió una reducción de las expropiaciones previstas en las comunidades Aldaci Lauro Barbosa y Lauro Vieira Chaves.

[...] En Fortaleza, la única alternativa de vivienda que el gobierno ofreció fue el traslado a el conjunto habitacional Ciudad Jardín, en el barrio sureño José Walter, que está lejos de varias comunidades afectadas y que está todavía en construcción. En consecuencia, la mayoría de las familias optó por la indemnización. Algunos regresaron al interior de la provincia, otros se trasladaron a otros municipios de la región metropolitana, otros viven ahora en viviendas de familiares. Debido a las bajas cantidades recibidas, no fue posible la compra de viviendas parecidas con las anteriores, en términos de dimensión y ubicación (posteriormente, el Gobierno Provincial ofreció otras opciones de vivienda tras la presión de los movimientos populares).

**Box 11 – Los Movimientos Populares y la Copa 2014**  
**(Extractos de la entrevista con una coordinadora del Comité Popular de**  
**la Copa 2014 en Fortaleza)**

[...] No sé los valores pagados a las familias expropiadas, pero la información puede ser obtenida con los habitantes de las comunidades (las sumas se presentan en el próximo apartado).

[...] Es difícil hablar objetivamente de las protestas. Se pueden resumir los hechos de 2013 como un momento de catarsis colectiva, en la que la insatisfacción de los más diversos órdenes se canalizaron a la expresión en las calles, disfrutando del clima de profundización de las contradicciones sociales generados por la preparación del país para la Copa del Mundo. Los resultados concretos de la presión sobre los gobiernos, con cientos de miles de personas en las calles fueron pequeños, respuestas mínimas, puntuales y nada estructural, pero, sin duda, el proyecto de la Copa del Mundo sufrió una derrota política y la FIFA fue dañada. Lo que antes parecía como consenso – la Copa del Mundo como un instrumento de progreso - hoy ya no se sostiene.

[...] Los manifestantes sufrieron una represión policial absurda en los meses siguientes a la Copa Confederaciones 2013, cuando cualquier intento de criticar a las diferentes esferas gubernamentales era perseguido violentamente. En consecuencia, el número de personas en las calles disminuyó y se restringió básicamente a los actos colectivos organizados. En otras palabras, movimientos realizados realmente por sectores más conscientes, que tenían la necesidad de ir a las calles, incluso en la defensa del derecho a manifestarse. El gran atractivo popular de la Copa del Mundo ocurrió en nuestro país no puede ser ignorado. En consecuencia, todo eso contribuyó al enfriamiento de acciones críticas durante este período.

[...] Con la Federación Internacional no hubo relación. Nuestros intentos de diálogo fueron siempre con los gobiernos de los distintos niveles. La FIFA intentó organizar una reunión con el Comité Popular Nacional después de las manifestaciones de junio del 2013. Sin embargo, hemos demandado algunas condiciones para ello, por ejemplo, la presencia de representantes de las 12 ciudades anfitrionas, la difusión en línea de la reunión con los directores y no sólo los asesores. Por fin, la reunión no ocurrió.

El próximo apartado presenta más información acerca de las expropiaciones de población en razón de la construcción, ampliación y modernización de infraestructuras relacionadas con la Copa 2014.

### **7.13 Las expropiaciones de personas**

Es cierto que los técnicos de las agencias oficiales tienen una perspectiva distinta en comparación con aquellas del Comité Popular de la Copa 2014. Los principales grupos de personas afectadas por expropiaciones, en Fortaleza, estaban ubicados en el camino del STL Parangaba/Mucuripe, en las cercanías del Estadio Castelão y en algunos tramos de obras viarias.

Específicamente en relación al STL Parangaba/Mucuripe, es importante decir que referida propuesta se elaboró en 2006, con anterioridad a la candidatura de Brasil para organizar el megaevento. A posteriori, el STL se incluyó en la matriz de responsabilidades de la Copa, aún no había sido planteado para el megaevento. No obstante, surgió una oportunidad para obtener recursos y así, acelerar la iniciativa.

De acuerdo con una trabajadora social de la SEINFRA, la primera versión del proyecto incluía la expropiación de 3.500 inmuebles, en 22 barrios de Fortaleza, de los cuales 2.500 deberían ser inhabilitados por completo. Sin embargo, algunas de las propiedades no necesitaban ser alcanzadas por las obras, ya que sólo una parte de la tierra era necesaria para implantar el proyecto, así que en estos casos la familia podría permanecer en sus viviendas.

El gobierno de la provincia está proporcionando vivienda a todos los reasentados por el proyecto, que van desde la indemnización de los inmuebles hasta el pago de la ayuda de alquiler, a aquellos que eligieron las viviendas que están siendo construidas para ellos.

Debido a las audiencias públicas y reuniones entre los representantes de la provincia y de las comunidades, se optimizó los proyectos tratando de reducir el número de propiedades afectadas para así disminuir el impacto social.

Las personas afectadas se empadronaron en 2010. Muchas de esas familias vivían en condiciones infrahumanas, sin acceso a los servicios esenciales, tales como los sistemas del agua, saneamiento y recogida regular de basura. También, hay viviendas muy cercanas a las líneas férreas lo que representa una baja calidad de vida y un entorno de riesgo para los habitantes.

El proceso de expropiación ocurrió en diferentes fases a continuación especificadas:

- El empadronamiento social, elaborado por la empresa MOSAICO, hecho de casa en casa, para permitir la elaboración del diagnóstico social y para la identificación de las demandas sociales locales. En esa etapa, técnicos identificados fueron a los inmuebles para obtener los datos de las familias que podrían ser trasladadas.
- Elaboración del laudo de evaluación de las viviendas, realizado por técnicos de la empresa COMOL, que fueron a los inmuebles para delimitar el área afectada por el proyecto y así determinar el valor de la vivienda por medio del laudo de evaluación, tales como la tierra, el terreno, las edificaciones y las mejoras.
- La conferencia del empadronamiento y de los laudos de evaluación, realizada por un equipo del METROFOR, para determinar el valor de las indemnizaciones.
- La visita a domicilio elaborada por el equipo de la Fiscalía General de la Provincia y por la empresa MOSAICO, para enviar la carta de convocatoria a los habitantes. En ese momento, el expropiado recibe la información acerca del valor de la indemnización de su propiedad y todas las opciones de beneficios ofrecidos por la provincia, lo que puede incluir la indemnización y / o el traslado de la familia a una unidad residencial construida en el ámbito del Programa “Mina Casa, Mina Vida”. Los informes de evaluación pueden ser conocidos por los propios interesados, que pueden demandar el acceso en persona en la Fiscalía General del Estado.

- El recibimiento y la evaluación de los documentos entregados por los habitantes, así como la firma del termo del pacto. El expropiado que está de acuerdo con el valor de la indemnización firma un trato y, si no hay ningún problema en la documentación presentada, recibe en cerca de 15 días el importe. Desde el momento del pago, el expropiado recibe la declaración con el término que debe desocupar la propiedad, que es por lo general dentro de los 15 días después del pago.
- En los casos en que no hay acuerdo, el proceso se envía a las cortes.

De acuerdo con los datos del empadronamiento, cerca del 90% de esas familias no tenían documentos referentes a la propiedad del terreno. Por lo tanto, y de acuerdo con la antigua ley vigente, tenían derecho a recibir indemnizaciones solo en relación a las edificaciones y mejoras por ellos construidas.

Mientras, el gobierno provincial aprobó una legislación específica que busca indemnizar a las personas afectadas por el STL. En consecuencia, las familias tienen derecho a recibir, además de la compensación referente a las edificaciones y mejoras, un complemento relacionado con el terreno. Los valores de las indemnizaciones son variables, de acuerdo con la evaluación realizada y en función de los precios del mercado inmobiliario de Fortaleza.

También, fueron identificadas diferentes situaciones habitacionales en los asentamientos, como el propietario regularizado, el okupa residente, el okupa no residente y el inquilino. Los mencionados grupos tienen derecho a recibir los resarcimientos, pero son variables de acuerdo con la situación de cada morador.

Las expropiaciones necesarias para viabilizar la obra del STL Parangaba/Mucuripe se rigen por la Ley Provincial no. 15.056, del 6 de diciembre de 2011, siendo modificada por la Ley 15.194, del 19 de julio de 2012, y por la Ley 15.470 del 22 de noviembre de 2013.

Conforme la legislación vigente, cuando el valor de la propiedad es de hasta 40 mil reales (cerca de 20 mil dólares), el propietario residente recibirá, además de la indemnización, que incluye terreno, mejoras y

edificaciones, una unidad de vivienda del Programa “Mi Casa, Mi Vida”, que es un plan del Gobierno Federal para financiar y erigir viviendas para la población de bajos ingresos, en una ubicación definida por la SEINFRA. En este caso, las mensualidades de la unidad de vivienda serán pagadas por la provincia. Si el beneficiario no elige esta unidad de vivienda, va a recibir además de la indemnización, una ayuda que suma 6 mil reales (cerca de 3 mil dólares).

Si el propietario no es residente tendrá derecho a recibir la indemnización, que incluye terreno, mejoras y edificaciones, pero no tendrá derecho ni a unidad de vivienda ni la ayuda. Para los propietarios de viviendas cuyo valor sea superior a 40 mil reales, las reglas son las mismas, pero en este caso el beneficiario (propietario o inquilino) es responsable de los pagos de la vivienda proporcionada por la provincia.

En el caso de los okupas, que no tienen el registro de la propiedad regularizada en notario, si la indemnización es de hasta 40 mil reales, este recibirá más allá de un valor por las mejoras y las edificaciones, una unidad de vivienda del Programa “Mi Casa, Mi Vida” del Gobierno Federal en la ubicación definida por la SEINFRA. El okupa tiene que residir en las instalaciones al menos 12 meses, a partir de enero de 2013. La fecha límite inicial era diciembre 2010 pero el gobierno provincial aumentó el plazo, a la vista de las demandas de las comunidades. En este caso, también los beneficios serán sufragados por la provincia. Si el beneficiario no elige la unidad de vivienda del “Mi Casa, Mi Vida” va a recibir además de la indemnización (tierra nuda, edificación y mejoras) una ayuda de 6 mil reales.

En el caso del okupa residente durante al menos 12 meses continuos, a partir del enero de 2013, con inmuebles por encima de 40 mil reales, tendrá derecho a la indemnización, que incluye la edificación y las mejoras, además de una unidad de vivienda, siendo el beneficiario (el inquilino u okupa) responsable de los pagos de esa vivienda ofertada por la provincia. Si el beneficiario no elige esta unidad de vivienda, va a recibir la indemnización,

que incluye la tierra, la edificación y las mejoras, además de una ayuda de 6 mil reales.

Los okupas no residentes tienen derecho a recibir la indemnización, que corresponde a la tierra, la edificación y las mejoras. El inquilino que reside desde el enero de 2010, tiene derecho a la unidad residencial del programa “Mi Casa, Mi Vida”, siendo las mensualidades al encargo del inquilino. En caso que el inquilino no quiera la vivienda, tendrá derecho a una ayuda de 6 mil reales.

La ley también establece que los propietarios, okupas o inquilinos con inmuebles de hasta 40 mil reales, que optaron por la unidad de vivienda del Programa “Mi Casa, Mi Vida” reciban del gobierno provincial, a través de la SEINFRA, un alquiler social de 400 reales al mes hasta la recepción de la unidad de vivienda.

Se concluyeron 1.827 laudos de evaluación, lo que generó 2.296 casos, teniendo en cuenta que además de los propietarios, se beneficiaron los okupas e inquilinos. Del total de casos, 1.876 ya firmaron un acuerdo con la provincia, siendo que en 940 procesos se pagaron las indemnizaciones. Es importante destacar que menos del 1% de los procesos fueron enviados a las cortes. Hasta finales del 2014, el alquiler social pagado por la provincia beneficiaba a 324 familias, que serán reubicadas en las viviendas del Programa “Mi Casa, Mi Vida”. Habían sido demolidas 652 propiedades.

El proyecto Ciudad Jardín prevé la construcción de 5.536 viviendas, además de 42 salones de fiestas, 125 pérgolas en madera, cinco canchas de fútbol, 13 cuadras polideportivas, 3 pistas de *skate*, 115 *playgrounds*, 1.851 plazas para coches además 1.106 para motocicletas. Está también prevista la implantación de guarderías, además de una unidad de atención médica. En un radio de 2 km hay guarderías y 19 escuelas municipales. El proyecto deberá estar concluido en 2015.

Las viviendas tienen dos habitaciones, un salón y una cocina, con un área de 43,29 m<sup>2</sup>. Los edificios tienen 3 pisos en un área total de 245 mil m<sup>2</sup>. El conjunto Ciudad Jardín se diseñó para satisfacer las demandas del Programa “Mi Casa, Mi Vida”. El Gobierno de Ceará, a través de la Secretaría

de las Ciudades, adquirió algunas unidades, para la asignación de parte de las familias afectadas por las intervenciones del STL Parangaba/Mucuripe. Las viviendas no se proyectaron para recibir poblaciones trasladadas, sino más bien para satisfacer una demanda de vivienda ya existente.

En función de la resistencia y de la capacidad de organización de esas poblaciones, y considerando que las viviendas de la Ciudad Jardín están lejanas de las comunidades afectadas por las expropiaciones, el gobierno provincial está en proceso de desapropiar otros terrenos para ofrecer a esas familias.

Asimismo, la provincia publicó un decreto que determina ser de utilidad pública, a los efectos de expropiación, otros cuatro terrenos que se asignarán a la ejecución del reasentamiento de las familias afectadas por la ejecución del proyecto STL Parangaba/Mucuripe. Las áreas en cuestión están ubicadas en los barrios Cidade 2000, Vila União, uno terreno en cada, y dos áreas en São João do Tauape.

El terreno ubicado en Cidade 2000 tiene un área total de 189,2 mil m<sup>2</sup> y se ofrece a los residentes de la Vía Expresa, desde la comunidad del João XXIII hasta Mucuripe. El área en el barrio Vila União beneficia a la comunidad de Lauro Vieira Chaves y tiene una superficie de 3,3 mil m<sup>2</sup>. Para las comunidades del Grande Lagamar se ofrecen dos terrenos en el barrio de São João do Tauape. Los terrenos tienen 6,7 mil m<sup>2</sup> y 4,2 mil m<sup>2</sup>.

Además de estos, un terreno perteneciente al Ayuntamiento de Fortaleza, en el Barrio de Fátima, que era utilizado por un centro social, fue destinado para la reubicación de las familias de la comunidad Aldaci Barbosa.

Hay un área, entre las avenidas Antonio Sales y Santos Dumont, que es una intersección entre el STL, de responsabilidad del gobierno provincial, y la construcción de los elevados, a cargo del Ayuntamiento. El gobierno provincial transfirió cerca de 30 millones de reales al Ayuntamiento, para que pueda indemnizar a la gente. Las comunidades que presentaron más resistencia en negociar están ubicadas en esos tramos, en especial en las



áreas conocidas como Trilha do Senhor e São Vicente de Paula. Las obras del STL están suspensas debido a la interrupción del contrato con la antigua constructora. Una nueva convocatoria empezó en el 2015 pero las obras no fueron reanudadas hasta principios de 2016.

Es importante señalar que las cifras presentadas acerca de las expropiaciones pueden variar en el futuro debido a diversos aspectos tales como los cambios de diseño, la configuración que aún no se hicieron, el acceso de los equipos de empadronamiento y la elaboración de los informes de evaluación de los inmuebles. El número de propiedades afectadas no es igual al total de las familias indemnizadas porque hay propietarios, inquilinos y okupas en diferentes situaciones. Las propiedades no fueron o no serán necesariamente expropiadas en su totalidad. Algunas serán parcialmente, lo que permite a esta familia continuar en la vivienda. Sólo el informe de evaluación puede delimitar con precisión el área de cada propiedad que deberá ser expropiada. En algunos sitios es necesario erigir un camino o calle paralela al nuevo ferrocarril, para permitir el acceso a las propiedades restantes. Esto también puede aumentar el número de propiedades afectadas.

El Box 12 contiene fragmentos de la entrevista con una trabajadora social de la SEINFRA que trabaja con las poblaciones trasladadas con motivo de las obras de la Copa 2014.

**Box 12 – Las Obras de la Copa 2014 y las Expropiaciones de Población  
(Fragmentos de la entrevista con una trabajadora social de la SEINFRA)**

[...] Las expropiaciones previstas se redujeron a 2.185 inmuebles. Algunas comunidades impidieron el trabajo de empadronamiento que se realizó porque no conocían los cambios en el proyecto, que redujeron en gran medida el número de expropiaciones, como la parada cercana a la estación de autobuses. En el proyecto inicial más de 300 propiedades se verían afectadas y después de la reubicación de la parada se redujo a alrededor de 100 propiedades, es decir, sólo los inmuebles ubicados en las orillas de la vía férrea existente se identificaron como esenciales para las obras.

**Box 12 – Las Obras de la Copa 2014 y las Expropiaciones de Población  
(Fragmentos de la entrevista con una trabajadora social de la SEINFRA)**

[...] El diseño de la línea férrea cambió el límite máximo permitido por la buena técnica constructiva. El ancho necesario para el STL es variable, siendo más grande en la zona de las estaciones de pasajeros. Los residentes de las propiedades en las áreas afectadas reciben equipos técnicos para la realización del empadronamiento social, la recopilación de información para subvencionar el informe de evaluación, además de una última visita del equipo social. Sólo después de las visitas los afectados son llamados para la negociación de la propiedad. Mientras, en algunas áreas no fue posible hacer cambios, como en los pasajes subterráneos en la Vía Expresa.

[...] Son asentamientos irregulares consecuencia de invasiones de las áreas públicas. Algunas de las viviendas estaban ubicadas muy cerca de la antigua línea férrea que conecta la vecina ciudad de Parangaba con el puerto de Fortaleza. El STL deberá utilizar parte de esa antigua estructura ya existente, además de las nuevas líneas que deben ser construidas.

[...] Las primeras unidades residenciales de la Ciudad Jardín se entregaron en 2014. Cerca de 250 familias eligieron trasladarse a estas viviendas y otras 150 deberán mudarse a las viviendas en otros cuatro terrenos, en proceso de desappropriación por el gobierno provincial.

[...] No ocurrió violencia policial en Fortaleza en función de las expropiaciones del STL, y solamente seis familias ingresaron en las cortes por no estar de acuerdo con los procesos de expropiación o en función del valor de las indemnizaciones.

[...] El Comité Popular de la Copa puso resistencia a los intentos de diálogos y a las propuestas de acuerdo gubernamentales. Yo misma me enfrenté con dificultad en los procesos de negociaciones. En algunas reuniones no pude hablar. Había obstáculos para acercarse a la gente.

[...] Por otro lado, a medida que la población conocía las propuestas del gobierno, la resistencia se reducía. El proceso se invirtió, pues en los primeros años SEINFRA había ido a negociar con las personas, pero hoy en día la gente busca a SEINFRA para tratar y hacer un acuerdo.

Es cierto que los habitantes trasladados tienen una perspectiva distinta en comparación con aquellas de las agencias oficiales. Se hicieron entrevistas con habitantes de la Comunidad Lauro Vieira Chaves que tiene más de 60 años de historia y donde viven alrededor de 400 familias. Desde 2009, los residentes están en peligro de expulsión a causa de las obras de la Copa del Mundo 2014, específicamente en función de la construcción del STL.

En un inicio, la obra previa retiró a unas 2.500 familias, pero teniendo en cuenta la fuerza de la comunidad, junto con la movilización de las organizaciones civiles, se redujo el número de expulsiones en más del 70%. En consecuencia, este logro se convirtió en el símbolo de la lucha y de la movilización social de esa vecindad.

Una parte del trayecto circularía en la antigua ruta, que se utiliza para el transporte de carga y otro sobre el ferrocarril nuevo, en construcción y que está previsto para ser utilizado por el STL. Sin embargo, varios obstáculos impidieron la continuación de las obras. De hecho, algunas comunidades resistieron al intento de expulsión, lo que impidió la realización del proyecto. El líder de la comunidad manifestó que sería un trabajo a medias, utilizando carriles nuevos y viejos. Hoy, la obra está sin terminar.

El contrato con el consorcio CPE-STL se suspendió y se canceló por el gobierno de la provincia en mayo de 2014, después de varios retrasos en la realización de las obras.

Una de las razones de los retrasos estuvo en función del proceso de negociación entre el gobierno provincial y los residentes de las comunidades cercanas a los ferrocarriles. En los 22 barrios de la ruta del STL, varias viviendas tuvieron que ser demolidas y los propietarios tienen que ser indemnizados, según lo especificado anteriormente.

Una de las comunidades que sufrieron fue la Lauro Vieira Chaves, ubicada en el barrio de Vila União. Primero, la intención era eliminar 203 hogares. Después de las demandas de la población, el número se redujo a 66 propiedades demolidas. De éstas, 13 aún tienen un área restante que no será utilizada por el STL y que pertenece a los residentes.

La mayoría de las familias afectadas se resistieron a abandonar el sitio, pero después de la intervención de la Defensoría del Pueblo y el Ministerio Público Nacional, las negociaciones avanzaron gracias a las garantías ofrecidas por la provincia.

Algunos habitantes que tuvieron sus viviendas expropiadas viven en la misma comunidad, en viviendas alquiladas, cercanos a sus antiguas casa que se demolieron. El contrato de las casas se paga con la ayuda del “alquiler social”, es decir, el beneficio de 400 reales otorgado por la provincia a los expropiados.

Los expulsados de sus casas, el gobierno ofreció los apartamentos residenciales en Ciudad Jardín, en el barrio de José Walter, para las familias con ingresos inferiores a 1.600 reales al mes. Debido a que ya habían establecido sus vidas en sus lugares de origen, muchos residentes se negaron a trasladarse a otros barrios.

Según un portavoz de la SEINFRA, el proceso de traslado de los residentes todavía está en marcha. Hay una ley específica para la expropiación y el proceso se produce con las propiedades que se encuentran en la zona de dominio del ferrocarril, es decir, áreas que fueron ocupadas ilegalmente en algún momento.

Algunas personas afectadas a cuenta de las expropiaciones del STL ya están viviendo en el Residencial Ciudad Jardín, situado en el barrio José Walter. Como muchas familias encontraron el residencial lejano a sus barrios originales, el gobierno provincial está proporcionando áreas cercanas a las antiguas viviendas. Sin embargo, será un proceso más largo.

Hay un terreno de 3.328 m<sup>2</sup>, entre las calles São Mateos, Teodorico Barroso y Profesor Vicente Silveira. El sitio fue indicado en un decreto de la provincia de 2013, que incluye también los terrenos en los barrios de Cidade 2000 y de São João do Tauape donde ocurrieron expropiaciones a cuenta del STL.

A su vez, el Ayuntamiento de Fortaleza, a través de la Fundación para el Desarrollo de Vivienda de Fortaleza-Habitafor, lanzó el Residencial Ciudad Jardín II. El alcalde Roberto Claudio firmó la orden de trabajo que

autorizará el inicio de la construcción. El proyecto prevé la inversión de 430 millones de reales para construir 5.968 unidades de vivienda en una asociación entre los gobiernos locales, provinciales y federales.

El Residencial Ciudad Jardín II se construirá en el barrio José Walter, con financiación del Banco do Brasil, a través del Programa “Mi Casa, Mi Vida”. Además de las viviendas, deberán ser construidos seis centros de educación infantil, cuatro escuelas primarias, una escuela secundaria, una clínica de salud, un centro de referencia para la asistencia social y serán readecuadas las líneas del autobús.

La Ciudad Jardín II se construirá con tecnología innovadora, con la fabricación de formas modulares de paredes de hormigón, lo que proporciona una mayor flexibilidad y calidad para el emprendimiento. Además, la vegetación local se mantendrá en armonía con el proyecto, para garantizar no sólo la infraestructura, tales como las condiciones de vida y la sostenibilidad para las familias que van a vivir en el área.

La construcción de los residenciales es una indicación de la demanda de viviendas populares en la ciudad. El mercado de este tipo de vivienda se expandió enormemente después de la creación del Programa Mi Casa, Mi Vida en 2009. Además, está relacionado con las recientes transformaciones en Fortaleza, como el intenso proceso de construcción de infraestructuras, la renovación de áreas y la valorización inmobiliaria, incluso de áreas y asentamientos ocupados por poblaciones de bajos ingresos. En consecuencia, hay una tendencia hacia la intensificación de los traslados de personas. La Copa 2014 sería un catalizador de este proceso.

La constructora Marquise ganó una nueva convocatoria, en agosto de 2014, para erigir el STL. Mientras, la licitación se canceló. Todavía una nueva convocatoria había sido planteada para el mismo mes de agosto, pero ninguna empresa fue seleccionada. Sin embargo, los traslados están sucediendo. En la comunidad Aldaci Barbosa ya están derribando viviendas y la Comisaría Provincial está llamando a la gente del barrio Mucuripe para hacer el acuerdo de expropiación.

Algunas familias que habían elegido recibir el dinero no pudieron comprar otra propiedad. Los recursos se están agotando, debido a que el monto de la indemnización se utilizó para otros fines. El trabajo está detenido y no existe una estimación de cuándo se reanudará o será finalizado. La gente sólo puede reconstruir sus viviendas una vez el muro de contención se finalice por parte de SEINFRA.

Algunos habitantes llaman jocosamente a la asistencia social, que suma 6 mil reales, de “limosna social”. Son destinadas para aquellas familias que optaron por comprar una residencia en otro lugar, aparte del Programa “Mi Casa, Mi Vida”. Algunas de estas familias tienen problemas debido a la intensificación de la especulación de tierras en Fortaleza. Viven en casas alquiladas. Algunos se arrepintieron, pero no hay forma de revertir la situación desde que se firmó un acuerdo con el gobierno provincial.

En el área hay un terreno de 3.200 m<sup>2</sup> que está a tres manzanas de la comunidad. En esta tierra, será factible la construcción de cinco bloques de apartamentos, de cuatro plantas cada bloque, con cuatro apartamentos por piso, lo que añade hasta 16 pisos por bloque.

La propiedad del terreno se está negociando con un okupa. Hay un proceso en las cortes para que el gobierno provincial pueda recuperar la posesión del inmueble. La tierra destinada a las personas desplazadas por el STL se considera un área de utilidad pública. La comunidad está a la espera de la finalización del proceso, para que se pueda empezar la construcción de los apartamentos.

La movilización en torno de las obras de la Copa del Mundo comenzó en 2010 y fue una gran victoria porque la comunidad redujo las expropiaciones, además de recibir beneficios que no estaban incluidos en la planificación del STL. El gobierno cambió el diseño de la obra. En consecuencia, se produjo un documental llamado “Copapraquem: A Comunidade que Desviou o Trem”, de doce minutos, que cuenta la historia de dos residentes de la comunidad. La película, con el apoyo do Fundo Socioambiental Casa, está disponible en YouTube en el siguiente enlace:

<http://www.youtube.com/watch?v=7hi4G0jPpIA&hd=1>.

Con motivo de la movilización de las comunidades, los ingenieros de la SEINFRA rehicieron los cálculos y así fue posible cambiar el diseño de la obra. El nuevo plan fue presentado al Gobernador de la Provincia por lo que fue posible reducir las expropiaciones. Con el nuevo proyecto, es necesario retirar un total de 66 hogares. Los carriles necesitan un área libre de 7,5 metros a la derecha y 7,5 metros a la izquierda, con un total de 15 metros de área libre.

En el pasado no existía el actual muro, sólo un alambrado. Era la antigua base aérea de Fortaleza, que poseía un carril central para los despegues y aterrizajes, así como un cobertizo, donde los aviones se quedaban. Había un alambrado para aislar el área militar. La tierra no tenía dueños. Antes, había pocas casas, una pequeña comunidad. Eran personas que habían sido desalojadas del casco antiguo de Fortaleza, en función de un proceso de elitización y gentrificación del aquel barrio, que provocó el desplazamiento a zonas escasamente pobladas.

De acuerdo con un líder de la comunidad Lauro Vieira Chaves, parte de los técnicos gubernamentales no sabe la realidad de las comunidades. Imaginan que los sitios donde hay poblaciones de bajos ingresos están infestados de bandidos y sin el suministro de servicios esenciales, tales como el saneamiento.

En cuanto a la indemnización, no hay un consenso entre los habitantes. Algunos piensan que los valores determinados por el gobierno han sido bajos pero otras personas estaban satisfechas. El valor de mercado tiene el desvío gubernamental. Para algunos de los expropiados el valor de la indemnización no correspondía al precio de mercado. Por ejemplo, el gobierno había considerado caro algunos de los terrenos que los habitantes habían indicado como una alternativa para construir las nuevas viviendas.

Había buenas viviendas que valían 100 mil reales, de acuerdo con el mercado, pero que alcanzaron un valor de sólo 85 mil reales, en la evaluación gubernamental. La comunidad tiene doce líneas de autobuses, cuatro supermercados, escuelas, cuatro centros de salud en los alrededores,

y por lo tanto es un área sobrevalorada y que está a 40 minutos del centro a pie. Por lo tanto, es una zona privilegiada.

Prevalece en Fortaleza la lógica de la especulación inmobiliaria. Antiguas viviendas cercanas se están convirtiendo en industrias de confecciones y en tiendas. Muchos residentes trabajan en estas confecciones. El objetivo es trasladar a las personas con bajos ingresos y así, construir propiedades de alto valor, es decir, valorar la región.

La policía parece que detuvo la gente en las casas para hacer las mediciones. Hay una demanda de la comunidad para intentar aumentar el valor del “alquiler social”, pues en la actualidad es de 400 reales. El Gobierno no puede incrementar porque el valor está determinado por ley. Para cambiar el valor es necesario transformar la legislación. Se debe realizar una audiencia pública, o un acto de modificación de la ley. Para eso, es necesario buscar la oficina del defensor del pueblo. Algunos habitantes piensan que el alquiler social debería ser de 450 o 500 reales al mes.

La comunidad tiene diferentes proyectos, tales como las iniciativas de inclusión digital y de artesanía, la radio de la comunidad, la biblioteca y el cine móviles. Con las audiencias públicas, el Gobierno decidió compensar a la tierra, las edificaciones y las mejoras, además de la vivienda en el Programa Mi Casa, Mi Vida.

Al comienzo de las deliberaciones, el valor de las indemnizaciones ascendió a sólo 8 mil reales. Hoy, la comunidad es una referencia para otras amenazas de expropiaciones.

Representantes de la comunidad participaron en los movimientos nacionales y la película mencionada antes se proyectó en una reunión de las Naciones Unidas en Nueva York, con ocasión de la presentación del informe sobre el derecho a una vivienda adecuada, bajo el liderazgo de la profesora e investigadora Raquel Rolnik.

El Box 13 contiene fragmentos de la entrevista con un habitante y líder de la comunidad Lauro Oliveira Chaves, que fue trasladado con motivo de las obras de la Copa 2014. El entrevistado añade matices críticos acerca de la planificación, organización, realización y de los resultados de la Copa 2014.



**Box 13 – Las Obras de la Copa 2014 y los Traslados de Población  
en la Comunidad Lauro Oliveira Chaves  
(Fragmentos de la entrevista con un habitante y líder de la comunidad  
Lauro Oliveira Chaves)**

[...] Tenemos una visión desde el interior de mi casa de parte de las obras del STL. Son en total tres carriles, dos del STL, que transporta pasajeros, y el tercero que corresponde al ferrocarril Transnordestina, que es un sistema para el transporte de carga. La vivienda está también muy cercana de la pista del aeropuerto de Fortaleza, dónde desde la cocina se pueden escuchar las turbinas de los aviones, además de ver las aeronaves en proceso de despegue o aterrizaje.

[...] El Gobierno Provincial planteaba hacer un “maquillaje”. Es decir, el STL comenzaría a operar en el ferrocarril de la Transnordestina en mayo de 2014. El trayecto sería desde la vecina ciudad de Parangaba hasta la avenida Borges de Melo.

[...] Uno de nuestros principales logros fue evitar que todas las casas fuesen derribadas porque el trayecto inicial pasaba por todas las viviendas. También hay un terreno junto a la comunidad, donde el gobierno provincial se comprometió a construir 80 apartamentos para los desposeídos.

[...] Tenemos muy buenos amigos aquí, los lazos familiares y la comunidad. Y eso no es sólo en este sitio, también en las otras zonas afectadas. De ahí nuestra insistencia por quedarnos.

[...] En la comunidad Lauro Vieira Chaves 203 viviendas serían eliminadas. Teniendo en cuenta nuestra lucha, sólo 66 fueron retiradas. De estas 66 viviendas retiradas, 13 cuentan con áreas restantes, así que los habitantes pueden regresar. Hasta ahora sólo recibieron el dinero correspondiente a la edificación. No se recibió la compensación por la tierra. No repartieron los fondos para la nueva construcción.

[...] De las 66 propiedades retiradas, 32 familias optaron por una unidad de vivienda bajo el Programa Mi Casa, Mi Vida. Además, 34 familias, optaron por obtener una indemnización junto con la asistencia social, esta última valorada en 6 mil reales (alrededor de 3 mil dólares) para la compra de otra vivienda. La codicia y la inmediatez debilitaron parte de la lucha de la comunidad.

**Box 13 – Las Obras de la Copa 2014 y los Traslados de Población  
en la Comunidad Lauro Oliveira Chaves  
(Fragmentos de la entrevista con un habitante y líder de la comunidad  
Lauro Oliveira Chaves)**

[...] Tuvimos la Copa del Mundo en junio y julio del 2014 y las elecciones presidenciales y provinciales en octubre del mismo año, por lo que todo se detiene.

[...] Fue una victoria de la comunidad obtener una parcela cercana. La lucha había empezado desde la construcción de la Vía Expresa en la década de 1990, con la administración del ex alcalde Juraci Magalhães. La construcción de esta obra generó a la expulsión de personas.

[...] Durante la Copa del Mundo 2014 recibimos turistas y periodistas de diferentes países, interesados en aprender acerca de la comunidad, tales como italianos, holandeses, mexicanos y hondureños. La cadena estatal alemana Deutsch Weller rodó una historia con nosotros. Nos asociamos con entidades de Nigeria. Además, la cineasta Carla Toledo Dauder, acompañó nuestro día a día durante una semana, cuando se produjo la película mencionada con anterioridad. Con esto, podemos mostrar la comunidad Lauro Oliveira Chaves al mundo.

[...] El tren puede pasar sin necesidad de demoler las casas. Mi madre vino aquí en 1962. Antes, los trenes pertenecían a la Compañía Brasileña de Trenes Urbanos-CBTU. Nunca ha habido ningún problema con los trenes de carga, que transportan piedras, productos agrícolas, combustibles y otros materiales. ¿Por qué los trenes de pasajeros podrán causar accidentes?

[...] Las personas vinieron luego a construir una casa aquí otra allá. Fue gente que vino desde el interior de la provincia. En primer lugar, construyeron chozas y luego las casas. Ahora dicen que la tierra es de la Unión. No había propietarios en esa tierra. El área de seguridad de los ferrocarriles es de 15-16 metros. El ferrocarril ya existía. El alambre de púas fue colocado hace más de 20 años. Los niños cortaban el cable para poder jugar al fútbol. Cuando los bomberos o los oficiales de la base de seguridad se acercaban, nosotros corríamos al interior de las viviendas. Luego se erigió el muro para colocar el alambre de púas.

**Box 13 – Las Obras de la Copa 2014 y los Traslados de Población  
en la Comunidad Lauro Oliveira Chaves  
(Fragmentos de la entrevista con un habitante y líder de la comunidad  
Lauro Oliveira Chaves)**

[...] La movilización comunitaria fue por permanecer en el sitio. El proyecto del STL no tenía ninguna participación de la comunidad. No nos invitaron a las audiencias públicas. Tenemos lazos con la comunidad, somos diferentes porque somos pacíficos. Aquí no hay ninguna violencia. Se puede caminar a altas horas de la noche que tenemos gente en la acera conversando. Tenemos la libertad y los lazos familiares. Tenemos las personas con discapacidad y los ancianos. Mi hijo va a la escuela por sí mismo. Las tiendas no tienen sistemas de seguridad. No hay pandillas en la comunidad. No tenemos ningún peligro.

[...] La comunidad luchó para quedarse. Nos trasladaremos a tres manzanas de aquí. Es la tierra que ofrece el gobierno provincial como alternativa, en una de las reuniones de conciliación. Teníamos algunos terrenos en vista pero muchos eran privados. El terreno que ofrecen pertenece al ayuntamiento. ¿Por qué no podemos ser reubicados en un sitio cerca de la comunidad?

[...] El gobierno provincial argumentó que ya había negociado la propiedad del barrio José Walter. Identificamos la tierra cerca de aquí y presentamos la alternativa. Hicimos un trabajo que el gobierno provincial debería haber realizado él mismo. Mientras, el gobierno provincial insistía en que la comunidad debería irse.

[...] Estábamos tranquilos mientras ocurrían asaltos en otras comunidades. Aquí no hay. El gobierno generaliza. Vivimos aquí hace muchos años. Somos amables. Las decisiones se toman por consenso. Programamos las reuniones, por lo general en las instalaciones de una iglesia y decidimos lo que hay que hacer. Advertimos acerca de la reunión y escuchamos a la gente.

[...] Hay un riesgo de que el Residencial Ciudad Jardín se convierta en una “chabola vertical”. Personas de diferentes áreas se moverán a esta urbanización. Al principio el gobierno no había ofrecido alternativas. Sin embargo, estábamos leyendo para obtener información, pues nosotros intentamos encontrar soluciones. El Comité Popular de la Copa nos ayudó. Estamos afiliados a esta representación, es decir, la única comunidad afectada por el STL que trabaja con el Comité Popular de la Copa 2014. Recibimos elogios por nuestra posición de haber negociado, además de haber presentado alternativas.

**Box 13 – Las Obras de la Copa 2014 y los Traslados de Población en la Comunidad Lauro Oliveira Chaves (Fragmentos de la entrevista con un habitante y líder de la comunidad Lauro Oliveira Chaves)**

[...] En la Comunidad de los Ferrocarriles hubo violencia. La policía tuvo que actuar para hacer las mediciones de las viviendas. Mi suegra quería un apartamento, pues vive en una choza de una comuna. La previsión inicial para finalizar las nuevas viviendas es de un año. Ahora mismo no tenemos ninguna previsión, por lo que estamos preocupados. Después de las elecciones vamos a continuar con las movilizaciones. Aquí no ocurrió violencia policial, pero sí en la Comunidad de los Ferrocarriles.

[...] Algunas familias estuvieron viviendo en otros barrios, porque las casas en la comunidad Lauro Vieira Chaves son caras, pueden sumar más de 100 mil reales. Algunos técnicos gubernamentales piensan que la comunidad es ignorante como ocurrió desde hace treinta años. El gobierno provincial cometió errores, ya que presentó el proyecto sin hablar con la comunidad y sin mostrar alternativas para la reubicación de las familias. En consecuencia empezó la pelea. Se requiere el diálogo con las comunidades.

La Comunidad de la Rotonda del Castelão fue otra zona afectada por las edificaciones de la Copa 2014. Las obras alrededor del estadio eran responsabilidad de la Municipalidad de Fortaleza, así que el proceso de expropiación e indemnización de esta población se ajustaban a este órgano municipal.

De acuerdo con el líder de esa comunidad, el proceso de negociación se inició en 2012 y finalizó con las indemnizaciones y expropiaciones en 2013. La decisión sobre las ejecuciones hipotecarias se postergó varias veces con motivo de los retrasos en la realización de las obras. Primero, algunos residentes fueron llamados a negociar, por lo que el Ayuntamiento, a través del Departamento de Infraestructuras de la Ciudad, cuya abreviatura en portugués es SEINF, ofreció una cierta cantidad para indemnizar a las familias.

La ley orgánica de la municipalidad determina que las poblaciones trasladadas debido a las obras públicas tienen derecho a recibir una cantidad

suficiente para comprar un inmueble similar en la misma zona de la antigua propiedad. Además, las personas tenían derecho a permanecer en zonas cercanas a sus antiguos hogares, con preferencia por el mismo barrio, tratando de preservar los enlaces sociales y profesionales ya establecidos.

La comunidad tenía hospitales y escuelas cercanas, siete líneas de autobús y otra de transporte alternativo, el alumbrado público de buena calidad y la recolección diaria de basura. Nada de esto influyó en la negociación con el Ayuntamiento, que ofrecía sólo una cantidad insignificante de terrenos, edificios y mejoras.

Vale la pena señalar que el área alrededor del Castelão, como el barrio Passaré, se valoró debido a las obras de la Copa del Mundo 2014 en los últimos años. En realidad, la apreciación obtenida del suelo fue entre 100% y 400% desde que Fortaleza fue elegida como una de las sedes del evento en 2009. En la actualidad, diferentes residenciales se están construyendo en esta región.

El Ayuntamiento había concedido sólo 15 días para que los residentes pudieran salir de sus casas después de que el dinero de la indemnización era depositado en sus respectivas cuentas bancarias.

El proceso de expropiación estaba a punto de ser enviado a las cortes con un valor insignificante. Los habitantes estaban bajo una intensa presión, algunos incluso en peligro de perder el trabajo y la vivienda. Había varios terrenos abandonados cercanos, perteneciente a la municipalidad. Los líderes de la comunidad negociaron para ser retirados a estas áreas, pero no obtuvieron este beneficio.

Primero, la Avenida Silas Munguba se ampliaría en función de la construcción del SBL, como se especifica en la matriz de responsabilidades de la Copa 2014. El proyecto se modificó para evitar la indemnización de las propiedades con valor más alto, como un edificio que pertenece a la compañía telefónica OI.

Las propiedades de más alto valor se conservaron. Por otra parte, en ningún momento la comunidad se quedó fuera de las expropiaciones. Hubo una parcela en frente de la comunidad y que pertenece al Ayuntamiento

que estaba disponible. Los líderes comunitarios propusieron modificar el proyecto, con lo que se preservaría una o más viviendas, pero en ningún momento se llevó en consideración. Fueron presentadas otras propuestas, pero no aceptas.

Hay quejas también de los habitantes acerca de la ausencia de reuniones para aclarar el proceso de expropiaciones. Se celebraron algunas audiencias públicas, pero el caso de la Rotonda de Castelão era diferente, en comparación con las expulsiones causadas por el STL. No hay posibilidad de recibir una propiedad del Programa Mi Casa, Mi Vida porque los acuerdos se firmaron.

El procedimiento de marcaje fue adoptado por el Ayuntamiento para señalar las casas ya inspeccionadas con el objetivo de ser expropiadas, pero algunos de los residentes dijeron que no habían dejado sellar sus viviendas.

Debido a la proximidad del estadio, un momento de preocupación para la comunidad fue por ocasión de la implosión de parte de las gradas del recinto en 2011. El Ayuntamiento, junto con la constructora, mandaron un informe acerca de las viviendas de la comunidad.

En los días de los juegos de torneos locales algunas personas tenían una fuente de ingresos, ya que era posible alquilar una plaza de aparcamiento para un vehículo o motocicleta. También era posible vender bebidas o comidas. Con las expropiaciones, la gente perdió esta fuente de ingresos. En la Copa del Mundo 2014, a su vez, no pudieron ofrecer a nadie porque la FIFA no permitió que los vendedores de las calles se acercasen al Castelão.

Algunas familias sólo recibieron 37 mil reales en concepto de indemnización. En total, 24 familias fueron retiradas de la comunidad. Por otra parte, ocurrieron expropiaciones en la Avenida Alberto Craveiro, que se encuentra en las afueras del Castelão. Cuando se empezó a hablar de las expropiaciones, los aldeanos dejaron de hacer mejoras en las casas, lo que contribuyó a devaluar las propiedades.

La prolongación de la Avenida Alberto Craveiro ocurrió en el lado donde había gente pobre. Comenzó en la rotonda hacia la esquina con la Avenida Carlos Jereissati, que es la ruta que conecta con el aeropuerto

de Fortaleza. Mucha gente en este área se trasladó, de acuerdo a las estimaciones de los antiguos habitantes de la rotonda de Castelão.

El Box 14 contiene fragmentos de la entrevista con un habitante y líder de la comunidad de la Rotonda del Castelão que se trasladó debido a las obras de la Copa 2014. El entrevistado añade matices críticos acerca de la planificación, organización, realización y de los resultados de la Copa 2014.

**Box 14 – Las Obras de la Copa 2014 y las Expropiaciones de Población en la Comunidad Rotonda del Castelão**  
**(Fragmentos de la entrevista con un habitante y líder de la comunidad Rotonda del Castelão)**

[...] Había recibido la notificación del Ayuntamiento, pero no acepté el valor inicial. Sin embargo, los líderes de la comunidad, cerca de cuatro residentes, fueron al Defensor del Pueblo en 2012 para pedir ayuda, porque los valores que ofrecían el Ayuntamiento se redujeron considerablemente. Había recibido una oferta de 50 mil reales por mi propiedad, de los cuales 18 mil correspondían al primer piso, donde se encontraba mi residencia y 32 mil reales a la planta baja, donde había instalado mi punto comercial de piezas de bicicleta. Por lo tanto, la propiedad tenía dos plantas. A uno de los vecinos le habían ofrecido 30 mil reales. No aceptamos estos valores porque eran ridículos.

[...] Debería haber recibido alrededor de 200 mil reales por mi propiedad, porque más allá de la residencia estaba ubicada mi tienda comercial. Debería haber sido compensado con base a mi residencia y mi oficio, pero no recibí una indemnización justa.

[...] Mi legado de la Copa 2014 fue quedarme sin trabajo y sin hogar. Mucho antes de mi expropiación ya tenía perjuicios debido a las barreras que se pusieron frente a mi residencia, que impedían a los clientes acercarse a mi oficio. Fueron seis meses de pérdidas. Tuve que transferir mi mercancía a otro vendedor porque sabía que sería desalojado y no tenía un sitio para trabajar.

**Box 14 – Las Obras de la Copa 2014 y las Expropiaciones de Población en la Comunidad Rotonda del Castelão**  
**(Fragmentos de la entrevista con un habitante y líder de la comunidad Rotonda del Castelão)**

[...] Sólo pude empezar mi negocio cuando me encontré con un nuevo sitio para vivir. Mi madre todavía me ayuda hasta hoy con la adquisición de mi vivienda. El único legado que tengo es el daño. Si usted no desocupaba en un plazo de 15 días después de recibir la notificación del Ayuntamiento, el caso se remitiría a las cortes. El plazo de 15 días era verdaderamente absurdo. Cómo buscar un nuevo hogar sin saber cuánto íbamos a recibir. No teníamos dinero. Sólo se puede negociar con los recursos de la indemnización. Me hubiera muerto de hambre si no fuese por mi madre. Tengo que hacer nueva clientela. Fue una gran pérdida.

[...] Los negociadores de la SEINF pidieron a los residentes que no revelasen el valor negociado. Recibí sólo 72 mil reales en concepto de indemnización, tanto por la parte superior como por la inferior, es decir, por mi vivienda y el comercio.

[...] Discutimos estos temas con el Defensor Público, pero al final del proceso sólo las propiedades de valor más bajo fueron expropiadas. El poder de las empresas y de los residentes de altos ingresos hizo que algunas secciones del proyecto se modificasen, por lo que estas propiedades no fueron afectadas.

[...] No es fácil encontrar otra propiedad, sobre todo en un período en que la especulación inmobiliaria en Fortaleza fue intensa. Comprar una propiedad no es una tarea sencilla y requiere tiempo. Tuve que vivir en casa de mi madre que está jubilada. Ella me apoyó, porque yo no podía gastar el dinero de la indemnización. Si lo hiciese, no sería capaz de comprar cualquier hogar. He necesitado un año para poder comprar otra propiedad.



**Box 14 – Las Obras de la Copa 2014 y las Expropiaciones de Población en la Comunidad Rotonda del Castelão**  
**(Fragmentos de la entrevista con un habitante y líder de la comunidad Rotonda del Castelão)**

[...] Había sufrido mucha humillación en el proceso de negociación. Un empleado del ayuntamiento trataba con desprecio a la gente de la comunidad. El ingeniero no tenía respeto por los residentes, entre ellos los mayores. Los valores se determinaron de forma arbitraria. Él hizo mediciones y determinó el valor. Vosotros no tenéis el título de la propiedad, repetía el ingeniero. Él dijo que no éramos dueños y no teníamos derecho a la propiedad de los inmuebles. ¿Quién os remitió a vivir en este sitio? El ingeniero había engañado a los residentes. En ningún momento estimó el valor real de las viviendas. Sólo mediciones y evaluaciones arbitrarias.

[...] ¿Por qué hicieron los hogares en la avenida? ¿Si vosotros no tenéis ningún documento de la propiedad? La tierra no era suya. No había respeto por la comunidad. Cuando mencionamos la ley orgánica del municipio, hubo descuido. Cuando es un beneficio para los pequeños, la ley no sirve para nada. Sólo tiene valor cuando beneficia a la gente importante.

[...] Mientras, algunos residentes no permitieron a los encargados de esa tarea entrar en sus casas. Dos hermosas chicas ingresaron en mi comercio y empezaron a sacar fotos sin mi permiso. Les pregunté por qué lo hicieron, pues no les había dado permiso. Las chicas se disculparon y salieron de mi casa sin rellenar el mencionado informe. La implosión de parte de la estructura de Castelão no dañó ninguno de los hogares, según nuestro conocimiento, pero dejó polvo en las viviendas. Los responsables de esta implosión no pidieron disculpas a los residentes por las molestias.

[...] La Copa del Mundo 2014 no generó beneficios para la comunidad. Me mantuve en la antigua residencia durante seis meses, hasta mayo de 2013, después de la colocación de las vallas. El propietario de una gasolinera en las afueras de la rotonda derribó el alambrado, pues alegó que no podía vender sus productos. El ayuntamiento no repuso estas vallas de la gasolinera. Nosotros no podíamos hacer lo mismo pues no teníamos este poder. Puse un cartel de protesta sobre las expropiaciones de mi vivienda, pero un empleado del ayuntamiento amenazó con multarme.

**Box 14 – Las Obras de la Copa 2014 y las Expropiaciones de Población en la Comunidad Rotonda del Castelão (Fragmentos de la entrevista con un habitante y líder de la comunidad Rotonda del Castelão)**

[...] La comunidad se desplazó en función del nuevo túnel construido. La rotonda tuvo que ser rebajada para no impedir la visibilidad de Castelão. Los habitantes tuvieron que salir para embellecer el lugar. El objetivo era eliminar los hogares humildes que estaban cerca del estadio, especialmente con motivo de la Copa del Mundo 2014. Había una necesidad de construir un anejo, pero esto se podía hacer sin quitar la comunidad. Es lo que sucede cuando se gastan 518 millones de reales en un estadio para los europeos. El anejo era un pretexto para desalojar a la gente pobre.

[...] Nuestra comunidad tenía vínculos. Había personas que vivían allí ha 40 años. Uno de los residentes de edad avanzada murió, tal vez debido a estos traslados. Fue un gran inconveniente. No recibimos el hogar del Programa Mi Casa, Mi Vida. No estamos tratando de obtener este hogar porque la comunidad fue dispersada. No se ofrece ninguna otra cosa. Muchos tuvieron que salir del barrio ya que el dinero de la indemnización no fue suficiente para comprar un inmueble en el mismo barrio. El área del Passaré está muy valorada.

[...] El Defensor del Pueblo no nos contestó adecuadamente. Las negociaciones se llevaron a cabo con antelación para los grandes propietarios. En nuestro caso no fue así. No se pensó en las personas que se trasladaron.

[...] No hubo violencia por parte de la policía, aunque ocurrió una intensa presión psicológica para trasladar a los residentes de los hogares. Existen lamentos en relación a la ausencia de reuniones con la comunidad.

El próximo apartado presenta un resumen crítico de los principales resultados de la Copa 2014 en Fortaleza.

### **7.14 Principales resultados de la Copa 2014 en Fortaleza**

De acuerdo con los resultados presentados, la candidatura y la elección de Fortaleza para organizar la Copa del Mundo 2014 representaron un intento de esa municipalidad para utilizar el evento como una palanca para el desarrollo urbano a través de la construcción de infraestructuras.

El sector público federal y local fueron los actores clave en la organización, planificación e implementación de la Copa 2014, a través de la realización de inversiones directas en las infraestructuras, financiación y contratación de obras, oferta de servicios y ordenación de la estructura de gobernanza de la competición.

Se utilizó la Copa 2014 en Fortaleza como plataforma para financiar y mostrar el desarrollo urbano, impulsar obras de infraestructura y acelerar los planes de urbanización preexistentes.

Los principales legados tangibles del evento son el estadio Castelão, la ampliación del aeropuerto, la terminal de pasajeros en el puerto, equipamientos de turismo y de ocio, las mejoras en los sistemas de telecomunicaciones, distribución de energía eléctrica, de seguridad y de la salud. Aun siendo importantes, las inversiones en movilidad urbana no serán suficientes para generar transformaciones notables en este sector en Fortaleza.

El plan de movilidad urbana, creado recientemente por el gobierno federal, será fundamental para mejorar el transporte público en las metrópolis del país. También, el ayuntamiento de Fortaleza divulgó un plan participativo a largo plazo para la ciudad, llamado Fortaleza 2040. Parece que la Copa 2014, junto con las manifestaciones de junio de 2013, ayudaron a diseminar la necesidad de planificar la ciudad en diferentes aspectos, incluso el tránsito y la movilidad urbana.

Los legados intangibles, aún difíciles de estimar, fueron proporcionados por los procesos formativos realizados, la capacitación de la mano de obra, la transferencia de tecnología, el conocimiento y la experiencia adquirida por las diferentes instituciones y empresas nacionales y locales.

El legado de la Copa 2014 generó empleos y renta. Mientras, el conglomerado deportivo-mediático-empresarial, bajo la tutela de la FIFA, junto con los sectores de la construcción civil, turismo, ocio, alimentos, bebidas, productos electrónicos, la industria textil, los medios de comunicación y los servicios del agua, energía, gas, combustibles y limpieza urbana están entre los principales beneficiarios del evento. Los

mencionados sectores son constituidos en gran medida por empresas brasileñas.

El evento tuvo costes, como por ejemplo los desplazamientos de personas de sus viviendas, la especulación inmobiliaria, el endeudamiento público, los incrementos excesivos en los precios locales, el aumento de las importaciones de bienes y el envío de beneficios al extranjero.

De acuerdo con la matriz de responsabilidades, las inversiones de la Copa 2014 en Fortaleza se llevaron los gobiernos federal, provincial y municipal, mediante diferentes agencias y secretarías estatales. El sector privado, a su vez, ejecutó diversas obras en la construcción civil, distribución de energía eléctrica y modernización de las telecomunicaciones, además de haber sido un proveedor fundamental de diversos servicios, bienes y equipamientos para la organización del megaevento.

El presupuesto de Fortaleza sumó 1.642,1 millones de reales, el séptimo entre las doce ciudades anfitrionas, por detrás de São Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Cuiabá, Brasilia y Recife, pero adelante de Natal, Manaus, Curitiba, Salvador y Porto Alegre. Referido presupuesto fue modesto en comparación con los déficits en infraestructura de la ciudad.

Con carácter tardío, las provincias y los ayuntamientos que organizaron la Copa 2014 crearon estructuras de gobernanza locales para planificar e implementar la competición. En concreto en la provincia de Ceará, cuya capital es Fortaleza, se creó la Secretaria de la Copa-SECOPA, que fue responsable de la planificación, coordinación, articulación, gestión y control para la realización de la Copa 2014 en la mencionada provincia (DOE-CE, 2011a).

A su vez, el Ayuntamiento de Fortaleza creó en 2013 un órgano específico para gestionar las obras del evento, es decir, la Secretaria Municipal Extraordinaria de la Copa-SECOPAFOR. Las funciones de la SECOPAFOR eran planificar, coordinar, gestionar y controlar las acciones necesarias para el megaevento en la ciudad. Además, la Secretaria ha trabajado con el propósito de divulgar Fortaleza para maximizar el legado económico y social de la Copa 2014.

Las inversiones en movilidad urbana sumaron 651,9 millones de reales, de los cuales 409,8 millones de reales se financiaron a través de la CEF, 147,8 millones de reales por las arcas de la provincia y 94,3 millones de reales por el Ayuntamiento de Fortaleza. La fecha límite para la finalización de estas obras de movilidad estaba prevista para diciembre del 2013, pero ninguna cumplió el cronograma planteado.

Lo cierto es que ninguna de las obras de movilidad urbana se finalizó en tiempo para la Copa 2014. Algunas intervenciones de ampliación, pavimentación, señalización y mejora se realizaron en las vías y en el entorno del Estadio Castelão, así como en las calles de acceso al aeropuerto, en las zonas hoteleras y de ocio de la ciudad.

Asimismo, la edificación del STL Parangaba/Mucuripe se paralizó y el contrato con la constructora se finalizó a través del Gobierno de la Provincia en junio de 2014. Las divergencias contractuales, dudas acerca de la necesidad de esa obra además de una liada expropiación de población caracterizaron la construcción del STL. En consecuencia, una nueva convocatoria que busca la edificación del modal está en elaboración, así que el plazo de finalización del STL sigue incierto.

También, la ampliación del aeropuerto no se concluyó en tiempo para la Copa 2014. En razón de retardos en la nueva convocatoria para finalizar las obras y debido al programa de reducción de inversiones implementado en Brasil en 2015, la conclusión de las edificaciones continuaba incierta hasta principios de 2016. El gobierno federal tiene previsto conceder al sector privado la gestión del Aeropuerto de Fortaleza. Además, la aerolínea aérea TAM puede escoger la capital de Ceará como centro de distribución de sus vuelos, así que el aeropuerto de la ciudad puede transformarse en un terminal del tipo hub.

Es importante señalar que los proyectos que se incluyeron en la matriz de responsabilidades ya existían, antes mismo de la candidatura de Fortaleza para la Copa 2014. En consecuencia, las obras de movilidad no se elaboraron en exclusiva para la Copa 2014, siendo el evento una

oportunidad para financiar el desarrollo urbano, además de acelerar planes de urbanización preexistentes.

La oferta de recursos financieros fue importante para acelerar los proyectos de movilidad urbana, a pesar de que las intervenciones no fueron finalizadas en tiempo para el megaevento. De acuerdo con los entrevistados, los retrasos en las obras ocurrieron debido a una combinación de factores. En un inicio, tras una intensa disputa entre diversas ciudades para organizar el evento, por lo que hubo retrasos en la selección de las candidatas. También hubo demora en la definición de la estructura de gobernanza del evento, incluso la elaboración de la matriz de responsabilidades, es decir, el presupuesto de la competición.

Con todo, la Copa 2014 parece haber estimulado la elaboración de un plan de movilidad en Fortaleza. El gobierno provincial es un importante actor en términos de planificación y ejecución de las infraestructuras en Fortaleza. En consecuencia, diferentes acciones están a cargo de las secretarías provinciales con un impacto directo en la ciudad, como el transporte en ferrocarriles, es decir el metro y el STL Parangaba/Mucuripe.

Al mismo tiempo, significativos equipamientos se financiaron a través de las arcas provinciales con importantes impactos en la movilidad de la ciudad, tales como el Castelão, el Centro de Eventos y el Oceanario este último siendo construido.

El megaevento estimuló la elaboración de iniciativas con el fin de mejorar la estructura de transportes de la ciudad. Se espera que en los meses posteriores al evento, referidas intenciones puedan ser finalizadas e implementadas, para que la Copa 2014 sea efectivamente utilizada como una palanca para mejorar el sector de movilidad de Fortaleza.

En julio de 2014, el Ayuntamiento de Fortaleza divulgó un plan participativo de largo plazo para la ciudad, llamado Fortaleza 2040. Parece que la Copa 2014, junto a las manifestaciones de junio de 2013, ayudaron a diseminar la necesidad de planificar la ciudad en diferentes aspectos, incluso el tránsito y la movilidad urbana. El mencionado plan de gestión

será fundamental para dar impulso a las infraestructuras construidas beneficiando así a los ciudadanos, sobre todo los más desfavorecidos.

El próximo capítulo muestra las conclusiones, lecciones aprendidas y las recomendaciones de políticas, teniendo en cuenta la realización de la Copa 2014 en Brasil.





## 8 CONCLUSIONES

---

El presente capítulo hace un resumen de las cuestiones estudiadas cotejando con los objetivos definidos en la investigación en los tres niveles territoriales objeto del estudio, es decir, Brasil, la Región Nordeste del país y más específicamente la ciudad de Fortaleza.

El apartado detalla las principales conclusiones y lecciones aprendidas de la investigación. El problema y los objetivos planteados son confrontados con los resultados y metas alcanzados. Además, son presentadas recomendaciones de políticas, incluso para futuros organizadores de megaeventos, teniendo en cuenta los resultados obtenidos con la realización de la Copa 2014 en Brasil, en la región Nordeste del país y en concreto en la ciudad de Fortaleza.

Al final, se muestran las limitaciones de este estudio, así como se presentan sugerencias de líneas de investigación en la temática de megaeventos deportivos, en especial en relación a la Copa del Mundo.

### 8.1 Conclusiones

#### *a) Brasil*

En la actualidad, el deporte se ha convertido en un fenómeno social con enorme capacidad de movilización, asistencia y convocatoria. En paralelo, ha adquirido una creciente importancia en las economías de diversos países, como consecuencia de los equipos deportivos, los capitales que mueven sus cadenas de producción, las inversiones que requieren sus instalaciones, los recursos de publicidad y promoción que exigen las competiciones, los salarios de deportistas, entrenadores y profesionales asociados a las actividades atléticas, la producción y la transmisión de eventos deportivos.

En el siglo XX el fútbol emergió como el deporte de equipo más popular del mundo, y además de ser una práctica física, se convirtió también en una semilla para fomentar la unidad nacional, además de constituirse en un servicio de ocio para ser comercializado en los diferentes mercados internacionales.

Algunas de las competiciones deportivas, llamadas megaeventos, tienen dimensiones significativas, con una duración breve y determinada, organizados en una ciudad o en un país, capaz de arrebatar a un importante número de participantes y espectadores, siendo atractivos para los medios de comunicación a escala internacional y significando una amplia inversión económica en infraestructuras, servicios de logística y seguridad, por parte del organizador. Los megaeventos deportivos pueden ser utilizados como un medio de desarrollo económico para los países y ciudades anfitriones.

Sin embargo, considerando los altos costes de organizar los megaeventos deportivos, a causa de la necesidad de justificar las inversiones realizadas por los anfitriones y debido a la exigencia de presentar con mayor precisión los resultados de los torneos, se desarrolló el concepto de legado, para investigar los impactos de las competiciones. Referido concepto guió la presente investigación.

Los legados de los megaeventos deportivos pueden ser percibidos de diferentes maneras. Se puede observar como positivo o negativo, tangible o intangible, territorial o personal, público o privado, intencional o involuntario, global o local, a corto o largo plazo, relacionado o no con el deporte, y pueden ser analizados de acuerdo con las perspectivas de los distintos interesados en el evento, como por ejemplo los deportistas, los organizadores, los anfitriones y los espectadores (Cashman, 2006; Chappellet, 2012).

Por lo tanto, el concepto de legado de un megaevento es un concepto multidimensional que juega un papel importante en todas las fases relacionadas con la gestión de una competición deportiva: la candidatura, la preparación, la organización y un plan para la fase posterior al evento (Hiller, 2007; Kassens-Noor, 2012).

De acuerdo con Chappelet (2003:77), el legado puede ser definido como “todo lo que queda y que puede ser considerado como consecuencia en su ambiente”. Así, el legado abarca elementos tangibles o duros e intangibles o blandos. Las estructuras duras incluyen las infraestructuras primarias, como por ejemplo los equipamientos deportivos, las estructuras secundarias, representadas por los centros de hospitalidad para deportistas, técnicos y para los medios de comunicación, además de las estructuras terciarias reconocibles por la seguridad, las centrales eléctricas, las redes de telecomunicaciones y las atracciones culturales.

Las estructuras blandas incluyen el conocimiento, como por ejemplo la organización, la gestión y la tecnología; las redes políticas, de las federaciones deportivas y de seguridad; y los bienes culturales, constituidos por la identidad cultural, las ideas culturales y la memoria común (Preuss, 2007).

En la presente investigación se utilizó el concepto de legado urbano para evaluar los impactos de la Copa del Mundo en las ciudades anfitrionas seleccionadas. Éste es representado por las infraestructuras, específicamente los sistemas de transporte (movilidad urbana, aeropuertos y puertos), las redes de telecomunicaciones, las centrales de distribución de energía eléctrica, los aparatos de salud y los equipos de seguridad pública además de las instalaciones deportivas. Las infraestructuras de ocio y el turismo también se establecieron como parte del legado urbano. La organización e implementación de un megaevento genera transferencia de tecnología y de conocimientos en términos técnicos, de gestión y de gobernanza que pueden ser usados por la población local, así que estos aspectos también se han examinado.

Por otro lado, las expropiaciones de personas se consideró un legado negativo de la Copa 2014, siendo también verificados en la presente investigación. Referidos legados fueron estudiados en términos de sus consumaciones, sus utilidades y funciones para la población local así como sus costes financieros y modos de financiación para las ciudades anfitrionas.

El objetivo “a” del estudio es analizar la candidatura, la preparación y la gobernanza de la Copa 2014. La candidatura y la elección de Brasil para organizar la Copa del Mundo 2014 representaron un conjunto de intereses del conglomerado deportivo-mediático-empresarial, bajo la tutela de la FIFA, y de las ambiciones de Brasil para afirmarse como país emergente, utilizando el megaevento como vehículo para posicionarse estratégicamente en el escenario global. Además, el país planteó utilizar el torneo como una palanca para el desarrollo regional y urbano, a través de la construcción de infraestructuras en las ciudades anfitrionas.

Sin embargo, la primera estructura de gobernanza creada para trabajar en exclusiva con la Copa Confederaciones 2013 y la Copa 2014 fue el COL, fundado en 2008, poco después de que Brasil fuese elegido para organizar la Copa 2014.

El COL era una entidad privada y financiada en exclusiva por la FIFA. El presupuesto del Comité para la preparación de la Copa Confederaciones 2013 y de la Copa del Mundo 2014 fue de 1,7 mil millones de reales (850 millones de dólares). Sus acciones finalizaron en 2014.

El COL, responsable de la preparación, organización operativa y realización de los mencionados eventos. Sus retos eran administrar los recursos, proporcionar información acerca de los estadios, ciudades y demás condiciones fijadas por la FIFA para organizar los juegos de los eventos deportivos, además de ofrecer excelencia operativa dentro de los estadios.

Entre las obligaciones del COL estaban monitorear y hacer evaluaciones técnicas en las obras de los 12 estadios; contribuir a los servicios de seguridad en los estadios y sus alrededores; coordinar el programa de voluntariado; ordenar eventos auxiliares como los sorteos de la Copa Confederaciones 2013 y de la Copa 2014; organizar el Programa de Embajadores de la Copa; establecer la logística del evento; proporcionar el transporte de las delegaciones; promover las campañas para la sostenibilidad y la responsabilidad social. Brasil fue el primer país anfitrión en la historia de

la Copa del Mundo que utilizó las reglas de un negocio empresarial en la constitución del COL.

Otra de las novedades en el COL brasileño fue la acumulación de funciones entre la presidencia del comité local y la presidencia de la Confederación Brasileña de Fútbol-CBF. Nunca antes había ocurrido una situación como esta, creada por el Sr. Ricardo Teixeira, ex presidente de la CBF. El Sr. Teixeira renunció a los mencionados cargos en 2013, tras una extensa y controvertida gestión, enmarcada por denuncias de corrupción. La acumulación de los cargos continuó en la gestión del sucesor de Ricardo Teixeira, es decir, el ex presidente de la CBF y del COL, el Sr. José María Marín, encarcelado en Suiza en 2015 tras acusaciones de delitos de corrupción.

Mientras, la solicitud de Brasil para organizar la Copa 2014 se elaboró a través de la estructura gubernamental existente con anterioridad, es decir, el Ministerio del Deporte, del Turismo y los demás, las Secretarías vinculadas a la Presidencia de la República, los gobiernos provinciales junto a los ayuntamientos que presentaron propuestas.

Después de la elección de Brasil en 2007, una estructura gubernamental específica para trabajar con la Copa del Mundo se creó tardíamente en 2010, es decir, el Comité Gestor de la Copa-CGCOPA. Hasta esa fecha, decisiones estratégicas acerca de la Copa 2014 se habían realizado a través del COL.

El CGCOPA tenía como objetivos definir, aprobar y supervisar las acciones previstas en el Plan Estratégico del Gobierno Federal para la Copa del Mundo. Con esta finalidad, 25 ministerios y secretarías con rango ministerial, bajo la coordinación del Ministerio de los Deportes participaron del mencionado Comité.

En el ámbito del CGCOPA había un núcleo llamado Grupo Ejecutivo de la Copa del Mundo-GECOPA, creado para establecer las acciones estratégicas del Gobierno de Brasil para lograr el megaevento. Para eso, el Grupo fue el responsable de gestionar y supervisar el Plan General de la Copa.

El GECOPA tenía como objetivos coordinar y consolidar las acciones, fijar metas y monitorear los resultados de la aplicación y ejecución del Plan Estratégico Integrado para la Copa 2014. Los miembros del Comité interactuaban y establecían instrumentos para formalizar las diferentes acciones y responsabilidades con el Comité Organizador Local-COL, que era una entidad privada y vinculada a la FIFA, con los gobiernos provinciales y municipales de las 12 ciudades anfitrionas.

Cada una de las ciudades anfitrionas y sus respectivas provincias crearon estructuras locales específicas para coordinar las acciones y las intervenciones relacionadas con el megaevento. Las organizaciones locales interactuaban bajo la coordinación del CGCOPA y del COL.

El objetivo “b” era estudiar las características de las inversiones públicas y privadas relacionadas con la Copa 2014.

El sector público federal y local también los actores clave en la organización, planificación e implementación de la Copa 2014, a través de la realización de inversiones directas en las infraestructuras, financiación y contratación de obras, oferta de servicios y ordenación de la estructura de gobernanza de la competición.

El presupuesto de inversiones de la Copa 2014 sumó 27,1 mil millones de reales brasileños (cerca de 13,6 mil millones de dólares estadounidenses). La financiación federal totalizó 8,2 mil millones de reales (4,1 mil millones de dólares) y la inversión federal añadió 5,6 mil millones de reales (2,8 mil millones de dólares). Las inversiones locales (provincias y ayuntamientos) y privadas sumaron 9,0 mil millones de reales (4,5 mil millones de dólares) y 4,3 mil millones de reales (2,1 mil millones de dólares), respectivamente.

Por lo tanto, el sector público es el responsable del 84,0% de las inversiones de la Copa 2014, de los cuales 50,9% procedían del gobierno federal y 33,1% de las provincias y ayuntamientos.

Las inversiones privadas representaron 4,3 mil millones de reales o 16,0% del presupuesto de la Copa 2014. El sector privado concentró recursos en los estadios de Curitiba, Porto Alegre y São Paulo, además de

los aeropuertos de Campinas (que está ubicado cerca de São Paulo), Natal y São Paulo (Guarulhos).

Sin embargo, las inversiones públicas generaron desembolsos privados en especial en los sectores del turismo, ocio, alimentos y bebidas, construcción civil, transporte, telecomunicaciones, distribución de energía eléctrica, salud, formación profesional, productos electrónicos, textiles y ropas, medios de comunicación, informática y servicios financieros, entre otros. Estas inversiones privadas no estaban especificadas en el presupuesto del megaevento.

De acuerdo con Ernst Young y FGV (2010), las inversiones relacionadas con la Copa 2014 deben haber generado otros 112,8 mil millones de reales en la economía del país, debido a los efectos multiplicadores de las aplicaciones. En total, la Copa 2014 añadió 142,4 mil millones de reales a la economía de Brasil de 2010 hasta 2014, de los cuales 63,5 mil millones de reales fueron en términos de renta para la población y 18,1 mil millones de reales en recaudación de impuestos para los ayuntamientos, provincias y para la unión.

La concesión de las edificaciones al sector privado ocurrió sobre todo en los estadios y en algunos de los aeropuertos. En total, cinco estadios se construyeron, modernizaron o reformaron, bajo el modelo de colaboración público-privado-PPP. Esto sucedió con las edificaciones de Belo Horizonte, Fortaleza, Natal, Recife y Salvador. Las inversiones en estos equipamientos se realizaron a través de financiación de bancos públicos. La gestión de los estadios se transfirió al sector privado después del megaevento con plazos variables.

Los estadios de Brasilia, Cuiabá, Manaus y Rio de Janeiro se construyeron y se reformaron a través de contratos públicos. Sin embargo, la gestión de los cuatro recintos se transfirió al sector privado después de la realización de la Copa 2014. A su vez, los recintos privados de Curitiba, Porto Alegre y São Paulo se modernizaron y se construyeron con financiación de bancos públicos. La gestión de estos equipamientos permanece privada.

En los aeropuertos, ocho equipamientos se concedieron a la gestión privada con plazos determinados, es decir, los terminales de Belo Horizonte, Brasilia, Campinas, Fortaleza, Natal, Rio de Janeiro, Salvador y São Paulo. En todas estas obras se dieron inversiones públicas ya las aplicaciones privadas ocurrieron en los aeródromos de Campinas, Natal y São Paulo.

La Federación Internacional estableció tres categorías para sus aliados de negocios en la Copa 2014. Para ellos, ofrece protección a la marca, las negociaciones con los gobiernos y la posibilidad de exposición nacional, continental o incluso global. Con el gran número de patrocinadores, sin embargo, la Federación decidió dividir a las empresas en grupos con diferentes clasificaciones.

Los grupos son los «socios de la FIFA», los «patrocinadores de la Copa del Mundo de la FIFA» y los «promotores nacionales». Esta nueva forma de patrocinio se produjo después de la Copa del Mundo 2006, cuando la Federación Internacional presentó su nueva estrategia comercial, con una estructura en tres niveles.

De acuerdo con la FIFA, los principales derechos de patrocinio son asociación de la marca a los eventos de la Federación, el uso de recursos de *marketing* seleccionados, la exposición en los medios de comunicación y las ofertas de entradas y alojamiento para los eventos.

El primer nivel estaba formado por los seis socios de la FIFA que apoyan, no sólo la Copa del Mundo, pero a todos los eventos organizados por la Federación. Por lo tanto, el patrocinio tiene una escala amplia y global. Las empresas socias de la FIFA (*FIFA Partners*) son Adidas, Coca-Cola, Hyundai/Kia, Emirates, Sony y Visa.

El segundo nivel estaba constituido por los patrocinadores que tienen derechos de uso de la marca solo en la Copa del Mundo y en la Copa Confederaciones, a escala mundial. Los patrocinadores de la Copa Confederaciones 2013 y de la Copa 2014 (*FIFA World Cup Sponsors*) como Budweiser, Castrol, Continental, Johnson & Johnson, McDonald's, Oi, Moy Park y Yingli.



El tercer nivel estaba compuesto por empresas nacionales, lo que permitía que las firmas ubicadas en el país anfitrión tuviesen la posibilidad de asociar sus marcas sólo en Brasil. Los patrocinadores brasileños (*National Supporters*) como Apex, Centauro, Fifa.com, Football for Hope, Garoto, Itaú, Liberty y Wise Up.

La FIFA recibió 404 millones de dólares de las empresas patrocinadoras del evento. La Federación ganó otros 601 millones de dólares en términos de derechos de transmisión de televisión de los partidos de la Copa 2014. Las cifras de las ganancias de las empresas patrocinadoras del evento no fueron debidamente divulgadas. Sin embargo, se estima que éstas fueron superiores, en comparación a las aplicaciones realizadas, debido a la gran asistencia de público a los partidos y a los *Fan Fest*, teniendo en cuenta el tiempo de exposición de estas marcas a una gigantesca audiencia global.

Es cierto que algunas de las exigencias demandadas por la FIFA necesitaron cambiar parte de la legislación de Brasil, así que se aprobó una ley especial (llamada “Ley General de la Copa”) en el Congreso Nacional. La mencionada providencia benefició a la entidad futbolística con exenciones fiscales, estimadas en 559 millones de reales (280 millones de dólares), protección de su marca y productos, sanciones desconocidas con anterioridad en la legislación de Brasil, la venta de bebidas con alcohol en los estadios, además de visados especiales para extranjeros que trabajaron en el evento.

Se creó además, un programa de exenciones fiscales para la construcción de los estadios, eximiendo de tributación la compra de materiales y la contratación de servicios utilizados en los equipamientos deportivos de la Copa del Mundo. Todos los estadios del megaevento se beneficiaron del programa, cuyos incentivos fiscales se estiman en 329 millones de reales (165 millones de dólares). La exención fiscal permitió reducir los costes de ampliación, modernización y construcción de los estadios, además de canalizar más recursos para las empresas de construcción civil y sus proveedores.

La FIFA obtuvo ingresos brutos equivalentes a 4,4 mil millones de dólares con la Copa 2014, lo que representa tres veces más en comparación con la Copa 2006 en Alemania y 400 millones de dólares más, en comparación con la Copa 2010 en Sudáfrica. Los ingresos netos sumaron 2,0 mil millones de dólares, el mismo importe obtenido en la Copa 2010 en Sudáfrica. Cerca de 570 millones de dólares se dividieron entre las federaciones nacionales que participaron de la Copa 2014. Quitando los costes financieros, la FIFA se quedó con 1,2 mil millones de dólares en ingresos netos procedentes de la Copa 2014. Por lo tanto, el evento en Brasil fue el más exitoso en términos financieros, en la historia de la entidad (FIFA, 2015).

La Copa 2014 demandó inversiones de 27,1 mil millones de reales (13,6 mil millones de dólares). Un porcentaje substancial de este presupuesto se destinó a la modernización, ampliación y construcción de infraestructuras físicas. En consecuencia, la cadena de la construcción civil fue el principal favorecido del evento, con impactos de 8,1 mil millones de reales desde 2010 hasta 2014, seguido de los servicios a las empresas y los servicios inmobiliarios y de alquiler, 6,5 mil millones de reales y 4,4 mil millones de reales, respectivamente, de 2010 hasta 2014. De acuerdo con CGCOPA, un total de 24 sectores deben haber sido beneficiados con 57,2 millones de reales, a partir de las inversiones de la Copa 2014 (Ernst Young y FGV, 2010).

Otros sectores beneficiados de las inversiones procedentes de la matriz de responsabilidades son el comercio, finanzas, electricidad, gas, agua, saneamiento, limpieza urbana, servicios de información, transporte, alojamiento y alimentación en los hoteles, alimentos y bebidas, agricultura, vestuario y ropas, educación, ganadería y pesca, petróleo y gas natural, productos farmacéuticos, gestión pública y seguridad social, higiene y limpieza, servicios de mantenimiento, medios de comunicación, muebles y puertas metálicas.

Además, Brasil recibió cerca de 1 millón de turistas extranjeros de 202 diferentes países en la Copa 2014. De acuerdo con una encuesta realizada

por el Ministerio del Turismo, un total de 95% de los visitantes foráneos quieren volver a Brasil en el futuro. Los turistas nacionales sumaron un total de 3,1 millones. En total, 16,7 millones de pasajeros utilizaron los aeropuertos de las ciudades anfitrionas durante el megaevento, con 263 mil aterrizajes y despliegues en los aeropuertos de las ciudades anfitrionas.

El público en los estadios y en los *Fan Fest* sumó 3,4 millones y 5,2 millones, respectivamente. Aficionados de 188 países diferentes compraron entradas a los partidos de la Copa 2014. La competición en Brasil fue la segunda de la historia, en términos de asistencia total, solo por detrás de la Copa 1994 en los Estados Unidos. En términos de asistencia media es la tercera, tras de los torneos de 1994 y 1950 (Tabla 40).

Tabla 40 – Asistencia en las Ediciones de la Copa del Mundo

<b>Año</b>	<b>País Anfitrión</b>	<b>Número de partidos</b>	<b>Asistencia Total a los Partidos</b>	<b>Asistencia Promedia a los Partidos</b>
1930	Uruguay	18	434.500	24.139
1934	Italia	17	395.000	23.235
1938	Francia	18	483.000	26.833
1950	Brasil	22	1.337.000	60.773
1954	Suiza	26	943.000	36.269
1958	Suecia	35	868.000	24.800
1962	Chile	32	776.000	24.250
1966	Inglaterra	32	1.614.677	50.459
1970	México	32	1.673.975	52.312
1974	Alemania	38	1.774.022	46.685
1978	Argentina	38	1.610.215	42.374
1982	España	52	1.856.277	35.698
1986	México	52	2.407.431	46.297

<b>Año</b>	<b>País Anfitrión</b>	<b>Número de partidos</b>	<b>Asistencia Total a los Partidos</b>	<b>Asistencia Promedia a los Partidos</b>
1990	Italia	52	2.517.348	48.411
1994	Estados Unidos	52	3.587.538	68.991
1998	Francia	64	2.785.100	43.517
2002	Corea del Sur/ Japón	64	2.705.134	42.268
2006	Alemania	64	3.359.439	52.491
2010	Sudáfrica	64	3.178.856	49.670
2014	Brasil	64	3.429.873	53.592

Fuente: Elaboración del autor con datos de la FIFA (2014).

Los espectadores por ciudad anfitriona en la Copa 2014 están especificados en la Tabla 41. Rio de Janeiro fue la primera en asistencia total y asistencia media por partido, seguida de Brasilia. Los estadios de São Paulo, Fortaleza, Belo Horizonte y Salvador recibieron más de 300 mil personas cada uno de ellos, en cuanto Porto Alegre y Recife se quedaron con más de 200 mil espectadores. Por otro lado, Manaus, Cuiabá, Natal y Curitiba se quedaron con más de 100 mil asistentes cada una.

Tabla 41 – Copa 2014 - Asistencia por Ciudad Anfitriona

<b>Ciudad Anfitriona</b>	<b>Aforo del Estadio Local</b>	<b>Número de Partidos</b>	<b>Asistencia Total en los Partidos</b>	<b>Asistencia Promedia en los Partidos</b>
Belo Horizonte	58.170	6	345.350	57.558
Brasilia	69.349	7	478.218	68.317
Cuiabá	41.112	4	158.717	39.679
Curitiba	39.631	4	156.991	39.248
Fortaleza	60.342	6	356.896	59.827

<b>Ciudad Anfitriona</b>	<b>Aforo del Estadio Local</b>	<b>Número de Partidos</b>	<b>Asistencia Total en los Partidos</b>	<b>Asistencia Promedia en los Partidos</b>
Manaus	40.549	4	160.227	40.057
Natal	39.971	4	158.167	39.542
Porto Alegre	43.394	5	214.969	42.994
Recife	42.610	5	204.882	40.976
Rio de Janeiro	74.738	7	519.189	74.170
Salvador	51.900	6	300.674	50.112
São Paulo	62.601	6	375.593	62.599
<b>TOTAL</b>	<b>624.367</b>	<b>64</b>	<b>3.429.873</b>	<b>53.592</b>

Fuente: Elaboración del autor con datos de FIFA (2014).

El tiempo medio de permanencia de los turistas extranjeros fue de 13 días, con un gasto medio de 3.078 dólares, así que los ingresos de los visitantes extranjeros sumaron 3,1 mil millones de dólares. La tasa media de ocupación de los alojamientos en las ciudades anfitrionas en la víspera y en los días de los partidos alcanzó el 80%.

Alrededor de 60% de los turistas extranjeros habían visitado Brasil por la primera vez durante la Copa 2014. Estos turistas pasaron por 378 municipalidades diferentes.

A su vez, se estima que la producción de televisores se incrementó en un 53% de enero a mayo de 2014 en comparación con el mismo período de 2013, así que el sector de productos electrónicos fue agraciado con el megaevento.

Es importante añadir que 20 mil profesionales de las comunicaciones de 113 diferentes países trabajaron en la Copa 2014, así que el mencionado sector obtuvo también beneficios.

Además, la casi totalidad de las empresas de construcción civil ganadoras de las convocatorias para realizar las obras de la Copa 2014 son firmas nacionales. En términos de las empresas que lograron las concesiones de gestión de los estadios y aeropuertos, hay una prevalencia de las nacionales. Por otro lado, las mencionadas compañías contrataron servicios, consultorías y mano de obra de empresas extranjeras.

Los objetivos “c” y “d” era examinar los impactos de las obras de infraestructuras y si la Copa 2014 permitirá el desarrollo urbano y la construcción de un legado para las ciudades anfitrionas, con énfasis en Fortaleza.

La Copa 2014 fomentó la construcción de diferentes equipamientos y obras de infraestructura en las ciudades anfitrionas. En consecuencia, los principales legados tangibles del evento son los estadios, los aeropuertos, las terminales de pasajeros en los puertos, los recintos de turismo y de ocio. Aun siendo importantes, las inversiones en movilidad urbana no serán suficientes para generar transformaciones destacadas en este sector en las sedes. La retomada de un plan de movilidad urbana será fundamental para mejorar el transporte público en las metrópolis del país.

Los legados intangibles, aunque difíciles de estimar, fueron proporcionados por los entrenamientos realizados, la capacitación de la mano de obra, el conocimiento y la experiencia adquirida por los directivos y profesionales de las diferentes instituciones y empresas nacionales. Las áreas de la construcción civil, transportes, telecomunicaciones, seguridad pública, salud, gobernanza, gestión pública, entretenimiento y turismo fueron algunos de los sectores beneficiados.

El legado de la Copa 2014 generó empleos y renta. De acuerdo con un estudio elaborado por la Fundación Getulio Vargas y la empresa Ernst Young, cerca de 14 millones de oportunidades de trabajo se crearon de 2010 hasta 2014 con motivo de la Copa 2014. Mientras, el conglomerado deportivo-mediático-empresarial, bajo la tutela de la FIFA, junto a los sectores de la construcción civil, turismo, ocio, alimentos, bebidas, productos electrónicos y medios de comunicación estaba entre los

principales beneficiarios del evento. Las mencionadas actividades están constituidos en gran medida por empresas brasileñas, según lo mencionado con anterioridad.

Las manifestaciones contrarias a la realización del torneo ayudaron a mostrar las contradicciones de la realización de un megaevento con un nivel de demandas considerables en un país con enormes desigualdades económicas y desacuerdos sociales, que generan la violencia urbana, además de déficits de infraestructuras físicas y complicaciones ambientales.

Mientras, la organización de la Copa 2014 fue adecuada, incluso la FIFA atribuyó una evaluación de 9,25 a la organización del torneo. En términos comparativos, la Copa de Sudáfrica había recibido una valoración 9,0. Las retransmisiones de los partidos de la Copa 2014 tuvieron una enorme audiencia a escala global, la prensa internacional junto a los visitantes extranjeros ayudaron a Brasil a obtener una exposición internacional sin igual en su historia reciente.

En prácticamente todas las ciudades anfitrionas ocurrieron errores en la planificación o ejecución de las edificaciones, fallos en el marco de las obras de infraestructura, lo que generó la resistencia y movilización de grupos ciudadanos. Los deslices fueron de responsabilidad, no solo del sector público, sino también de las empresas privadas.

El coste de mantenimiento de diferentes estadios, tales como los de Belo Horizonte, Fortaleza, Natal, Recife, Rio de Janeiro y Salvador, además de la infrautilización de algunos equipamientos, en especial los de Brasilia, Cuiabá y Manaus, generaron una intensa discusión acerca de la planificación del evento junto a las demandas de la FIFA. Además, los estadios privados (Baixada, Beira Rio y Corinthians) recibieron generosos recursos públicos.

La prisa en ejecutar las intervenciones generó cambios en los trámites normales de obtención de los permisos ambientales, lo que engendró impactos en el medio ambiente. La falta de participación popular en las decisiones fue continua, así que diferentes grupos de personas sufrieron las

expropiaciones de sus respectivos hogares, por las nuevas infraestructuras erigidas.

Diversas acciones no se finalizaron a tiempo para el megaevento. También, parte de las obras de movilidad urbana se transfirieron del presupuesto de la Copa 2014 al Plan Nacional de Movilidad Urbana.

En consecuencia, algunas de las sub-sedes, como Porto Alegre, Salvador y São Paulo, se quedaron con ínfimas obras de movilidad urbana. En general, las obras no serán capaces de cambiar la estructura del transporte en las ciudades. Aunque beneficien a la población local, las mencionadas inversiones estaban sobretodo direccionadas con el transporte privado en coche o el transporte público en autobuses. No ocurrieron inversiones caras en otras modalidades de transporte, por ejemplo los ferrocarriles o sistemas de metro, que son fundamentales en las congestionadas metrópolis de Brasil.

De acuerdo con algunos de los entrevistados, la planificación de la Copa del Mundo 2014 estaba en desacuerdo con los planes maestros de las ciudades en diferentes aspectos. Primero, la definición de las inversiones no correspondía con un plan maestro acotado, con el propósito de establecer prioridades para atender las necesidades de infraestructura urbana. También, no se preveía la utilización de los instrumentos de política urbana para mejorar la distribución de los costes de las intervenciones.

Muchas de las obras fueron hechas con prisa, sin tener en cuenta los procedimientos legales, en virtud del Estatuto de la Ciudad. Cuando se llevaron a cabo algunas audiencias públicas, éstas sirvieron como un mero proceso formal, sin ningún impacto en la toma de decisiones.

La organización de la Copa del Mundo ha afectado a la estructura de las sub-sedes y sentó los precedentes para ser utilizados en otras ciudades. En general, la especulación inmobiliaria alrededor de la ruta aeropuerto-estadio-región turística dictó el ritmo de crecimiento y la organización espacial. Este modelo de urbanización, cada vez más privatizada y gestionada, produce efectos diversos en las ciudades.



Las mencionadas dinámicas generaron “la ciudad posmoderna”, cuyo progreso propicia la urbanización especulativa, a menudo articulada en torno a un proyecto arquitectónico o un evento especial, que sirven de pretexto para desarrollar operaciones de gran magnitud, favorecedoras de la fragmentación y segregación social crecientes.

### ***b) Nordeste***

En el Nordeste, el presupuesto de inversiones de la Copa del Mundo 2014 sumó cerca de 5,8 mil millones de reales. La movilidad urbana (2.142,6 millones de reales) y los estadios (2.140,6 millones de reales) son los principales ítems de inversiones. Los gastos en la reforma y construcción de los aeropuertos y puertos sumaron 856,6 millones de reales y 372,6 millones de reales. Las mencionadas inversiones totalizaron el 94,8% del presupuesto para el Nordeste.

Los presupuestos de Recife y Fortaleza totalizaron 1,6 mil millones de reales cada una, el de Natal 1,5 mil millones de reales y el de Salvador 0,9 mil millones de reales. Las obras en movilidad urbana prevalecieron en las tres primeras ciudades, sobre todo en Recife. Por su parte, Fortaleza, Natal y Salvador tuvieron importantes inversiones en los equipamientos de transporte aéreo y marítimo. Mientras, Salvador no presentó proyectos destacados en movilidad urbana, así que su presupuesto fue menor en comparación con las inversiones de las demás ciudades.

La locomoción urbana es uno de los principales problemas metropolitanos en el Nordeste. La Copa 2014 permitió la obtención de financiación y la consecuente aceleración de los planes de inversión en movilidad urbana en las ciudades anfitrionas, así que las nuevas infraestructuras construidas representan significativos legados. Mientras, el presupuesto de la Copa 2014 no es suficiente para solucionar los problemas de movilidad urbana en las sub-sedes de la Región. La expansión de la flota de vehículos privados ocurre a un ritmo acelerado, así que las metrópolis necesitan del Plan de Movilidad Urbana, que tiene por objeto ofrecer transporte público de calidad en autobuses, ferrocarriles y en medios alternativos.

Por su parte, la construcción y modernización de los estadios, que sumó 2,1 mil millones de reales, es el segundo ítem del presupuesto de la Copa 2014 en el Nordeste. Ese agregado fue el más destacado en Salvador y el segundo en las demás ciudades de la Región.

Los equipamientos son modernos y con la concepción de multiuso, tienen la intención de fomentar el deporte además de revitalizar los barrios donde están ubicados, así que se constituyen en importantes legados para las ciudades anfitrionas. No obstante, las reformas estructurales en el fútbol brasileño serán cruciales para que los estadios del Nordeste puedan ser utilizados, no se queden ociosos y puedan ser empleados como propulsores del desarrollo urbano.

En el Nordeste, los gastos en los aeropuertos representan el tercer ítem más importante del presupuesto de la Copa del Mundo 2014. En total, 856,6 millones de reales estaban previstos para remodelar, modernizar y ampliar tres aeropuertos. Las inversiones en puertos en el Nordeste sumaron 372,6 millones de reales. En total, cuatro puertos se beneficiaron de la construcción de terminales de pasajeros junto con equipos de ocio.

Debido a su patrimonio natural y cultural, el Nordeste representa uno de los destinos turísticos más prometedores de Brasil. Por lo tanto, la ampliación y modernización de los aeropuertos y puertos de las ciudades anfitrionas permitirán impulsar actividades económicas en la Región y constituirse en legados para fomentar el desarrollo local. Será fundamental desarrollar un plan turístico teniendo en cuenta la edificación de las nuevas infraestructuras.

Por lo tanto, la cita mundialista ayudó significativamente a impulsar planes e inversiones para el desarrollo territorial y urbano en el Nordeste. Los principales legados tangibles del evento están relacionados con la reforma, modernización o construcción de equipamientos de movilidad urbana, los estadios, los aeropuertos y puertos. Los legados intangibles se proporcionaron a través de los entrenamientos realizados, la capacitación de la mano de obra, el conocimiento y la experiencia adquirida por las diferentes instituciones y empresas nacionales. El conjunto de las

inversiones realizadas generó empleo y renta. Las mencionadas obras se traducen, aún difíciles de estimar, en mejoras del bienestar para la población.

El presupuesto de la Copa 2014 resultó limitado. Las cuatro metrópolis del Nordeste tienen déficits en infraestructuras y servicios. Al término de las obras pendientes en conjunto con inversiones adicionales, en especial en movilidad urbana, será fundamental para promover el desarrollo de las ciudades anfitrionas. Debido a la dimensión e importancia social y económica de las ciudades anfitrionas, que son enmarcadas por amplias formas de desigualdades, las políticas urbanas serán cruciales para el desarrollo urbano en el Nordeste de Brasil.

### ***c) Fortaleza***

Con la celebración de la Copa del Mundo 2014, Fortaleza recibió inversiones para el desarrollo de los proyectos y para la ejecución de obras de mejoras urbanas del transporte, saneamiento, instalaciones de ocio, estadios, turismo y otros. Para promover estas obras, fue necesario involucrar al sector privado y a los tres niveles del gobierno - federal, provincial y municipal - responsables de la planificación y la gobernanza del evento, además de la implementación y control de los proyectos.

En Fortaleza, empezó una planificación relacionada con la Copa del Mundo desde 2007, teniendo en cuenta la magnitud del evento. Con esta finalidad, se crearon agencias específicas para trabajar con la competición, tales como la Secretaría de la Copa-SECOPA, en el ámbito de la Provincia, y de la Secretaría de la Copa de Fortaleza-SECOPAFOR, órgano perteneciente al Ayuntamiento.

La Copa 2014 se utilizó en Fortaleza como una plataforma para financiar y mostrar el desarrollo urbano, impulsar obras de infraestructura y acelerar los planes de urbanización preexistentes, de acuerdo con la opinión de diferentes directivos y técnicos entrevistados.

El llamado Plan de Apoyo Sistemático de Inversiones para la Copa 2014 en el entorno metropolitano de la capital, con gastos previstos de 9,2 mil

millones de reales (cerca de 4,6 mil millones de dólares), representaba un conjunto de intervenciones que habían sido elaboradas para la candidatura de la ciudad a la Copa 2014.

Al final, el presupuesto de Fortaleza se quedó con solo 1,6 mil millones de reales (800 millones de dólares), de los cuales 761,4 millones de reales procedentes de financiación federal; 412,5 millones de reales de inversión federal; 369,3 millones de reales de gastos de la provincia; y 98,9 millones de reales de inversión del Ayuntamiento. No se produjeron desembolsos privados en obras de infraestructuras de la Copa 2014 en Fortaleza.

El mencionado presupuesto ayudó a impulsar obras de movilidad urbana, el estadio, el aeropuerto y el puerto de la ciudad, además de acciones e intervenciones en los sectores de telecomunicaciones, distribución de energía eléctrica, salud y seguridad.

Fortaleza carece de planificación urbana de largo plazo, con lo que un segmento de las infraestructuras relacionadas con la Copa 2014 no estaba debidamente planificado y no había sido validado por la población.

La planificación urbana de Fortaleza tiene una trayectoria histórica en términos de ordenación y desarrollo de la ciudad, a pesar de que numerosas ideas no fueron reglamentadas o ejecutadas. También, han sido las políticas de desarrollo económico de la provincia que han producido cambios significativos en el espacio urbano de la ciudad, entre las que se pueden destacar la industria, el comercio y el turismo.

A fines del siglo XX, en el contexto de un proceso de democratización y descentralización en Brasil, se produjo una autonomía más intensa de los gobiernos provinciales y locales. Ese fue el momento en que sucedió una reestructuración de las relaciones socioeconómicas de la provincia de Ceará, en favor de la industria y del turismo. Este período fue importante por sus implicaciones en el escenario económico, no sólo de Fortaleza y su región metropolitana, además del resto de la provincia.

Las políticas de desarrollo económico adoptaron las características de la gestión empresarial, resultando en el fortalecimiento de las tendencias a favor de la industrialización, la expansión de las infraestructuras de la

provincia, la atracción de inversiones extranjeras y la reestructuración del Estado basada en una política de “privatización”.

Además de la mejora en términos de infraestructuras, el gobierno empezó a ofrecer incentivos fiscales para atraer la inversión extranjera. El Estado, a través de los incentivos, intentó diversificar el parque industrial de la provincia y atraer más industrias en el interior. En la agricultura, las acciones estuvieron encaminadas a desarrollar el agronegocio, sobre todo la agricultura irrigada. Por último, el gobierno incentivó el desarrollo de actividades de ocio y entretenimiento, en especial el turismo del sol y playa, con Fortaleza como puerta de entrada.

En los años 1980, el turismo no estaba en el punto de mira de las acciones del gobierno, pues la industrialización había sido concebida como el medio más viable para el desarrollo económico. En relación con los planes de turismo, hasta entonces eran poco significativos: el Plan de Gobierno de Ceará de 1971 que apuntó a la falta de una infraestructura dedicada al turismo; el Plan Quinquenal de Desarrollo del Estado de Ceará señaló, en 1975, la posibilidad de que esta actividad pueda ofrecer a la economía; el Plan de Metas del Gobierno en 1979 llegó a esbozar objetivos para la promoción del turismo; el Plan de Desarrollo Turístico Integrado del Estado de Ceará de 1979, más orientado al turismo, hizo un inventario de los espacios propicios para el turismo en la provincia.

Desde los años 1980, el escenario tendería a cambiar. Para facilitar el turismo en Ceará se requería un cambio de paradigma, cambiar la imagen de una provincia asociada a las sequías para una región que posee un rico patrimonio en términos de sol y playa.

De este modo, los administradores estatales trabajaron el desarrollo de políticas de planificación y *city branding*, situando a Fortaleza ahora como la “ciudad del sol” y sus playas, en el centro de las atracciones turísticas de la provincia. Esta nueva imagen turística de la capital se utilizó como símbolo para anunciar la buena actuación del gobierno de la provincia.

Desde entonces, las inversiones en el sector turístico se incrementaron, incluso en infraestructuras.

En el siglo XXI, los megaeventos, en especial la Copa 2014, se utilizaron a través de los gobiernos del ayuntamiento y de la provincia como instrumentos para profundizar las estrategias de desarrollo basadas en el turismo, además de intentar posicionar estratégicamente a Fortaleza cómo una ciudad globalizada.

Las mencionadas dinámicas generaron “la ciudad posmoderna” a través del llamado “urbanismo neoliberal”, cuyo progreso propicia la urbanización, a veces especulativa, a menudo articulada en torno a un proyecto arquitectónico o un evento especial que sirven de pretexto para desarrollar operaciones de gran magnitud, favorecedora de la fragmentación y segregación social crecientes.

Por lo tanto, la planificación urbana está dirigida a la captación de recursos externos, la atracción de megaeventos artísticos, culturales, deportivos y también en la aplicación de técnicas de negocios en la administración de los municipios, así caracterizados los llamados emprendimientos urbanos.

En este contexto, la Copa 2014, al atraer a las empresas transnacionales y el capital privado, era vista por los empresarios, los planificadores y formuladores de políticas como una forma de impulsar la economía local en las grandes ciudades. Además, el mencionado evento podía contribuir a resolver los problemas relacionados con las desigualdades sociales y las carencias en términos de infraestructuras física y logística del transporte urbano.

De acuerdo con SETUR, el flujo de turistas durante la Copa 2014 alcanzó 363 mil personas en Fortaleza, 194 mil nacionales y 169 mil internacionales. El tiempo medio de permanencia fue 6 días. Los ingresos turísticos sumaron 961 millones de reales (480 millones de dólares). Cerca de 600 mil personas utilizaron el aeropuerto de la ciudad en ese período, un total de 4.326 vuelos y la ocupación hotelera fue de 79%. Los turistas evaluaron los servicios turísticos como óptimo (59%) y bueno (33%).

En consecuencia, la cadena del turismo fue uno de los principales beneficiarios del megaevento. También, la manipulación de visitantes y aficionados respaldó la cadena de alimentos y bebidas. Además, el gobierno provincial estima que más de 52 sectores económicos relacionados con el turismo hicieron inversiones además de haber obtenido beneficios con la realización del megaevento.

Los sectores inmobiliarios y de la construcción civil se beneficiaron con el megaevento. En la modernización del Estadio Castelão, cerca del 80% hasta 90% de los materiales y componentes son de origen nacional, tales como las pantallas del estadio. El consorcio compró los materiales de empresas locales, tales como los insumos de la construcción civil, a ejemplo de hormigón, vigas y equipamientos.

Prevalcía la idea de generar impactos en la región, es decir, la reforma del estadio podría ser una palanca para activar diferentes cadenas productivas de la provincia. En consecuencia, todos los muebles del estadio, más de 2 mil piezas, se compraron en el Macro, una ciudad en el interior de la provincia, en la empresa Jacaúna Decorações, un fabricante local tradicional de muebles.

La Copa 2014 afectó el desarrollo urbano de Fortaleza de diferentes maneras y en diversos momentos del proceso, como la financiación, aceleración y exhibición de las actuaciones. La competición contribuyó a la realización de transformaciones urbanas de carácter variado, tales como la modernización o revitalización de la Playa del Futuro, el entorno del Estadio Castelão, la implementación de nuevos proyectos urbanos o la aceleración de planes de urbanización preexistentes. Mientras, la Copa 2014 no superó la polarización existente en la ciudad.

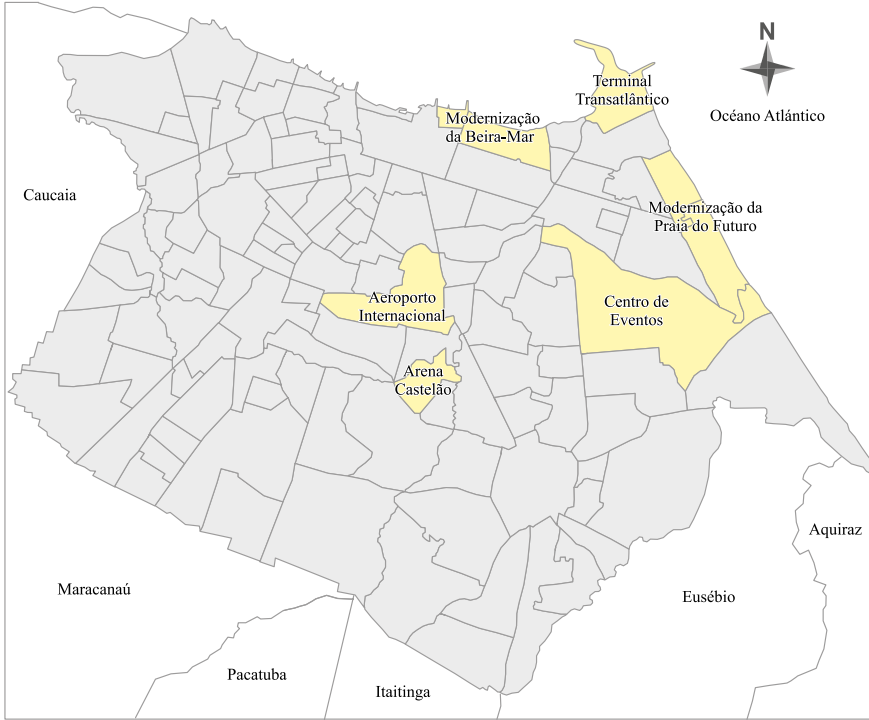
En términos de legados intangibles, el megaevento proporcionó transferencia de tecnología y conocimientos para diferentes sectores públicos y privados involucrados en la organización y ejecución de la competición. También, se produjo una amplia difusión de Fortaleza no solo en Brasil, sino también en el extranjero.

Los principales legados tangibles del evento son los estadios, los aeropuertos, las terminales de pasajeros en los puertos, los equipamientos de turismo y de ocio. Aun siendo importantes, las inversiones en movilidad urbana no serán suficientes para generar transformaciones destacadas en este sector en la ciudad. El plan de movilidad urbana, creado recientemente por el Gobierno Federal, será fundamental para mejorar el transporte público en las metrópolis del país. En concreto en Fortaleza, la ejecución del llamado “Plan Fortaleza 2040” será esencial para mejorar la movilidad urbana de la ciudad.

En resumen, Fortaleza experimentó procesos urbanos combinados con motivo de la Copa 2014: el fortalecimiento del corredor turístico, en particular el sector marítimo, que es la principal área hotelera y de ocio de la ciudad, tras la recalificación urbana en esta zona, en especial la Playa de Iracema, la Avenida Beira Mar y la Playa del Futuro; la consolidación de la zona Este de la ciudad teniendo en cuenta la edificación del nuevo Centro de Eventos, además de otras intervenciones y mejoras de movilidad urbana ejecutadas en los barrios de Aldeota, Meireles y Edson Queiroz; la perspectiva de revitalización de áreas decadentes, como la zona portuaria, con motivo de la construcción de la terminal de pasajeros junto a la modernización de equipamientos de ocio; la creación de nuevos núcleos, en particular la modernización, las mejoras en el transporte y la consecuente valorización de las áreas en las cercanías al Estadio Castelão y del Centro Olímpico, es decir, los Barrios del Aeropuerto, Boa Vista, Passaré y Parangaba; la valorización inmobiliaria en las zonas beneficiarias de las obras de la Copa 2014 (Mapa 31).



## Mapa 31 – Las Principales Obras de la Copa 2014 en Fortaleza



Fuente: IBGE (2010).

### 8.2 Lecciones aprendidas

#### *a) Brasil y Nordeste*

Las características de las inversiones de la Copa del Mundo 2014 ayudan a plantear algunas reflexiones. Inicialmente, las ciudades anfitrionas están caracterizadas, a diferentes niveles, por un incompleto desarrollo humano, déficit de infraestructuras físicas y habitacionales, patrones de protección ambiental insuficientes, desigualdades económicas y sociales elevadas, junto con bolsas de pobreza, además de cierta violencia en las calles.

Los problemas mencionados se intensificaron tras un atropellado proceso de migración hacia estas áreas urbanas en los últimos treinta años.

El nivel de desarrollo de las ciudades, junto a las privaciones anteriormente mencionadas, además de la complejidad de los proyectos de la Copa del Mundo, las deficiencias institucionales, las fallas en el marco relacionado con las obras de infraestructuras y la inexperiencia de los planificadores urbanos, se encarecieron, retardado y dificultado la ejecución de varios proyectos de estadios, aeropuertos y puertos y sobre todo los relacionados con la movilidad urbana.

Aparte de las estrategias de desarrollo regional y urbano, hay indicios acerca de una asociación de los sectores de la construcción civil, las inmobiliarias y del ocio con los planificadores urbanos, constituyendo el conglomerado turístico urbano, que impulsó la elección de doce sedes, frente a las diez previstas con anterioridad. La edificación de nuevos estadios en contraposición a la reforma de equipamientos ya existentes, tuvo su implicación en la elevación del presupuesto del evento. Hay registros de especulación inmobiliaria en las ciudades, en especial en los entornos de los nuevos estadios construidos.

Ninguna de las ciudades hizo una consulta pública acerca de su candidatura. Hay síntomas de que las sedes presentaron proyectos que habían sido elaborados con anterioridad, quizá con algunas adaptaciones para cumplir los requerimientos establecidos por la FIFA. En consecuencia, la Copa 2014 fue una oportunidad para adelantar inversiones anteriormente establecidas y al mismo tiempo contemplar las exigencias de la FIFA.

Sin embargo, no se trabajó una planificación estratégica y participativa, con el objetivo de producir transformaciones estructurales en las urbes. En relación a la movilidad urbana, por ejemplo, las sedes continúan priorizando la locomoción en coches privados y autobuses, en lugar de planificar una transformación en la matriz del transporte urbano basada en ferrocarriles, por ejemplo.

De acuerdo con estos planteamientos, la estrategia territorial para las metrópolis no representó un proceso de organización social que, en la perspectiva de la gobernanza, elabora e implementa una estrategia territorial.

Estas incorrecciones en la planificación contribuyeron a la movilización y las protestas de los ciudadanos durante la Copa Confederaciones 2013.

La planificación estratégica de las metrópolis de Brasil puede constituirse en una herramienta de gestión municipal, que permitirá optimizar y focalizar las políticas públicas hacia el logro de objetivos consensuados. Es una práctica que traduce los compromisos sociales en acciones concretas.

Asimismo, la planificación territorial estratégica de estas ciudades deberá ser un proceso creativo que pueda concebir las bases de una actuación integrada a largo plazo, establecer un sistema continuo de toma de decisiones que comportan riesgo, identificar cursos de acción específicos, formular indicadores de seguimiento sobre los resultados e involucrar a los agentes sociales y económicos locales a lo largo de todo el proceso.

La estrategia puede ser conceptualizada como un esfuerzo orientado a generar decisiones y acciones consideradas fundamentales para hacer realidad la visión de futuro deseada por los principales agentes económicos y sociales de las ciudades, mediante una relación de objetivos y de medidas para alcanzarlos, con prioridades debidamente establecidas.

La planificación territorial estratégica de las metrópolis deberá ser transformadora e integradora, de la que resultará un proceso de innovación socio territorial. A su vez, las nuevas prácticas transformadoras necesitarán apoyo político para desarrollar las acciones, las cuales deberán estar orientadas a la cooperación y participación ciudadana. Estas estrategias presuponen el compromiso de las partes para llevarlas a la práctica.

Sin embargo, una de las principales críticas que recibieron los planes estratégicos es que se diseñaron entre técnicos y académicos, restringiendo así la participación del público incluido en el proceso. La planificación territorial estratégica de las metrópolis de Brasil deberá identificar e involucrar diferentes actores, permitiendo una amplia y participación diversa durante los procesos de elaboración de las líneas de actuación, toma de decisiones e implementación de las acciones.

La elección de Brasil para ser sede de la Copa del Mundo representó una decisión de incurrir en una inversión significativa, desde la presentación de la candidatura, haciendo uso, sobre todo, de recursos públicos que podrían ser utilizados para otros fines, como por ejemplo, para la educación, la salud, los programas sociales, la ciencia y tecnología o la cultura y las artes. Esta disyuntiva lleva consigo un coste implícito, el coste de oportunidad. De hecho, esto se debe a que los impactos del evento en sí son transitorios y los retornos de las inversiones dependen del legado construido por el país.

El evento presentó costes, como por ejemplo los desplazamientos de personas de sus viviendas, la especulación inmobiliaria, el endeudamiento público, los incrementos excesivos en los precios locales, el aumento de las importaciones de bienes y el envío de beneficios al extranjero.

La evaluación de megaeventos deportivos es un campo de estudio reciente, en particular en Brasil. La presente investigación tiene limitaciones de tiempo y de recursos, así que algunas cuestiones relevantes no fueron profundizadas como es debido.

Inicialmente, los resultados de ese estudio no fueron debidamente comparados con otros megaeventos, a ejemplo de la Copa del Mundo 2010 en Sudáfrica. También, el evento está próximo, por lo que no ha sido posible capturar de manera integral los impactos de las acciones e inversiones realizadas. Al mismo tiempo hay una opacidad en la divulgación de información por parte de la FIFA y de las administraciones locales, pues existen importantes documentos con cláusula de confidencialidad, tales como los cuadernos de encargos enviados a la Federación Internacional.

La amplia divulgación de la información acerca de la Copa del Mundo será fundamental para que los investigadores puedan perfeccionar las metodologías de evaluación de los megaeventos deportivos, a través de la formulación de indicadores económicos, sociales y urbanísticos, de la creación de una base de datos, de forma que los impactos de los diferentes megaeventos deportivos puedan ser comparados en diferentes ciudades a lo largo de la historia.

Es importante que nuevas investigaciones y estudios sean realizados, en el futuro próximo, con el objetivo de perfeccionar la evaluación de los impactos de la Copa 2014 en las ciudades anfitrionas, incluso en Fortaleza. Debido a la magnitud de las inversiones realizadas, la Copa 2014 deberá tener consecuencias para las ciudades anfitrionas en los próximos diez o veinte años.

El Centro Internacional de Estudios del Deporte-CIES es un núcleo de estudios que trabaja en cooperación con la FIFA. Referido centro puede ayudar a mejorar las metodologías de evaluación de los megaeventos deportivos, sobre todo los torneos de fútbol organizados por la Federación Internacional.

Debido a la complejidad de la Copa del Mundo, es fundamental que la elección del país anfitrión ocurra con una anterioridad de diez a doce años. Las necesidades de inversiones son crecientes, así que las ciudades anfitrionas necesitan un plazo adecuado para plantear e implementar las diversas y arduas inversiones y acciones relacionadas con el evento.

Es importante señalar para los futuros anfitriones que los megaeventos deportivos pueden desencadenar actuaciones urbanas ineficientes, porque están en un lugar equivocado, porque tienen una dimensión inadecuada o simplemente porque son innecesarios. Además, los megaeventos pueden atraer interesados que tienen una vida limitada, con un provecho transitorio en detrimento de la planificación urbana a largo plazo. En consecuencia, es fundamental que el anfitrión establezca una planificación estratégica y participativa, además de crear una estructura de gobernanza local para involucrar las diferentes esferas del sector público y privado, incluso para negociar contratos y términos ecuanímenes con la FIFA.

## ***b) Fortaleza***

Sobre todo en relación a Fortaleza, la economía de la ciudad cambió al sector de servicios. Conforme Menezes y Medeiros (2012), casi el 80% del PIB y del empleo formal generado vienen ahora de ese sector.

Es importante decir que la red urbana bajo el mando de Fortaleza es una de las más importantes del país, se dispersó más allá de Ceará, es decir, a las provincias de Piauí, Maranhão, Río Grande do Norte, Pará y Amazonas. El presupuesto de Fortaleza, 5 mil millones de reales en 2012, fue el quinto entre las ciudades brasileñas y el primero entre las ciudades del Nordeste. Esta expresión económica significativa coexiste, sin embargo, con la desigualdad de ingresos. Aún de acuerdo con Menezes y Medeiros (2012), el 7% de la población de Fortaleza se apropia del 26% del total de ingresos personales de la ciudad.

Se constató que los megaeventos son utilizados por la planificación estratégica para poner en marcha la ciudad en la economía globalizada. También, se observó que los proyectos y equipamientos urbanos presentados para Fortaleza, para la consecución de la Copa del Mundo, están insertadas en nuevas regulaciones como la Ley General de la Copa y la matriz de responsabilidades, organizados por agencias creadas para el evento, como SECOPA y SECOPAFOR.

Una cuestión que se plantea es si los nuevos proyectos para la Copa y las directrices elaboradas por tales vínculos estaban de acuerdo con la actual planificación de la ciudad. En Fortaleza, a lo largo de las décadas la planificación no tuvo la atención que merece por la gestión pública. En repetidas ocasiones, los planes no están ejecutados por las administraciones siguientes o no son llevados a cabo en su plenitud debido a las coaliciones, a menudo vinculadas a los sectores inmobiliarios y de la construcción civil.

La articulación de los intereses empresariales en la ciudad de Fortaleza están inseridos en el contexto de atracción de las inversiones externas en determinados sectores, sobre todo los emergentes, como el de servicios, el turismo y la construcción civil, sobre todo por la ampliación del crédito para la construcción de viviendas. De ese modo, el capital externo, tanto regional como nacional y extranjero, tiene ejercido un gran papel en la especulación inmobiliaria de la ciudad.

Lo que vino a cambiar de manera más significativa el espacio urbano de la ciudad fueron las políticas de desarrollo económico formuladas por

el gobierno de la provincia, que se centró en la industria y en el turismo, que se impulsó inversiones en la capital de la provincia y en su área metropolitana, con características evidentes de la planificación estratégica.

Sin embargo, el megaevento no fue suficiente para disminuir las desigualdades económicas y sociales que son características de las ciudades anfitrionas, como es el caso de Fortaleza. En consecuencia, las disparidades territoriales no fueron resueltas con el evento.

Es importante decir que debido a las características de las ciudades anfitrionas, era difícil imaginar que la Copa del Mundo pudiera solucionar los problemas urbanos estructurales, sin políticas de desarrollo transversales y complementarias.

### **8.3 Recomendaciones de políticas**

Considerando la significancia económica, política, social y cultural de los deportes en la sociedad moderna, es importante estudiar la contribución y la importancia de las asociaciones en los diferentes aspectos de ese sector. FIFA necesita reformarse en términos de transparencia y responsabilidad. Además, debe existir un equilibrio entre el desarrollo del deporte y los intereses comerciales. Aunque las actividades deportivas tengan un enorme potencial para generar empleo, ingresos y capital social, fomentando por lo tanto el desarrollo local, el papel de la economía social en los deportes es una temática que necesita ser estudiada de forma más amplia.

También, los beneficios y costes de los megaeventos deben compartirse entre los diferentes actores implicados en la competición, es decir, las esferas públicas, sean nacionales o locales, el sector privado y los organizadores de las competiciones.

Los requerimientos de los organizadores deben ser de alto nivel, en especial en relación a temas relacionados con la seguridad, la atención a la salud, la alimentación, el transporte, la provisión de energía eléctrica, las telecomunicaciones, las instalaciones deportivas, los alojamientos, los servicios financieros, los equipamientos de ocio y la comodidad del público. Mientras, las demandas no pueden ser excesivas o simplemente

innecesarias, pues esto implica una elevación en el presupuesto de una competición. En última instancia, el sector público nacional y local tendrá que pagar por los gastos e inversiones. También, la cultura y las tradiciones locales deben mantenerse, ya que no hacen daño a la organización del megaevento.

Los Juegos Olímpicos de Londres consolidaron un nuevo paradigma en términos de proyectos de ingeniería y arquitectura para los megaeventos deportivos, es decir, estadios y edificaciones que podrían ser desmontados total o parcialmente, después de las competiciones.

La idea es crear equipamientos e infraestructuras que puedan, no solamente ser desmontados, sino también completamente transformados en diferentes instalaciones, después de las competiciones y que puedan ser útiles para el país anfitrión, teniendo en cuenta las necesidades sociales, como escuelas, bibliotecas, salas de conciertos o centros comunitarios.

Las estructuras desmontables pretenden evitar la creación de “elefantes blancos”, es decir, obras caras, con altos costes de mantenimiento y poco o ningún uso, después de los megaeventos.

Por ello, el desafío para los países que los albergan es cómo proporcionar instalaciones adecuadas para las competiciones, sin que estas estructuras luego se conviertan en subutilizada.

Los estadios y tribunas plegables pueden mitigar este problema porque las piezas se pueden volver a montar de nuevo en otro lugar – ampliando el abanico de posibilidades para el uso de este tipo de instalaciones. Conseguir estas premisas plegables en otros edificios, no sólo en competiciones deportivas, sería una solución a esta cuestión de la demanda.

Además, debido a la creciente complejidad de organizar eventos deportivos, con implicaciones directas en los riesgos y costes asociados a estos torneos, es de esperar que en el futuro la Copa del Mundo y otros acontecimientos como estos se organicen en redes de ciudades, no necesariamente del mismo país. En consecuencia, los beneficios, costes y riesgos tenderán a ser repartidos entre metrópolis globalizadas y equipadas



con modernas infraestructuras, capaces de atender las exigencias del deporte espectáculo.

En resumen, los resultados presentados pueden servir de motivación para nuevas investigaciones, en especial en relación a la ampliación del estudio, siendo importante la inclusión de temas que no fueron analizados, como pueden ser las consecuencias del megaevento en los presupuestos de las provincias, los impactos sociales y ambientales de éstos o la gentrificación de barrios o comunidades, con motivo de las nuevas infraestructuras erigidas.

Importante también es la actualización de la investigación, teniendo en cuenta la dinámica de las consecuencias de los megaeventos deportivos. Por último, sería importante realizar semejante estudio en las otras ciudades anfitrionas, no solo de la Copa 2014, así como de las próximas sedes de la Copa del Mundo, Rusia y Catar.



## 9 BIBLIOGRAFÍA

---

ABRASCE (2015). *Números dos estados*. Disponible en: <http://www.portaldoshopping.com.br/site/monitoramento/numeros-dos-estados>. [Consultado: 01/10/2015].

ACCIOLY, V.M. (2008). *Planejamento, planos diretores e expansão urbana: Fortaleza 1960-1992*. Tese de doutorado apresentada na Universidade federal da Bahia, Salvador.

AFC-Confederación Asiática de Fútbol (2015). *Member associations*. Disponible en: <http://www.the-afc.com/member-associationx> [Consultado: 01/10.2015].

ALM, J. (2012). *World estadio index: stadiums built for major sporting events – bright future or future burden?* Copenhagen, Danish Institute for Sports Studies y Play the Game.

ANCOP (2014). *Megaeventos e violações de direitos humanos no Brasil*. Rio de Janeiro.

APEX – Agencia Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (2014). *Quero atrair investimentos*. Disponible en: <http://www.apexbrasil.com.br/conheca-oportunidades-de-negocios> [Consultado: 15/06/2015].

BAADE, R. A.; MATHESON, V. A. (2004). “The quest for the cup: assessing the economic impact of the world cup.” En: *Regional Studies*, v. 38, n. 4, pp. 343-54.

BARCLAY, J. (2009). "Predicting the costs and benefits of mega-sporting events: misjudgment of olympic proportions?" En: *Economic Affairs*, 29, 2, pp. 62-66.

BENNET, S. (1999). "Train problems jeopardise Hannover expo plans". En: *International Railway Journal*, November. pp: 1-4.

BERNAL, M.C.C. (2004). *A metrópole emergente*. Fortaleza: Banco do Nordeste.

BERNSTOCK, P. (2009). "London: preparing for 2012." En: *Olympic Cities: 2012 and the Remaking of London*. Surrey, Inglaterra y Bulington, VT, Estados Unidos, Ashgate, pp. 183-200.

BNDES-Banco Nacional de Desenvolvimento Económico e Social (2015). *Demanda por investimentos em mobilidade urbana no Brasil*. BNDES Setorial, 41, Rio de Janeiro, pp. 79-134.

BONIFACE, P. (2010). *Football et mondialisation*. París, Armand Colins.

BORJA, J.; CASTELLS, M. (2003). *Local and global: management of cities in the information age*. Londres y Nueva York: United Nations Centre for Human Settlements (Habitat).

BOTELLA, M. (1995). *The keys to success to Barcelona games*. Bellaterra, Centro de Estudios Olímpicos-CEO y Universitat Autònoma de Barcelona-UAB.

BRASIL (2010). Casa Civil da Presidencia da República. Decreto de 14 de Janeiro de 2010. Disponible en: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2010/Dnn/Dnn12391.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/Dnn/Dnn12391.htm). [Consultado: 22.10.2014].

BRASIL (2011). Casa Civil da Presidencia da República. Decreto de 26 de Julho de 2011. Disponible en: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2011/Dsn/Dsn13087.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2011/Dsn/Dsn13087.htm) [Consultado: 22.10.2014].

BRASIL (2013). Casa Civil da Presidencia da República. Lei no. 12.350. Disponible en: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2010/Lei/L12350.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/Lei/L12350.htm) [Consultado: 22.10.2013].

BRASIL (2014). Casa Civil da Presidencia da República. Lei no. 12.462. Disponible en: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/Lei/L12462.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/Lei/L12462.htm) [Consultado: 19.10.2014].

BRASIL (2015). Casa Civil da Presidencia da República. Lei no. 12.663. Disponible en: [http://www.copa2014.gov.br/sites/default/files/publicas/sobre-a-copa/biblioteca/pl\\_lei-geral-da-copa.pdf](http://www.copa2014.gov.br/sites/default/files/publicas/sobre-a-copa/biblioteca/pl_lei-geral-da-copa.pdf) [Consultado: 22.10.2015].

BRENKE, K.; WAGNER, G. G. (2006). “The soccer world cup in Germany: a major sporting and cultural event but without notable business cycle effects”. En: *Berlin Weekly Report*, v. 2, n. 3, pp. 23-31.

BROUDEHOUX, A. M. *Mega eventos: o futuro do planejamento ou o planejamento como o futuro?* Revista E-metrópolis, año 1, nº 03, Dezembro de 2010.

BROWN, A.; MASSEY, J. (2001). *Literature review: the impact of major sporting events*. Manchester, Manchester Metropolitan University.

BRUNET, F. (1993). *Economie des Jeux Olympiques de Barcelone 1992*. Lausanne, Comité Olímpico Internacional – COI.

BRUNET, F. (2009). “The economy of the Barcelona Olympic Games”. En: *Olympic Cities: 2012 and the Remaking of London*. Surrey, England and Burlington, VT, Estados Unidos, Ashgate, pp. 97-120.

BRUNET, F.; XINWEN, Z. (2009). “The economy of the Beijing Olympic Games: an analysis of prospects and first impacts”. En: *Olympic Cities: 2012 and the Remaking of London*. Surrey, England and Burlington, VT, Estados Unidos, pp. 163-182.

CAF – Confederación Africana de Fútbol (2015). “Member associations ». Disponible en: <http://www.cafonline.com/> [Consultado en: 20/10/2015].

CARVALHO, M. DE e GAGLIARDI, C. (2015). A “cidade global” avança sobre a “cidade operária”: a recepção da Copa do Mundo em São Paulo. En: *Brasil: os impactos da Copa do Mundo 2014 e das Olimpíadas 2016*. Rio de Janeiro, Observatório das Metrôpoles.

CASHMAN, R. (2002). *Impact of the games on olympic host cities*. Bellaterra, Centro de Estudios Olímpicos y Universitat Autònoma de Barcelona.

CASHMAN, R. (2003). “What is olympic legacy”. En: *The Legacy of the Olympic Games, 1984–2002*. Lausanne, International Olympic Committee-IOC, pp. 31–42.

CASHMAN, R. (2006). *The Bitter-sweet awakening: the legacy of the Sydney 2000 Olympic Games*. Sídney, Walla Walla Press y the Australian Centre for Olympic Studies.

CASTRO, D.G. et al (2015). O Projeto olímpico da cidade do Rio de Janeiro: reflexões sobre os impactos dos megaeventos esportivos na perspectiva do direito à cidade. En: *Brasil: os impactos da Copa do Mundo 2014 e das Olimpíadas 2016*. Rio de Janeiro, Observatório das Metrôpoles.

CDC-COMPAÑIA DOCAS DO CEARÁ (2014). “O Porto.” Disponible en: <http://www.docasdoceara.com.br/o-porto> [Consultado: 02.12.2013].

CGU – CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO (2014). Copa 2014: “Transparencia en 1º Lugar”. Disponible en: <http://www.portaltransparencia.gov.br/copa2014/home.seam> [Consultado: 10/01/2014].

CHAPPELET, J. L. (2003). “The legacy of the winter games: an overview”. En: *The Legacy of the Olympic Games, 1984–2002*. Lausanne, International Olympic Committee-IOC, pp. 54–66.

CHAPPELET, J. L. (2012). “Mega sporting event legacies: a multifaceted concept”. En: *Papeles de Europa*, 25, pp. 76-86.

COAKLEY, J.; y DUNNING, E. (eds.). (2000). *Handbook of Sports Studies*. Londres, Sage Publications.

COATES, D.; HUMPHREYS, B.R. (1997). “The growth effects of sport franchises, stadia and arenas”. En: *Working Paper 97-02*. Baltimore, University of Maryland.

CBTU – COMPANHIA BRASILEIRA DE TRENS URBANOS (2013). *Características Técnicas e Operacionais do Metro de Recife*. Disponible en: <http://www.cbtu.gov.br/operadoras/sites/menuprincrec.htm> [Consultado: 17/10/2013].

COI – COMITÉ OLÍMPICO INTERNACIONAL (2006). “What is the Olympic Games Global Impact Study?” En: *Olympic Review*, June, pp. 1-2.

COI – COMITÉ OLÍMPICO INTERNACIONAL (2012). *Olympic Games*. Disponible en: <http://www.olympic.org/olympic-games> [Consultado: 11.12.2012].

COI – COMITÉ OLÍMPICO INTERNACIONAL (2013). *Olympic Legacy*. Lausanne, Comité Olímpico Internacional.

CONCACAF – *Asociación de Confederaciones de Fútbol del Norte y Centro América y del Caribe* (2015). Member Associations. Disponible en: <http://www.concacaf.com/member-associations> [Consultado en: 20/10/2015].

CONMEBOL – Confederación Sudamericana de Fútbol (2016). *La CONMEBOL*. Disponible en: <http://www.conmebol.com/es/content/la-conmebol-0> [Consultado: 03/03/2016].

CORBETTA, P. (2007). *Metodología y técnicas de investigación social*. Madrid, McGraw Hill.

CORNELISSEN, S. (2012). “Los Megaeventos deportivos como grandes proyectos políticos. una interpretación de la Copa del Mundo de Fútbol de la FIFA 2010 Sudáfrica”. En: *Megaeventos Deportivos – Perspectivas Científicas y Estudios de Casos*. Barcelona, Editorial UOC.

COTTLE, E. (2011). (ed.). *South Africa’s World Cup: a legacy for whom?* Scottsville, Sudáfrica, University of Kwazulu-Natal Press.

COUTINHO, C. P. (2011). *Metodologia de investigação em ciências sociais e humanas: teoria e prática*. Coimbra: Almedina.

CROMPTON, J. L. (1995). “Economic impact analysis of sports facilities and events: eleven sources of misapplication”. En: *Journal of Sport Management*, vol. 9, n. 1, pp. 14–35.

CROMPTON, J. L. (2006). Economic impact studies: instruments for political shenanigans? En: *Journal of Travel Research*, vol. 45, August, pp. 67-82.

CROMPTON, J. L. et al (2001). “A Guide for undertaking economic impact studies: the Springfest example”. En: *Journal of Travel Research*, vol. 40, August, pp. 79-87.

CUCÓ, J. (ed.). (2013). *Metamorfosis urbanas – ciudades españolas en la dinámica global*. Barcelona, Icaria Editorial.

DACOSTA, L. P.; MIRAGAYA, A. (2008). “Estado da arte do conhecimento sobre legados de megaeventos esportivos no exterior e no Brasil: introdução aos temas e aos autores deste livro”. En: *Legados de Megaeventos Esportivos*. Brasília, Ministério do Esporte.



DAMO, A. S.; OLIVEN, R. G. (2013). “O Brasil no horizonte dos megaeventos deportivos de 2014 e 2016: sua cara, seus sócios y seus negócios”. En: *Horizontes Antropológicos*, n. 40, pp. 19-63.

DANTAS, E. W. C (2011). *Mar à vista: estudo da maritimidade em Fortaleza*. Edições UFC: Fortaleza.

DANTAS, E. W. C; SILVA, J. B. da; COSTA, M. C. L. (2009). *Da cidade à metrópole: (trans)formações urbanas em Fortaleza*. Edições UFC: Fortaleza.

DENATRAN – DEPARTAMENTO NACIONAL DE TRANSITO (2013). *Frota Nacional por Município em 2001 e 2013*. Disponible en: <http://www.DENATRAN.gov.br/frota2013.htm> [Consultado: 16/10/2015].

DEUTSCH WELLE (2013). *Germany's world cup report hails economic, social success*. Disponible en: 26/06/2013. [Consultado: 15/11/2013].

DIARIO DO NORDESTE (2014). *Setor cresce 100% em cinco anos*. Disponible en: <http://diariodonordeste.verdesmares.com.br/cadernos/cidade/setor-cresce-100-em-cinco-anos-1.1003487>. [Consultado: 26/06/2014].

DOE-CE-Diário Oficial do Ceará (2011a). Lei no. 14.869, de 25 de janeiro de 2011. Disponible en: <http://www.al.ce.gov.br/legislativo/legislacao5/leis2011/14869.htm>. [Consultado: 26/06/2014].

DOE-CE-Diário Oficial do Ceará (2011b). Decreto no. 30.444, de 14 de fevereiro de 2011. Disponible en: <http://www.jusbrasil.com.br/diarios/24865957/pg-1-caderno-1-diario-oficial-do-estado-do-ceara-doece-de-17-02-2011>. [Consultado: 26/06/2014].

DUNNING, E. (1999). *Sport matters: sociological studies of sport, violence and civilization*. Londres y Nueva York, Routledge.

ENGLE, S.M. (1996). “The olympic legacy in Atlanta”. En: *The Olympic Legacy: Building on What Was Achieved*. Atlanta, GA, School of Policy Studies, Georgia State University.

ERNST YOUNG; FGV-FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS (2010). *Brasil sustentável – impactos sócioeconômicos da Copa do Mundo 2014*. Rio de Janeiro, Fundação Getulio Vargas.

ESCUADERO, C. S. (2014). *Métodos y aplicaciones de la planificación regional y local en América Latina*. CEPAL: Santiago.

EUROPEAN COMMUNITIES (2009). European capitals of culture: the road to success from 1985 to 2010. Brussels.

FERNÁNDEZ PEÑA, E. et al (eds.) (2011). *Mosaico olímpico: investigación multidisciplinar y difusión de los estudios olímpicos*. CEO-UAB. 20 años. Bellaterra, Centro de Estudios Olímpicos-CEO, Universitat Autònoma de Barcelona-UAB, Ajuntament de Barcelona.

FERREIRA, J. S. W. (2014). “Apresentação: um teatro milionário”. In: *Coleção Tinta Vermelha. Brasil em jogo: o que fica da Copa e das Olimpíadas?* ROLNIK, R.; MARICATO, E. T. M.; VAINER, C.; JENNINGS, A.; OLIVEIRA, N. G.; LASSANCE, A.; FERNANDES, L.; LOPES, J. S. L. MAIOR, J. L. S. (Org.). Boitempo / Carta Maior: São Paulo.

FIFA – FÉDÉRATION INTERNATIONALE DE FOOTBALL ASSOCIATION (1984). *FIFA 1904-1984*. Zurich.

FIFA – FÉDÉRATION INTERNATIONALE DE FOOTBALL ASSOCIATION (2004). *Football stadiums: technical recommendations and requirements*. Zurich, Fédération Internationale de Football Association.

FIFA – FÉDÉRATION INTERNATIONALE DE FOOTBALL ASSOCIATION (2007). *FIFA financial report*. Disponible en: <http://www.fifa.com/about-fifa/official-documents/governance/index.html#financialReports> [Consultado: 27/12/2015].

FIFA – FÉDÉRATION INTERNATIONALE DE FOOTBALL ASSOCIATION (2008). *The home of FIFA*. Disponible en: [ww.fifa.com/about-fifa/home-of-fifa/fifa-headquarters.html](http://www.fifa.com/about-fifa/home-of-fifa/fifa-headquarters.html) [Consultado: 27/12/2015].

FIFA – FÉDÉRATION INTERNATIONALE DE FOOTBALL ASSOCIATION (2012a). *Historia del Fútbol*. Disponible en: <http://www.es.fifa.com/classicfootball/history/index.html> [Consultado: 09/02/2012].

FIFA – FÉDÉRATION INTERNATIONALE DE FOOTBALL ASSOCIATION (2012b). *Mundiales Anteriores*. Disponible en: <http://es.fifa.com/worldcup/archive/index.html> [Consultado: 10/02/2012].

FIFA – FÉDÉRATION INTERNATIONALE DE FOOTBALL ASSOCIATION (2012c). *Copa Mundial de la FIFA 2014*. Disponible en: <http://es.fifa.com/worldcup/index.html> [Consultado: 11/02/2012].

FIFA – FÉDÉRATION INTERNATIONALE DE FOOTBALL ASSOCIATION (2012d). *Big count football 2006 worldwide*. Disponible en: <http://es.fifa.com/worldfootball/bigcount/clubs.html>. [Consultado: 11/02/2012].

FIFA – FÉDÉRATION INTERNATIONALE DE FOOTBALL ASSOCIATION (2012e). *La FIFA*. Disponible en: <http://es.fifa.com/aboutfifa/index.html>. [Consultado: 12/02/2012].

FIFA – FÉDÉRATION INTERNATIONALE DE FOOTBALL ASSOCIATION (2012f). *Anteriores presidentes de la FIFA*. Disponible en: <http://es.fifa.com/classicfootball/history/fifa/pastpresidents.htn>. [Consultado: 15.08.2012].

FIFA – FÉDÉRATION INTERNATIONALE DE FOOTBALL ASSOCIATION (2013). *History of FIFA*. Disponible en: <http://www.fifa.com/about-fifa/who-we-are/index.html> [Consultado: 11/03/2013].

FIFA – FÉDÉRATION INTERNATIONALE DE FOOTBALL ASSOCIATION (2015). *FIFA Financial Report 2014*. Disponible en: [http://resources.fifa.com/mm/document/affederation/administration/02/56/80/39/fr2014weben\\_neutral.pdf](http://resources.fifa.com/mm/document/affederation/administration/02/56/80/39/fr2014weben_neutral.pdf) [Consultado: 11/05/2013].

FIFA – FÉDÉRATION INTERNATIONALE DE FOOTBALL ASSOCIATION (2016). *El proceso de reformas*. Disponible en: <http://es.fifa.com/governance/how-fifa-works/the-reform-process.html> [Consultado: 02/03/2016].

FILHO, J.V.M.A. (2015). “Evolução do turismo no Nordeste 2003 a 2014”. Trabajo aún no publicado.

FINER, J. (2002). “The grand illusion”. En: *Far East Economic Review*, 7 March, pp. 32–36.

FIRKOWSKI, O. e BALISK, P. (2015). Elementos para a compreensão das transformações de Curitiba em Face da Copa 2014. En: *Brasil: os impactos da Copa do Mundo 2014 e das Olimpíadas 2016*. Rio de Janeiro, Observatório das Metrôpoles.

FREITAS, D.M. de et al (2015). Impactos socioeconômicos e urbanos da Copa do Mundo 2014 em Belo Horizonte. En: *Brasil: os impactos da Copa do Mundo 2014 e das Olimpíadas 2016*. Rio de Janeiro, Observatório das Metrôpoles.

GARCÍA FERRANDO, M. et al. (2009). *Sociología del deporte*. Madrid : Alianza.

GETZ, D. (1999). "The impacts of mega events on tourism: strategies for destinations". En: T.D. Andersson, C. Persson, B. Stahberg y L. I. Strom (eds.). *The impacts of mega events*, Ornskoldsvik: European Tourism Research Institute (ETOUR).

GIVEN, L. M. (2008). *The Sage encyclopedia of qualitative research methods*. SAGE:

GIULIANOTTI (1999). *Football – a sociology of the global game*. Oxford, Reino Unido y Malden, MA, Estados Unidos: Polite Press.

GIULIANOTTI, R. y ROBERTSON, R. (2009). *Globalization and football*. Londres: SAGE

GLANVILLE, B. (2010). *The story of the World Cup: the essential companion to South Africa 2010*. Londres, Faber & Faber.

GLANVILLE, B. (2013). "Platini is no better choice than Blatter." En: *World Soccer*, Diciembre, v. 53, n. 12, pp. 19.

GLEESON, M. (2012). "FIFA set to welcome its 209<sup>th</sup> Member". En: *World Soccer*. Abril, 52, 4. West Sussex: IPC Media.

GOLD, J.R.; GOLD, M.M. (2011). *Olympic cities: city agendas, planning and the world's games, 1896-2016*. Londres y Nueva York, Routledge.

GONDIM DE SOUSA, J.M. (2011). *Desconcentração de serviços de alto nível em Fortaleza*. Série BNB Teses e Dissertações, no. 22. Banco do Nordeste:Fortaleza.

GOODMAN, R.; STERN, R. (1994). *Chicago hosts opening game of World Cup*. Disponible en: <http://www.lib.niu.edu/1994/ip940534.html> [Consultado en: 15/11/2013].

GOOGLE MAPS (2015). *Salvador*. Disponible en: <https://www.google.com.br/maps/place/Salvador,+BA/@-12.9014474,-38.489848,12z/data>

=!3m1!4b1!4m2!3m1!!s0x0716112050422ebd:0xf71c84369573db9d.  
[Consultado: 01/12/2015]

GRATTON, C.; PREUSS, H. (2008). “Maximizing olympic impacts by building up legacies”. En: *The International Journal of the History of Sport*, vol. 25, n. 14, pp. 1922-1938.

HALL, C.M. (1992). *Hallmark tourist events: impacts, management and planning*. Londres, Belhaven Press.

HARVEY, D. (1989). *The conditions of postmodernity*. Londres, Blackwell.

HAYES, G.; KARAMICHAS, J. (2012) (eds.). *Olympic games, mega-events and civil societies: globalisation, environment, resistance*. Basingstoke, Hampshire, Reino Unido, Palgrave Macmillan.

HILL, D. (2010). *Juego sucio-Fútbol y crimen organizado*. Barcelona: Alba Editorial.

HILLER, H. H. (1998). “Assessing the impact of mega-events: a linkage model”. En: *Current Issues in Tourism*, vol.1, n. 1, pp. 47-57.

HILLER, H. H. (2003). “Towards a science of olympic outcomes: the urban legacy.” En: *The Legacy of the Olympic Games, 1984–2002*. Bellaterra y Lausanne, Centro de Estudios Olímpicos-Universidad Autònoma de Barcelona y Olympic Museum and Studies Centre, pp. 102-109.

HILLER, H.H. (2006). “Post-event outcomes and the post-modern turn: the Olympics and urban transformation”. En: *European Sports management Quarterly*, 6, 4, pp. 317-332.

HILLER, H. H. (2007). “Post-event outcomes and the post-modern turn: the olympics and urban transformations.” En: *The Impact and Evaluation of Major Sporting Events*. Londres y Nueva York.

HORNE, J. y MANZENREITER, W. (2006). “An introduction to the sociology of sports mega-events”. En: *Sociological Review*, vol. 54, n. 2, pp. 1-24.

IBGE-INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (2010). *Malha municipal digital*. Rio de Janeiro.

IBGE-INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (2016). *Banco de Dados*. Disponible en: <http://www.ibge.gov.br> [Consultado: 02/01/2016].

INFRAERO (2015). *O Brasil que voa*. Disponible en: <http://www.aviacao.gov.br/obrasilquevoa/aeroportos.php>. [Consultado: 28/10/2015].

IPEA – INSTITUTO DE PESQUISA ECONÓMICA APLICADA (2013). “Duas décadas de pobreza e desigualdade no Brasil medidas pela PNAD/IBGE”. En: *Comunicado do IPEA*, n. 159, Brasília, IPEA.

IPLANFOR-Instituto de Planejamento de Fortaleza (2014). *Planejamento estratégico e participativo Fortaleza 2040*. Fortaleza.

JENNINGS, A. (2006). *Tarjeta roja: el mundo secreto de la FIFA: subornos, manipulación de votos y escándalos en las entradas*. Barcelona, Ediciones de la Tempestad.

KASSENS-NOOR, N. (2012). *Planning olympic legacies*. Londres y Nueva York, Routledge.

KAZÉN, G. (2011). *Los dueños del balón: la historia de Joseph Blatter, Jack Warner y el negocio más grande del mundo*. Bloomington, Indiana: Palibrio.

KHOZA, I. (2000). *World Cup bid speech, South African Football Association*. Disponible en: [http://www.safa.org.za/html/bid\\_news.htm](http://www.safa.org.za/html/bid_news.htm) [Consultado: 05/01/2012].

KURSCHEIDT, M. (2006). "The World Cup". En: *Handbook on The Economics of Sport*. Cheltenham, Reino Unido y Northampton, MA, Estados Unidos, Edward Elgar.

LANCENET (2014). *Entenda o COL*. [http://www.lancenet.com.br/copa-do-mundo/LANCENet-Explica-Entenda-Organizador-COL\\_0\\_897510290.html#ixzz3HTJ4qZxJ](http://www.lancenet.com.br/copa-do-mundo/LANCENet-Explica-Entenda-Organizador-COL_0_897510290.html#ixzz3HTJ4qZxJ)

LANFANCHI, P. et al (2004). *100 years of football: the FIFA centennial book*. Londres: Weidenfeld & Nicolson.

LEOPKEY, B. (2009). *The historical evolution of olympic legacy*. Lausanne, International Olympic Committee-OIC.

LIAO, H.; PITTS, A. (2006). "A Brief historical review of olympic urbanization." En: *The International Journal of the History of Sport*, v. 23, n. 7, pp. 1232-1252.

LLOPIS GOIG, R. (2012). "Repercusiones y efectos sociales de los megaeventos deportivos." En: *Megaeventos Deportivos – Perspectivas Científicas y Estudios de Casos*. Barcelona, Editorial UOC, pp. 97-115.

MACRURY, I.; POYNTER, G. (2009). "Olympic cities and social change". En: *Olympic Cities: 2012 and the Remaking of London*. Surrey, England and Bulington, VT, Estados Unidos, Ashgate, pp. 303-326.

MAENNING, W. (2007). *One year later: a re-appraisal of the economics of the 2006 Soccer World Cup*. Disponible en: [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1520530](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1520530) [Consultado 28/08/2013].

MAENNING, W.; ZIMBALIST, A. (eds.). (2012). *International handbook on the economics of mega sporting events*. Cheltenham y Northampton, Edward Elgar.



MANGAN, J. A.; DYRESON, M. (eds.). (2010). *Olympic legacies: intended and unintended: political, cultural, economic and educational*. Londres y Nueva York, Routledge.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M (1990). *Técnicas de pesquisa*. São Paulo: Editora Atlas.

MASCARENHAS, G. (2007). “Megaeventos esportivos, desenvolvimento urbano e cidadania: uma análise da gestão da cidade do Rio de Janeiro por ocasião dos Jogos Pan-Americanos-2007”. En: *IX Coloquio Internacional de Geocrítica – Los Problemas del Mundo Actual: Soluciones y Alternativas desde La Geografía y Las Ciencias Sociales*. Porto Alegre, 28 de mayo - 1 de junio de 2007, Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

MATHESON, V. A. (2002). *Upon further review: an examination of sporting event economic impact studies*. Disponible en: <http://thesportjournal.org/article/upon-further-review-examination-sporting-event-economic-impact-studies> [Consultado 25/10/2013].

MATHESON, V. A. (2008). “Mega-events: the effect of the world’s biggest sporting events on local, regional and national economies”. En: *The Business of Sports*. Westport, CT, Estados Unidos, Praeger, pp. 81-100.

MATHESON, V.A. (2012). “Efectos de los principales megaeventos deportivos en las economías locales, regionales y nacionales”. En: *Megaeventos Deportivos – Perspectivas Científicas y Estudios de Casos*. Barcelona, Editorial UOC, pp. 53-73.

MENEZES, A. S. B. de; MEDEIROS, C. N. de (2012). *Perfil socioeconômico de Fortaleza*. IPECE: Fortaleza.

METROFOR – METRO DE FORTALEZA (2013). *Projeto Ramal Parangaba-Mucuripe-STL*. Disponible en: [http://issuu.com/empresaMETROFOR/docs/cartilha\\_final](http://issuu.com/empresaMETROFOR/docs/cartilha_final) [Consultado: 05.09.2013].

MINISTERIO DA INTEGRAÇÃO NACIONAL (2006). *Plano estratégico de desenvolvimento sustentável do nordeste: desafios e possibilidades para o nordeste do século XXI*. Brasília, Ministério da Integração Nacional.

MINISTERIO DA INTEGRAÇÃO NACIONAL (2012). *I Conferencia nacional de desenvolvimento regional – documento de referencia*. Brasília, Ministério da Integração Nacional.

MORAGAS I SPÀ, M.; BOTELLA, M. (2002). *Barcelona: l'herència dels jocs. Barcelona*. Centro de Estudios Olímpicos-UAB, Ajuntament de Barcelona, Editorial Planeta.

MORAGAS I SPÀ; M., KENNET, C.; PUIG, N. (2002). *The legacy of the olympic games, 1984–2002*. Bellaterra y Lausanne, Centro de Estudios Olímpicos-Universidad Autónoma de Barcelona e Olympic Museum and Studies Centre.

MSC Cruceros (2015). *Conoce la compañía MSC Cruceros*. Disponible en: [http://www.msccruceros.es/es\\_es/Conoce-MS-Cruceros/Overview.aspx](http://www.msccruceros.es/es_es/Conoce-MS-Cruceros/Overview.aspx). [Consultado en: 01/06/2015].

MTE – Ministério do Trabalho e Emprego (2014). *Relação anual de informações sociais-RAIS*. Brasília.

MTur-MINISTERIO DO TURISMO (2015). *Estatística e indicadores*. Disponible en: <http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/dadosefatos/home.html> [Consultado: 05/06/2015].

MUNDO VESTIBULAR (2015). *Universidades de Fortaleza*. Disponible en: <http://www.mundovestibular.com.br/categories/Universidades/Cear%C3%A1/FORTALEZA>. [Consultado: 04/01/2015].

MUNIZ, A. (2015). *Intervenções Urbanas em Espaço de desvalia: transformar para valorizar*. Fortaleza: Bookmaker.

NASCIMENTO, A.Q. do (2015). Cuiabá-MT em jogo: a reestruturação urbana em virtude da Copa do Mundo em 2014. Remoção e ordenamento urbano como reflexos da exclusão. En: *Brasil: os impactos da Copa do Mundo 2014 e das Olimpíadas 2016*. Rio de Janeiro, Observatório das Metrôpoles.

NOLL, R. G.; ZIMBALIST, A. (1997). “Build the stadium – create the jobs.” En: *Sports, Jobs and Taxes: The Economic Impact of Sports Teams and Stadiums*. Washington, DC, Brookings Institution Press, pp. 1-31.

OBSERVATÓRIO DAS METRÓPOLES (2014). *Metropolização e megaeventos: os impactos da Copa do Mundo e das Olimpíadas nas metrôpoles brasileiras*. Disponible en: [http://www.observatoriodasmetrosoles.net/index.php?option=com\\_k2&view=item&id=745%3Amegaeventos-no-brasil-falta-de-transpar%C3%AAncia-e-reduzida-participa%C3%A7%C3%A3o-social&Itemid=164&lang=pt](http://www.observatoriodasmetrosoles.net/index.php?option=com_k2&view=item&id=745%3Amegaeventos-no-brasil-falta-de-transpar%C3%AAncia-e-reduzida-participa%C3%A7%C3%A3o-social&Itemid=164&lang=pt) [Consultado: 29/01/2014].

OFC (2015). *About OFC*. Disponible en: <http://www.oceaniafootball.com/ofc/AboutOFC/tabid/182/language/en-US/Default.aspx>. [Consultado: 01/09/2015].

ONU-ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS. *Member states*. Disponible en: <http://www.un.org/en/members/growth.shtml>. [Consultado: 02.01.2015].

PANJA, T., MARTIN, A. y SILVER, V. (2015). *Jospeh Blatter, la caída del jefe del fútbol mundial*. El País. Disponible en: [http://elpais.com/elpais/2015/06/15/eps/1434377811\\_308157.html](http://elpais.com/elpais/2015/06/15/eps/1434377811_308157.html). [Consultado: 17.06.2015].

PAÚL i AGUTI, D. (2015). “Més enllà de la percepció d’elefant blanc”. En: *Arxius de Ciències Socials*, 33, diciembre, pp. 57-70.

PILLAY, U.; BASS, O (2008). “Mega-events as a response to poverty reduction: the 2010 FIFA World Cup and its urban development implications”. En: *Urban Forum*, 9, 3, pp. 329–346.

PILLAY, U.; TOMLINSON, R.; BASS, O. (eds.) (2009). *Development and dreams: the urban legacy of the 2010 Football World Cup*. Ciudad de Cabo, HSRC Press.

PIORE, M. J. y SABEL, E. S. (1986). *The second industrial divide: possibilities for prosperity*. Nueva York, Basic Books.

PNUD-PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO (2014). *Atlas do desenvolvimento no Brasil 2013*. Disponible en: [http://www.pnud.org.br/IDH/Atlas2013.aspx?indiceAccordion=1&li=li\\_Atlas2013](http://www.pnud.org.br/IDH/Atlas2013.aspx?indiceAccordion=1&li=li_Atlas2013). [Consultado en: 10/12/2015].

PORTAL BRASIL (2013). *Portal da Copa*. Disponible en: <http://www.copa2014.gov.br>. [Consultado: 01/07/2013].

PORTAL BRASIL (2014). *Balanço da copa: ações e efetivo do governo federal*. Disponible en: <http://www.copa2014.gov.br>. [Consultado: 01/07/2014].

PORTER, P. K. (1999). “Mega-sports events as municipal investments: a critique of impact analysis.” En: *Sports Economics: Current Research*. Westport, CT, Praeger, pp.61-73.

PORTER, P. K.; FLETCHER, D. (2008). “The economic impact of the olympic games: ex ante predictions and ex post reality”. En: *Journal of Sport Management*, v. 22, n. 4, pp. 470-486.

POZZI, S (2015a). “EE UU investiga la concesión de los Mundiales de Rusia y Qatar”. El País. Disponible en: [http://deportes.elpais.com/deportes/2015/06/03/actualidad/1433336815\\_825923.html](http://deportes.elpais.com/deportes/2015/06/03/actualidad/1433336815_825923.html) [Consultado: 06.06.2015].

\_\_\_\_\_. (2015b). *Siete dirigentes de la FIFA detenidos en Suiza por corrupción*. El País. Disponible en: [http://deportes.elpais.com/deportes/2015/05/27/actualidad/1432704892\\_643946.html](http://deportes.elpais.com/deportes/2015/05/27/actualidad/1432704892_643946.html). [Consultado: 28/05/2015].

\_\_\_\_\_. (2015c). *El caso de la FIFA desata una pugna política y económica*. El País. Disponible en: [http://deportes.elpais.com/deportes/2015/05/28/actualidad/1432838771\\_270429.html](http://deportes.elpais.com/deportes/2015/05/28/actualidad/1432838771_270429.html) [Consultado: 28/05/2015].

PREFEITURA DE FORTALEZA (2013). *Transporte*. Disponible en: <http://www.fortaleza.ce.gov.br/servicos/Cidad%C3%A3o/Transporte>. [Consultado: 20/13/2013].

PREFEITURA DE FORTALEZA (2015). *A SECOPAFOR – Legislação – Decreto no. 13.120, de 29.04.2013*. Disponible en: <http://www.fortaleza.ce.gov.br/secopafor/legislacao>. [Consultado en: 28/10/2015].

PREUSS, H. (2004). *The economics of staging the olympics: a comparison of the games 1972-2008*. Edward Elgar, Northhampton.

PREUSS, H. (ed.) (2007). *The impact and evaluation of major sporting events*. Londres y Nueva York, Routledge.

RADICCHI, E. (2012). “Megaeventos deportivos y creación de valor para las economías anfitrionas.” En: *Megaeventos deportivos – perspectivas científicas y estudios de casos*. Barcelona: Editorial UOC, pp. 25-51.

RADNEDGE, K. (2010). “World cup bribery scandal.” En: *World Soccer*, v. 50, n. 12, December, West Sussex, IPC Media, pp. 13-14.

RADNEDGE, K. (2012). “Platini springs major surprise on the hosting of Euro 2020”. En: *World Soccer*, 52, 11, July. West Sussex, IPC Media, pp. 20-21.

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA ON LINE. (2014). *Diccionario de la lengua española*. Madrid, Espasa Calpe. Disponible en: <http://dle.rae.es/#/?id=N3sRlq9|N3sqQho&o=h>. [Consultado: 03/03/2014].

RIBEIRO, R.J. da C. (2015). Copa do Mundo de 2014 em Brasília, no Centro-Oeste do Brasil. En: *Brasil: os impactos da Copa do Mundo 2014 e das Olimpíadas 2016*. Rio de Janeiro, Observatório das Metrópoles.

\_\_\_\_\_ (2015). Impactos da Copa do Mundo de 2014 em Manaus-AM. En: *Brasil: os impactos da Copa do Mundo 2014 e das Olimpíadas 2016*. Rio de Janeiro, Observatório das Metrópoles.

RIUS-ULLDEMOLINS, J. y HERNÁNDEZ, G.M. (2015). “Neoliberalisme, política urbana i política cultural”. En: *Arxius de Ciències Socials*, 33, diciembre, pp.99-116.

ROBBINS, D.; DICKINSON, J.; CALVER, S. (2007). “Planning transport for special events: a conceptual framework and future agenda for research.” En: *International Journal of Tourism Research*, 9, 5, pp. 303-314

ROCHE, M. (2000). *Mega-events modernity: olympics and expos in the growth of global culture*. Londres y Nueva York, Routledge.

ROCHE, M. (2012). “Megaeventos y cambios comunicativos: el complejo mediático-deportivo en la era de internet.” En: *Megaeventos deportivos – perspectivas científicas y estudios de casos*. Barcelona, Editorial UOC, pp. 117-134.

ROSNER, W.; VILSMAIER, U. “Planificación urbana versus autoreglación: la ciudad de Fortaleza (Brasil) como tablero de juego de diferentes agentes”. En: *Scripta Nova, Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales*. Universidad de Barcelona, 99, 15 de octubre de 2001.

SAMPIERI, R. H. et al (2007). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México, McGraw-Hill.

SANZ, R. P; INSÚA, J. A. S. (2003). “El impacto del deporte en la economía: problemas de medición”. En: *Revista Asturiana de Economía-RAE*, n. 26, Valladolid, Universidad de Valladolid.

SEBRAE – Serviço de Apoio a Pequenas e Medias Empresas (2014). *Mapa de Oportunidades Copa 2014*. Disponible en: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/tipoconteudo/mercado?codTema=6>. [Consultado en: 10/06/2014].

SECOPA – SECRETARIA ESPECIAL DA COPA (2012). *Nosso Time Entra em Campo de Mãos Dadas*. Fortaleza, SECOPA.

SEIGFRIED, J.; ZIMBALIST, A. (2000). “The economics of sports facilities and their communities”. En: *Journal of Economic Perspectives*, v. 14, n. 3, pp. 95-114.

SEMOB – SECRETARIA DE MOBILIDADE URBANA DE NATAL (2013). *Transporte*. Disponible en: <http://www.natal.rn.gov.br/semob/> [Consultado: 10.13.2013].

SINAENCO – SINDICATO DE ARQUITETURA E ENGENHARIA (2013). *Portal da Copa 2014*. Disponible en: <http://www.portal2014.org.br/> [Consultado: 01/07/2013].

SMIT, B. (2007). *Pitch invasion: three stripes, two brothers, one feud: Adidas, Puma and the making of modern sport*. Londres: Penguin Books.

SMITH, A. (2012a). *Events and urban regeneration: the strategic use of events to revitalise cities*. Londres y Nueva York, Routledge.

SMITH, A. (2012b). “Megaeventos deportivos y desarrollo urbano”. En: *Megaeventos deportivos: perspectivas científicas y estudios de casos*. Madrid, Editorial UOC, pp. 75-96.

SOARES, P.R.R. et al (2015). Metropolização e megaventos: impactos da Copa do Mundo no espaço urbano e na gestão urbana de Porto Alegre. En: *Brasil: os impactos da Copa do Mundo 2014 e das Olimpíadas 2016*. Rio de Janeiro, Observatório das Metrôpoles.

SOUZA, J. (2016). A radiografia do golpe. Sao Paulo. Leya Editora.

SRF – SECRETARIA DA RECEITA FEDERAL (2014). *Fifa ganha isenção de mais de meio bilhão de reais para realizar a Copa*. Disponible en: <http://www.noticiasfiscais.com.br/2012/09/16/fifa-ganha-isencao-de-mais-de-meio-bilhao-de-reais-para-realizar-a-copa/> [Consultado: 28/01/2014].

SRSA – SPORT AND RECREATION SOUTH AFRICA (2013). *2010 FIFA World Cup country report*. Disponible en: <http://www.srsa.gov.za/MediaLib/Home/DocumentLibrary/SRSACountryReport2013-withcover.pdf> [Consultado: 14/11/2013].

SWINNEN, J. y VANDEMOORTELE, T. (2008). *Sports and development: an economic perspective on the impact of the 2010 World Cup in South Africa*. En: ICSSPE Bulletin, v. 53, pp. 1-6.

SUGDEN, J.; TOMLINSON, A. (1998). *FIFA and the contest for world football: who rules the people's game?* Cambridge, Reino Unido: Polite Press.

TODARO, M.P.; SMITH, S.C. (1999). *Economic development*. New York, Pearson.

TRANSALVADOR-SUPERINTENDENCIA DE TRANSITO E TRANSPORTE DE SALVADOR (2013). *Linhas de Onibus*. Disponible en: <http://www.transalvador.salvador.ba.gov.br/?pagina=onibus/onibus> [Consultado: 15/10/2013].



UEFA (2015). *About UEFA*. Disponible en: <http://www.uefa.org/about-uefa/index.html>. [Consultado en: 01/10/2015].

UK SPORTS (2012). *Event impact toolkit*. Disponible en: <http://www.eventimpacts.com/#> [Consultado: 13/11/2013].

UNCTAD – United Nations Conference on Trade and Development (2015). *World investment report*. Geneva, UNCTAD.

URBANA-PE-SINDICATO DAS EMPRESAS DE TRANSPORTES DE PASSAGEIROS NO ESTADO DE PERNAMBUCO (2013). *O sistema de transporte*. Disponible en: <http://urbana-pe.com.br/sobre/o-sistema-de-transporte> [Consultado: 17.10.2013].

VAINER, C. B. “Como serão nossas cidades após a Copa e as Olimpíadas?” In: Andrew Jennings; Raquel Rolnik; Antonio Lassance. (Org.). *Brasil em Jogo: O que fica da Copa e das Olimpíadas?* São Paulo: Boitempo, 2014, 1, 71-78.

VANGUARDIA DOSSIER (2006). “El poder del fútbol”. En: *El continente FIFA*, número 20, julio/septiembre 2006, pp. 82-87.

VILLAÇA, F. (2009). *Espaço intra-urbano no Brasil*. São Paulo: Studio Nobel, Fapesp, Lincoln Institute.

WAHL, A. (1997). *História del fútbol – del juego al deporte*. Barcelona. Claves.

WAMSLEY, K. B.; HEINE, M. K. (1996). “Tradition, modernity and the construction of civic identity: the Calgary olympics”. En: *Olympika: The International Journal of Olympic Studies*, v. 5, p. 81-90.

WTTC – WORLD TRAVEL TOURISM COUNCIL (2012). *Travel and tourism forecast to pass 100m jobs and US\$2 trillion GDP in 2012*.

Disponible en: <http://www.business.outerwin.php?=http://www.wttc.org>  
[Consultado: 06/04/2012].

YOON, H. (2009). “The legacy of the 1988 Seoul Olympic Games”. En: *Olympic Cities: 2012 and the Remaking of London*. Surrey, England and Burlington, VT, Estados Unidos: Ashgate, pp. 86-96.

## 10 ANEJOS

---

### ANEJO 1 – Asociaciones de Fútbol y Estados/Naciones

Año de Fundación, Filiación a la FIFA <sup>(1)</sup> y Filiación del País a la ONU <sup>(2)</sup>

Número	Federación	Año de Fundación de la Asociación de Fútbol	Año de Filiación a la FIFA	Año de Ingreso del País en la ONU
1	Inglaterra	1863	1905	1945
2	Escocia (3)	1873	1910	-
3	Gales (3)	1876	1910	-
4	Irlanda del Norte (3) (12) (13)	1880	1911	-
5	Dinamarca (4)	1889	1904	1945
6	Holanda (4)	1889	1904	1945
7	Nueva Zelandia	1891	1948	1948
8	Singapur	1892	1952	1965
9	Argentina	1893	1912	1945
10	Bélgica (4)	1895	1904	1945
11	Chile	1895	1913	1945
12	Suiza (4)	1895	1904	2002
13	Italia	1898	1905	1955
14	Alemania (5) (12)	1900	1904	1973
15	Malta (6)	1900	1959	1964
16	Uruguay	1900	1923	1945
17	Hungría	1901	1906	1955

<b>Número</b>	<b>Federación</b>	<b>Año de Fundación de la Asociación de Fútbol</b>	<b>Año de Filiación a la FIFA</b>	<b>Año de Ingreso del País en la ONU</b>
18	República Checa (6) (7) (12)	1901	1907	1993
19	Guyana (6) (13)	1902	1966	1968
20	Noruega	1902	1908	1945
21	Austria	1904	1907	1955
22	Suecia (4)	1904	1904	1946
23	Haití	1904	1933	1945
24	Paraguay	1906	1925	1945
25	Filipinas	1907	1930	1945
26	Finlandia	1907	1908	1955
27	Luxemburgo	1908	1910	1945
28	Trinidad y Tobago	1908	1963	1962
29	Rumania	1909	1923	1955
30	Barbados (6)	1910	1968	1966
31	Jamaica (6)	1910	1962	1962
32	Canadá	1912	1913	1992
33	Croacia (6) (7) (13)	1912	1992	1945
34	Rusia (12) (13)	1912	1912	1945
35	España (4) (8)	1913	1904	1955
36	Estados Unidos	1913	1914	1945
37	Brasil	1914	1923	1945
38	Hong Kong (3)	1914	1954	-
39	Kazajstán (6) (7)	1914	1994	1992
40	Portugal	1914	1923	1955
41	Tailandia	1916	1925	1946
42	Francia (4) (9)	1919	1904	1945

<b>Número</b>	<b>Federación</b>	<b>Año de Fundación de la Asociación de Fútbol</b>	<b>Año de Filiación a la FIFA</b>	<b>Año de Ingreso del País en la ONU</b>
43	Guatemala	1919	1946	1946
44	Polonia	1919	1923	1945
45	RD Congo (6) (13)	1919	1962	1960
46	Serbia (6) (7) (12) (13)	1919	1919	2000
47	Eslovenia (6) (7) (13)	1920	1992	1992
48	Irán (6)	1921	1945	1945
49	Surinam (13)	1921	1929	1975
50	Antillas Holandesas (3) (12)	1921	1932	-
51	Costa Rica	1921	1927	1945
52	Egipto (6) (13)	1921	1923	1945
53	Estonia (6) (7)	1921	1923	1991
54	Irlanda (6) (13)	1921	1923	1955
55	Japón	1921	1929	1956
56	Letonia (6) (7)	1921	1923	1991
57	Lituania (6) (7)	1922	1923	1991
58	Perú	1922	1926	1945
59	Bulgaria	1923	1924	1955
60	Turquía	1923	1923	1945
61	China	1924	1931	1945
62	Taiwán (3)	1924	1954	-
63	Colombia	1924	1936	1945
64	Cuba	1924	1932	1945
65	Granada (6)	1924	1978	1974
66	Uganda	1924	1959	1962
67	Bolivia	1925	1926	1945

<b>Número</b>	<b>Federación</b>	<b>Año de Fundación de la Asociación de Fútbol</b>	<b>Año de Filiación a la FIFA</b>	<b>Año de Ingreso del País en la ONU</b>
68	Ecuador	1925	1926	1945
69	Grecia	1926	1927	1945
70	Venezuela	1926	1952	1945
71	México	1927	1929	1945
72	Antigua y Barbuda (6)	1928	1970	1981
73	Bermudas (3)	1928	1966	-
74	Corea del Sur (6) (12)	1928	1948	1991
75	Israel (6) (13)	1928	1929	1949
76	Nueva Caledonia (3)	1928	2004	-
77	Palestina (3)	1928	1928	-
78	Zambia (6) (13)	1929	1964	1964
79	Albania	1930	1932	1955
80	Indonesia (6) (13)	1930	1952	1950
81	Tanzania (6)	1930	1964	1961
82	Nicaragua	1931	1950	1945
83	San Marino	1931	1988	1992
84	Aruba (3)	1932	1988	-
85	Lesoto (6)	1932	1964	1966
86	Sant Kitts and Nevis (6)	1932	1992	1983
87	Afganistán	1933	1948	1946
88	Líbano (6)	1933	1935	1945
89	Malasia (6) (13)	1933	1956	1957
90	Camboya (6) (13)	1933	1953	1955
91	Chipre (6)	1934	1948	1960

<b>Número</b>	<b>Federación</b>	<b>Año de Fundación de la Asociación de Fútbol</b>	<b>Año de Filiación a la FIFA</b>	<b>Año de Ingreso del País en la ONU</b>
92	Liechtenstein	1934	1974	1990
93	Vanuatu (6)	1934	1988	1981
94	El Salvador	1935	1938	1945
95	Liberia	1936	1962	1945
96	Siria (6)	1936	1937	1945
97	Sudán (6)	1936	1948	1956
98	Tayikistán (6) (7)	1936	1994	1992
99	India (6)	1937	1948	1945
100	Panamá	1937	1938	1945
101	Fiyi (6)	1938	1963	1970
102	Macao (3)	1939	1976	-
103	Sri Lanka (6) (13)	1939	1950	1955
104	Puerto Rico (3)	1940	1960	-
105	Etiopía	1943	1953	1953
106	Corea del Norte (12)	1945	1958	1991
107	Nigeria (6)	1945	1959	1960
108	Uzbequistán (6) (7)	1946	1994	1994
109	Islandia (10)	1947	1947	1946
110	Myanmar (6)	1947	1957	1957
111	Burundi (6)	1948	1972	1972
112	Iraq (10)	1948	1950	1945
113	Pakistán (10)	1948	1948	1947
114	Jordania	1949	1958	1958
115	Macedonia (6) (7)	1949	1994	1994
116	Honduras (10)	1951	1951	1945

<b>Número</b>	<b>Federación</b>	<b>Año de Fundación de la Asociación de Fútbol</b>	<b>Año de Filiación a la FIFA</b>	<b>Año de Ingreso del País en la ONU</b>
117	Laos	1951	1952	1952
118	Nepal	1951	1970	1970
119	Somalia	1951	1960	1960
120	Gambia (6) (13)	1952	1966	1966
121	Kuwait (6)	1952	1962	1962
122	Mauricio (6)	1952	1968	1962
123	República Dominicana (10)	1953	1958	1945
124	Marruecos (6)	1955	1960	1960
125	Túnez	1956	1960	1960
126	Bahréin (6)	1957	1966	1966
127	Ghana (13)	1957	1957	1958
128	Arabia Saudí (10)	1959	1959	1945
129	Brunei (6)	1959	1984	1969
130	Camerún (6)	1959	1960	1962
131	Mongolia	1959	1961	1998
132	Burkina Faso (13)	1960	1964	1960
133	Costa de Marfil	1960	1960	1960
134	Guinea (10)	1960	1962	1958
135	Guinea Ecuatorial (6)	1960	1986	1958
136	Kenia (6)	1960	1960	1963
137	Mali	1960	1962	1960
138	Qatar (6)	1960	1970	1971
139	Senegal	1960	1962	1960
140	Togo (13)	1960	1962	1960
141	Australia (10)	1961	1963	1945



<b>Número</b>	<b>Federación</b>	<b>Año de Fundación de la Asociación de Fútbol</b>	<b>Año de Filiación a la FIFA</b>	<b>Año de Ingreso del País en la ONU</b>
142	Madagascar (10) (13)	1961	1962	1960
143	Mauritania	1961	1964	1961
144	República Centroafricana (10)	1961	1963	1960
145	Argelia (13)	1962	1963	1962
146	Benín (10) (13)	1962	1962	1960
147	Chad (10)	1962	1988	1960
148	R. Congo (10) (13)	1962	1962	1960
149	Gabón (10)	1962	1963	1960
150	Libia (10)	1962	1963	1955
151	Papúa Nueva Guinea (6)	1962	1963	1975
152	Vietnam (12)	1962	1964	1977
153	Yemen (10) (12)	1962	1980	1947
154	Yibuti (13)	1962	1980	1977
155	Tonga	1965	1994	1999
156	Zimbabue (13)	1965	1965	1980
157	Caimán (3)	1966	1992	-
158	Malawi (10) (13)	1966	1967	1964
159	Bahamas (6)	1967	1968	1973
160	Níger (10)	1967	1967	1960
161	Sierra Leona (10)	1967	1967	1961
162	Samoa (13)	1968	1986	1976
163	Suazilandia	1968	1978	1968
164	Botsuana (10)	1970	1978	1966
165	Dominica (6)	1970	1994	1978

<b>Número</b>	<b>Federación</b>	<b>Año de Fundación de la Asociación de Fútbol</b>	<b>Año de Filiación a la FIFA</b>	<b>Año de Ingreso del País en la ONU</b>
166	Emiratos Árabes Unidos	1971	1972	1971
167	Islas Cook (3)	1971	1994	-
168	Bangladesh	1972	1974	1974
169	Ruanda (10)	1972	1978	1962
170	San Vicente y Granadinas	1973	1988	1980
171	Guinea-Bissau (13)	1974	1986	1974
172	Islas Vírgenes Británicas (3)	1974	1996	-
173	Guam (3)	1975	1996	-
174	Santo Tomé y Príncipe	1975	1986	1975
175	Mozambique (10)	1976	1980	1975
176	Islas Salomón	1978	1988	1978
177	Omán (10)	1978	1980	1971
178	Angola (10)	1979	1980	1976
179	Comoras (10)	1979	2005	1975
180	Islas Feroe (3)	1979	1988	-
181	Santa Lucía	1979	1988	1979
182	Seychelles	1979	1986	1976
183	Belice (6)	1980	1986	1981
184	Cabo Verde	1982	1986	1975
185	Maldivas (10)	1982	1986	1965
186	Bután (10)	1983	2000	1971
187	Samoa Estadounidense (3)	1984	1988	-
188	Bielorrusia (10)	1989	1992	1945
189	Tahití (3)	1989	1990	-

Número	Federación	Año de Fundación de la Asociación de Fútbol	Año de Filiación a la FIFA	Año de Ingreso del País en la ONU
190	Anguila (3)	1990	1996	-
191	Georgia	1990	1992	1992
192	Moldavia (6)	1990	1994	1992
193	Namibia	1990	1992	1990
194	Sudáfrica (10) (11)	1991	1992	1945
195	Ucrania (10)	1991	1992	1945
196	Armenia	1992	1992	1992
197	Azerbaiyán	1992	1994	1992
198	Bosnia Herzegovina	1992	1996	1992
199	Islas Vírgenes Estadounidenses (3)	1992	1998	-
200	Kirguistán	1992	1994	1992
201	Turkmenistán	1992	1994	1992
202	Eslovaquia (6) (7)	1993	1907	1993
203	Andorra (10)	1994	1996	1993
204	Montserrat (3)	1994	1996	-
205	Eritrea (10)	1996	1998	1993
206	Turcas y Caicos (3)	1998	1998	-
207	Timor Oriental	2002	2005	2002
208	Montenegro (6) (7)(12)	1931	2007	2006
209	Sudán del Sur	2011	2012	2011
210	Kosovo	1920	2016	-
211	Gibraltar	1895	2016	-

Fuentes: Elaboración del autor con datos de Vanguardia Dossier (2006); FIFA (2013); ONU (2015).

Notas: (1) La FIFA fue fundada en una reunión de París en 1904 por 7 asociaciones y actualmente tiene 209 filiales. (2) La ONU fue fundada en la Conferencia de San Francisco en 1945 por 50 países y actualmente, tiene 193 miembros. (3) Asociación cuyo territorio no está representando en la ONU. (4) Asociación fundadora de la FIFA. (5) Aunque no estuvo representada en la reunión fundacional de

la FIFA, Alemania se adhirió a la FIFA aquel mismo año. (6) Asociación fundada antes de que el país al que representa accediera a la independencia. (7) La desaparición de la URSS y de Yugoslavia y la división de Checoslovaquia propiciaron que asociaciones regionales pasaran a tener representación estatal, registrándose un segundo ingreso en la FIFA aquel mismo año y reingreso en 1992, como también lo hicieron las asociaciones de Estonia, Letonia y Lituania, fundadas y afiliadas a la FIFA desde los años 1920. Kazajstán, con asociación desde 1914, Tayikistán (1936) y Uzbekistán, desde 1946, ingresaron en la FIFA en 1994 también como representantes estatales. Croacia, con federación desde 1912 y Eslovenia (1920), se afiliaron a la FIFA en 1992 y la Federación de Macedonia en 1994. La Asociación de Serbia fue creada y se afilió a la FIFA en 1919, y la de Montenegro fue creada en 1931 y se filió a la FIFA en 2007. Aunque fundada en 1993, se reconoce la adscripción a la FIFA de la Asociación Eslovaca desde 1907, como de la República Checa. Ambas asociaciones ingresaron separadamente en 1994. (8) Al no contar aún con asociaciones de fútbol propias, España estuvo representada en la reunión fundacional por el Real Madrid Football Club. (9) Francia estuvo representada en la reunión fundacional de París de 1904 por el representante de la Unión de Deportes Atlético-USFSA. (10) Países que ingresaron en la ONU, antes de tener asociación. (11) La Asociación Sudafricana de Fútbol se estableció en 1892 y obtuvo filiación a la FIFA en 1910. Se retiró en 1924, recuperó la adhesión en 1952. Fue suspensa y expulsada más tarde en razón del sistema racial apartheid y de la creación de diferentes asociaciones de fútbol en el país. El proceso de unificación de esas asociaciones finalizó en 1991 y considerando el fin del sistema apartheid retornó a la FIFA en 1992. (12) Países que fueron disueltos, divididos o incorporados: Irlanda disuelta en 1922 quedando separadas en Irlanda del Norte e Irlanda. Corea disuelta en 1945, separándose en Corea del Norte y Corea del Sur, siendo esta última su sucesora. Curazao se integró a las Antillas Neerlandesas en 1954, y ésta última se desintegró en 2010, volviendo la membresía a Curazao. Sarre reincorporada a Alemania en 1957. África Ecuatorial Francesa y África Occidental Francés, disueltos en 1960. Vietnam del Norte y Vietnam del Sur se unificaron en 1976. Alemania Democrática y Alemania Federal, se unificaron en 1990. Yemen del Norte y Yemen del Sur, se unificaron en 1990. Unión Soviética disuelta en 1992. Yugoslavia se desintegró en 1992. Checoslovaquia, se desintegró en 1993. Serbia y Montenegro se desintegraron en 2006. (13) Países que adoptaron nuevos nombres: Alto Volta para Burkina Faso en 1984; Camboya para República Jemer en 1970, Kampuchea en 1975 y Camboya en 1979; Ceilán para Sri Lanka en 1972; Checoslovaquia (1918-1939) para Protectorado de Bohemia y Moravia en 1939 y Checoslovaquia en 1945; Congo Belga para Congo-Leopoldville en 1960, Congo-Kinshasa en 1963, Zaire en 1971 y República Democrática del Congo en 1997; Congo Francés para Congo-Brazzaville en 1960 y Congo en 1992; Costa de Oro para Ghana en 1957; Dahomey para Benín en 1975; Egipto para República Árabe Unida en 1958 y Egipto en 1972; Estado Libre Irlandés para Irlanda en 1937; Federación Malaya para Malasia en 1963; Frente de Liberación Nacional para Argelia en 1962; Gambia Británica para Gambia en 1965; Guayana Británica para Guyana en 1966; Guayana Holandesa para Surinam en 1975; Guinea Portuguesa para Guinea-Bissau en 1975; Indias Orientales Neerlandesas para Indonesia en 1945; Madagascar para República Malgache en 1958 y Madagascar en 1975; Nyasalandia para Malawi en 1966; Palestina-Eretz Israel para Israel en 1948; Reino de los Serbios para Croatas y Eslovenos, para Yugoslavia; Rodesia del Norte para Zambia en 1964; Rodesia del Sur para Rodesia en 1964 y Zimbabue en 1980; Rusia para Unión Soviética en 1923; Samoa Occidental para Samoa en 1996; Somalilandia Francesa para Yibuti en 1977; Togolandia Francesa para Togo en 1960.

## ANEJO 2 – Guiones de Entrevistas

### Guion de Entrevista Copa del Mundo 2014

Nombre del entrevistado:

Cargo:

Fecha de la entrevista:

Lugar de la entrevista:

Teléfono:

Correo electrónico:

#### Cuestiones

1. ¿Cuál fue la estructura de gobernanza de la Copa 2014? Describir.
2. ¿Cuántos y cuáles instituciones federales y ministerios participaron de la planificación de la Copa 2014? ¿Cuántas personas trabajaron?
3. ¿Y en términos de agencias estatales y municipales? ¿Cuántos órganos y personas involucradas?
4. ¿Cuáles fueron las atribuciones del Comité Nacional de la Copa 2014? ¿Y de los comités locales? ¿Qué agencias y personas participaron en estos comités?
5. ¿Cuáles fueron las principales exigencias determinadas por la FIFA para la realización de la Copa 2014 en Brasil? ¿Y en Fortaleza?
6. ¿Cuáles fueron los aportes de recursos proporcionados por la FIFA a Brasil? ¿Y a Fortaleza?
7. ¿Cuándo se inició la planificación de la Copa 2014 en Brasil y en Fortaleza?
8. ¿Cuáles fueron los principales instrumentos de planificación utilizados?
9. ¿Podemos acceder al Plan de la Candidatura de Brasil y de Fortaleza? ¿Al Cuaderno de Cargos? ¿Otros documentos?
10. ¿Qué criterios se utilizaron para la elección de las ciudades sede? ¿Por qué 12 ciudades en lugar de 10 o 8?
11. ¿Cuáles fueron las principales obras de infraestructuras y acciones realizadas para la Copa 2014 en Brasil? ¿En las ciudades anfitrionas? ¿E en Fortaleza?

12. ¿Qué beneficios las obras y acciones de la Copa proporcionarán para las ciudades sede? ¿Existen datos cuantitativos de impactos económicos? ¿Financieros? ¿Sociales? ¿En términos de turismo? ¿Para cada una de las ciudades sede y para el Brasil como un todo? ¿Podemos acceder a estos estudios?
13. ¿Cuáles son los resultados financieros de la Copa 2014? ¿En términos de ingresos y gastos del evento? ¿Hay balances disponibles?
14. ¿Ha ocurrido transferencia de conocimiento, información, aprendizaje o tecnología? Por favor especifique.
15. ¿Cuáles fueron las principales dificultades para planificar, implementar y concluir las infraestructuras? ¿Y las acciones?
16. ¿Cuáles fueron los principales cambios en el calendario de la planificación?
17. ¿Cuáles son las principales razones de los retrasos en las obras de infraestructura?
18. ¿Podemos tener acceso al balance final de la Copa? ¿Obras excluidas de la Matriz de Responsabilidad? ¿Obras realizadas y en marcha?
19. ¿Cuál fue la importancia del sector privado en relación a las obras y acciones realizadas en el sector de telecomunicaciones?
20. ¿Cuáles son los principales legados positivos de la Copa 2014 en Brasil? ¿Y en las ciudades anfitrionas? ¿Y en Fortaleza?
  - Económicos
  - Sociales
  - Infraestructuras
  - Intangibles
  - Otros
21. ¿Cuáles fueron los legados negativos en función de la Copa 2014?
  - Económicos:
  - Sociales:
  - Infraestructuras
  - Intangibles
  - Otros
22. Comentarios adicionales.

## **Guion de Entrevista**

### **Gobernanza**

Nombre del entrevistado:

Cargo:

Fecha de la entrevista:

Lugar de la entrevista:

Teléfono:

Correo electrónico:

### **Cuestiones**

1. ¿Cómo se realizó la planificación para la Copa 2014 en Brasil y en Fortaleza?  
¿Quién coordinó? Explicar.
2. ¿La FIFA participó de la planificación? ¿Cuáles son las exigencias de la FIFA?  
¿Cuáles son las exigencias del Comité Nacional de la Copa 2014? ¿Y del Comité Local de la Copa 2014?
3. ¿Cuándo se inició esta planificación?
4. ¿Cuántas agencias y personas participaron de la planificación? En Brasil y en Fortaleza.
5. ¿Cuál fue la importancia del sector público y del sector privado en relación a las obras y acciones realizadas en el sector de telecomunicaciones?
6. ¿Podemos tener acceso al Plan de la Candidatura de Brasil y de Fortaleza? ¿Al Cuaderno de Cargos? ¿Otros documentos?
7. ¿Cuáles fueron las principales obras de infraestructuras e acciones planificadas y realizadas en Fortaleza?
8. ¿Qué beneficios las obras y acciones de la Copa proporcionarán para Fortaleza? ¿Existen datos cuantitativos de impactos (flujo de turistas, ventas del comercio, de los bares, de los restaurantes, por ejemplo)?
9. ¿Ha habido transferencia de conocimiento, información, aprendizaje o tecnología para la Fortaleza? Por favor especifique.
10. ¿Se adquirieron equipos y tecnologías? Por favor especifique.
11. ¿Cuáles fueron las principales dificultades para planificar, implementar y concluir las obras de infraestructura? ¿Y las acciones?
12. ¿Cuáles fueron los principales cambios en el calendario de la planificación?

13. ¿Las obras se concluyeron en el plazo? ¿Cuáles obras y acciones fueron finalizadas? ¿Cuáles obras e acciones no fueron finalizadas?
14. ¿Cuáles obras y acciones fueron finalizadas a tiempo para la Copa 2014? ¿Cuáles obras e acciones fueron retardadas? ¿Y las razones de los retrasos?
15. ¿Qué otras intervenciones pueden desencadenarse para Fortaleza en razón de la realización de la Copa 2014?
16. ¿Cuáles son los principales legados de la Copa 2014 en Fortaleza?
  - Económicos:
  - Sociales:
  - Infraestructuras:
  - Intangibles:
  - Otros:
17. ¿Ha ocurrido un legado negativo de la Copa 2014 para Fortaleza?
  - Económicos:
  - Sociales:
  - Infraestructuras:
  - Intangibles:
  - Otros:
18. Comentarios adicionales.



## **Guion de Entrevista**

### **Movilidad Urbana**

Nombre del entrevistado:

Cargo:

Fecha de la entrevista:

Lugar de la Entrevista:

Teléfono:

Correo electrónico:

### **Cuestiones**

1. ¿Cómo ocurrió la planificación para la Copa 2014 en Brasil y en Fortaleza?  
¿Quién coordinó?
2. ¿La FIFA participó? ¿Cuáles fueron las exigencias de la FIFA? ¿Cuáles fueron las exigencias del Comité Nacional de la Copa 2014? ¿Y del Comité Local de la Copa 2014?
3. ¿Cuándo se inició la planificación en Brasil y en Fortaleza?
4. ¿Cuántas agencias y personas participaron de la planificación?
5. ¿Podemos acceder al Plan de la Candidatura de Brasil y de Fortaleza? ¿Al Cuaderno de Cargos? ¿Otros documentos?
6. ¿Cuáles fueron las obras y acciones de movilidad urbana planificadas para Fortaleza en razón de la Copa 2014? ¿Cuáles obras y acciones fueron realizadas?
7. ¿Cuál fue el presupuesto de movilidad urbana en Fortaleza?
8. ¿Cuál fue la importancia del sector público y del sector privado en relación a las obras y acciones realizadas en términos de movilidad urbana?
9. ¿Cuáles obras de infraestructura y acciones fueron finalizados?
10. ¿Cuáles obras de infraestructura y acciones no fueron finalizados?
11. ¿Cuáles fueron las razones de los retrasos?
12. ¿Cuáles fueron las principales dificultades para planificar, implementar y concluir las obras de infraestructura? ¿Y las acciones?
13. ¿Cuáles fueron los principales cambios en el calendario de la planificación?
14. ¿Qué otras intervenciones pueden desencadenarse para Fortaleza en razón de la realización de la Copa 2014?

15. ¿Cuáles son los principales legados de la Copa 2014 en Fortaleza?
- Económicos:
  - Sociales:
  - Infraestructuras:
  - Otros:
16. ¿Y el legado negativo de la Copa 2014 en Fortaleza?
- Económicos:
  - Sociales:
  - Infraestructuras:
  - Otros:
17. Comentarios adicionales.

## **Guion de Entrevista**

### **El Estadio Castelão**

Nombre del entrevistado:

Cargo:

Fecha de la entrevista:

Lugar de la entrevista:

Teléfono:

Correo electrónico:

### **Cuestiones**

#### **A. Construcción del Estadio**

1. ¿Cuáles fueron las exigencias de la FIFA en relación a la edificación del Estadio Castelao? ¿Cómo fueron las relaciones de las instituciones de Brasil y de Fortaleza con la FIFA?
2. ¿Cuáles fueron las exigencias del Comité Nacional de Copa 2014? ¿Y del Comité Local de la Copa 2014?
3. ¿Podemos acceder al Plan de la Candidatura de Brasil y de Fortaleza? ¿Al Cuaderno de Cargos? ¿Otros documentos?
4. ¿Cuál fue la importancia del sector público y del sector privado en relación a las obras y acciones en la edificación del Castelao?
5. Por favor describa el proyecto del Estadio Castelão (características, datos e informaciones relevantes).
6. ¿Cuántas personas trabajaron en la reforma y modernización del Castelão? ¿De forma permanente y temporal?
7. ¿Qué empresas participaron en la reforma y modernización? ¿Incluso las empresas contratadas? ¿Y en relación a participación de empresas nacionales y locales? ¿Y las extranjeras? ¿Cuáles? ¿En la ingeniería, en el diseño y en la arquitectura del estadio?
8. ¿Ha ocurrido transferencia de conocimiento, aprendizaje y tecnología para el sector de la construcción civil en función de esa reforma del Estadio? Por favor especifique.
9. ¿Cuánto es el aforo del Estadio Castelão?

10. ¿Los insumos y equipos utilizados en el Estadio Castelão fueron adquiridos localmente? ¿En Brasil? ¿En el exterior? ¿Y la mano de obra utilizada? ¿Puede especificar?
11. ¿Cuáles fueron las principales dificultades para planificar, implementar y concluir las obras?
12. ¿Qué acciones de sustentabilidad estuvieron relacionadas con las obras del Estadio Castelão?
13. ¿Qué acciones sociales están relacionadas con las obras del Castelão?
14. ¿Qué beneficios El Estadio Castelão aportará a Fortaleza? ¿Existen datos cuantitativos?
15. ¿Qué otras intervenciones el Estadio Castelão puede desencadenar para Fortaleza?
16. Comentarios adicionales.

## **B. Funcionamiento y Manutención del Estadio Castelao**

1. Por favor describa la cooperación entre la provincia de Ceará y el Consorcio BWA que mantiene el Estadio Castelao.
2. ¿Cuál es el costo de manutención mensual del Estadio? ¿Cuáles son los principales elementos que componen estos costes?
3. ¿Cuánto la provincia de Ceará gasta con la manutención del Estadio Castelao? ¿Y el Consorcio BWA?
4. ¿Cuál es la importancia del sector público y del sector privado en relación a la manutención del Castelao?
5. ¿Cuáles son las principales fuentes de ingresos del Estadio Castelao? ¿Cuál es el ingreso mensual promedio del Castelao?
6. ¿Cuántas personas trabajan en el Estadio Castelão? ¿En términos permanentes y temporales? ¿Cuáles son los principales cargos y funciones de la gestión y del mantenimiento del Estadio?
7. ¿Qué otros equipos de ocio el Castelão planea ofrecer para la población de Fortaleza?

8. ¿Los espacios para restaurantes, bares y cafeterías fueron transferidos a la iniciativa privada? ¿Para cuáles empresas?
9. ¿Cuáles son los principales legados de la Copa 2014 en Fortaleza?
  - Económicos:
  - Sociales:
  - Infraestructuras:
  - Otros:
10. ¿Y el legado negativo de la Copa 2014 para Fortaleza?
  - Económicos:
  - Sociales:
  - Infraestructuras:
  - Otros:
11. Comentarios adicionales.

## **Guion de Entrevista**

### **El Aeropuerto de Fortaleza**

Nombre del entrevistado:

Cargo:

Fecha de la entrevista:

Lugar de la entrevista:

Teléfono:

Correo electrónico:

### **Cuestiones**

1. ¿Cómo se realizó la planificación para la Copa 2014 en Brasil y en Fortaleza?  
¿Quién coordinó?
2. ¿La FIFA participó de la planificación? ¿Cuáles fueron las exigencias de la FIFA? ¿Cuáles fueron las exigencias del Comité Nacional de la Copa 2014? ¿Y del Comité Local de la Copa 2014?
3. ¿Cuándo se inició esta planificación en Brasil y en Fortaleza?
4. ¿Cuántas agencias y personas participaron en la planificación?
5. ¿Podemos tener acceso al Plan de la Candidatura de Brasil y de Fortaleza? ¿Al Cuaderno de Cargos? ¿Otros documentos?
6. Por favor presente datos e informaciones acerca del Aeropuerto de Fortaleza.
7. Podéis presentar datos e informaciones acerca del transporte aéreo en Brasil y en Fortaleza.
8. ¿Cuáles fueron las obras e acciones en el Aeropuerto de Fortaleza planificados para la Copa 2014? ¿Cuáles fueron realizados? ¿Cuáles no fueron realizados? Describir.
9. ¿Cuántas personas trabajaron en las obras de infraestructuras? ¿Y en las acciones relacionadas con la Copa 2014?
10. ¿Cuáles fueron las principales dificultades para planificar, implementar y concluir las obras? ¿Y las acciones?
11. ¿El calendario fue cambiado? ¿Cuáles fueron los principales cambios?
12. ¿Las obras se concluyeron en el plazo? ¿Cuáles en el plazo y cuáles en retardo? ¿Cuáles fueron las razones de los retrasos?

13. ¿Cuáles fueron los costos de estas obras e acciones?
14. ¿Las obras fueron financiadas? ¿Fueron pagadas por el presupuesto del Gobierno Federal? ¿Otras fuentes?
15. ¿Cuántas personas fueron empleadas para efectuar las obras e acciones en el Aeropuerto de Fortaleza relacionados con la Copa 2104? ¿Qué equipos se utilizaron? ¿Podemos estimar el costo de estas operaciones?
16. ¿Qué beneficios las obras y acciones aportarán a Fortaleza? ¿Existen datos cuantitativos?
17. ¿Ha ocurrido transferencia de conocimiento, información, aprendizaje o tecnología al Aeropuerto? ¿Adquisición de equipos? Por favor especifique.
18. ¿Qué otras intervenciones la Copa 2014 puede desencadenarse para Fortaleza?
19. ¿Cuál fue la importancia del sector público y del sector privado en relación a las obras y acciones en el Aeropuerto de Fortaleza?
20. ¿Cuáles son los principales legados de la Copa 2014 en Fortaleza?
  - Económicos:
  - Sociales:
  - Infraestructuras:
  - Otros:
21. ¿Y el legado negativo de la Copa 2014 para Fortaleza?
  - Económicos:
  - Sociales:
  - Infraestructuras:
  - Otros:
22. Comentarios adicionales.

## **Guion de Entrevista El Puerto de Fortaleza**

Nombre del entrevistado:

Cargo:

Fecha de la entrevista:

Lugar de la entrevista:

Teléfono:

Correo electrónico:

### **Cuestiones**

1. Por favor presente datos e informaciones acerca del transporte marítimo en Brasil y en Fortaleza, con énfasis en el transporte de pasajeros.
2. Presente datos e informaciones acerca del Puerto de Fortaleza.
3. ¿Cuáles fueron las obras planificadas y realizadas relacionadas con la Copa 2014 en el Puerto de Fortaleza?
4. ¿Cuántas personas trabajaron en las obras? ¿Y cuántas trabajan en el Puerto de Fortaleza?
5. ¿Cuáles fueron los costes de las obras?
6. ¿Las obras fueron financiadas? ¿Fueron pagadas por el presupuesto del Gobierno Federal? ¿Otras fuentes?
7. ¿Cuáles ventajas las obras del Puerto aportarán para Fortaleza? ¿Existen datos cuantitativos?
8. ¿Cuáles fueron las principales dificultades para planificar, implementar y concluir las obras?
9. ¿El calendario cambió? ¿Cuáles fueron los principales cambios?
10. ¿Las obras fueron finalizadas en el plazo? En caso negativo, ¿cuáles fueron las razones de los retrasos?
11. ¿Cuál fue la importancia del sector público y del sector privado en relación a las obras y acciones en el Puerto de Fortaleza?
12. ¿Qué otras intervenciones referidas obras pueden desencadenarse para Fortaleza?
13. ¿Cuáles son los principales legados de la Copa 2014 en Fortaleza?



- Económicos:
- Sociales:
- Infraestructuras:
- Otros:

14. ¿Y los costos de la Copa 2014 para Fortaleza?

- Económicos:
- Sociales:
- Infraestructuras:
- Otros:

15. ¿Las obras del Puerto de Fortaleza implican en expropiaciones?

16. ¿Existe un proyecto de revitalización del área portuaria? En caso afirmativo, por favor detallar.

17. ¿Y el proyecto de la Playa Mansa? Por favor detallar.

18. Comentarios adicionales.

## **Guion de Entrevista**

### **Las Telecomunicaciones**

Nombre del entrevistado:

Cargo:

Fecha de la entrevista:

Lugar de la entrevista:

Teléfono:

Correo electrónico:

### **Cuestiones**

1. Por favor presente datos e informaciones acerca del sector de telecomunicaciones en Brasil y en Fortaleza.
2. ¿Cuáles fueron las obras de infraestructuras planificadas y realizadas relacionadas con la Copa 2014 en el área de telecomunicaciones en Brasil? ¿Y en Fortaleza? ¿Y las acciones en el país y en Fortaleza?
3. ¿Cuántas personas trabajaron en las obras en Brasil y en Fortaleza? ¿Y cuántas trabajaron en las acciones en Brasil y en Fortaleza?
4. ¿Cuáles fueron los costes de las obras de infraestructuras en Brasil y en Fortaleza? ¿Y el coste de acciones en el país y en Fortaleza?
5. ¿Las obras y acciones fueron financiadas? ¿Fueron pagadas por el presupuesto del Gobierno Federal? ¿La provincia o el ayuntamiento? ¿Otras fuentes?
6. ¿Cuáles ventajas las obras de telecomunicaciones aportarán para Fortaleza? ¿Existen datos cuantitativos?
7. ¿Cuáles fueron las principales dificultades para planificar, implementar y concluir las obras? ¿Y las acciones?
8. ¿El calendario cambió? ¿Cuáles fueron los principales cambios?
9. ¿Las obras y las acciones fueron finalizadas en el plazo? En caso negativo, ¿cuáles fueron las razones de los retrasos?
10. ¿Qué otras intervenciones referidas obras y acciones pueden desencadenarse para Fortaleza?
11. ¿Cuáles son los principales legados de la Copa 2014 en Fortaleza?
  - Económicos:

- Sociales:
- Infraestructuras:
- Otros:

12. ¿Y los costos de la Copa 2014 para Fortaleza?

- Económicos:
- Sociales:
- Infraestructuras:
- Otros:

13. ¿Cuál fue la importancia del sector público y del sector privado en relación a las obras y acciones realizadas en el sector de telecomunicaciones?

14. Comentarios adicionales.

## **Guion de Entrevista**

### **La Distribución de Energía Eléctrica**

Nombre del entrevistado:

Cargo:

Fecha de la entrevista:

Lugar de la entrevista:

Teléfono:

Correo electrónico:

### **Cuestiones**

1. Por favor presentar informaciones y datos acerca del sector de distribución de energía eléctrica en Fortaleza.
2. ¿Cuáles fueron las obras de infraestructura e acciones que fueron planificados y realizados en el área de energía eléctrica y relacionadas con la Copa 2014?
3. ¿Cuáles obras y acciones fueron planificados y no fueron realizados? Describir.
4. Comentar acerca de los retrasos en las obras de infraestructuras e acciones.
5. ¿Cuáles fueron los costos de las obras o acciones mencionados?
6. ¿Las obras fueron financiadas? ¿O fueron pagadas por del presupuesto del Gobierno Federal? ¿Otras fuentes? Describir.
7. ¿Cuántas personas fueron empleadas para efectuar los procedimientos operacionales de las obras y acciones relacionadas con el sector de energía en la Copa 2014? ¿Qué equipos se utilizaron? ¿Podemos estimar el costo de estas operaciones?
8. ¿Qué beneficios de las obras y acciones aportarán a Fortaleza? ¿Hay datos cuantitativos?
9. ¿Ha habido transferencia de conocimiento, información, aprendizaje o tecnología para la COELCE? ¿Adquisición de equipos? Por favor especifique.
10. ¿Cuál fue la importancia del sector público y del sector privado en relación a las obras y acciones realizadas en el sector de telecomunicaciones?
11. Quais os principais legados da Copa 2014 em Fortaleza?
  - Econômico:
  - Social:

- Infraestructura:

- Otros:

12. ¿Cuáles fueron los legados negativo da Copa 2014 en Fortaleza?

- Económico:

- Social:

- Infraestructuras:

- Otros:

13. Comentarios Adicionales.

## Guion de Entrevista La Salud Pública

Nombre del entrevistado:

Cargo:

Fecha de la entrevista:

Lugar de la entrevista:

Teléfono:

Correo electrónico:

### Cuestiones

1. Por favor presente datos e informaciones acerca del sector de la salud en Brasil y en Fortaleza.
2. ¿Cuáles fueron las obras de infraestructuras planificadas y realizadas relacionadas con la Copa 2014 en el área de salud en Brasil? ¿Y en Fortaleza? ¿Y las acciones en el país y en Fortaleza?
3. ¿Cuántas personas trabajaron en las obras en Brasil y en Fortaleza? ¿Y cuántas trabajaron en las acciones en Brasil y en Fortaleza?
4. ¿Cuáles fueron los costes de las obras de infraestructuras y equipos en Brasil y en Fortaleza? ¿Y el coste de acciones en el país y en Fortaleza?
5. ¿Las obras y acciones fueron financiadas? ¿Fueron pagadas por el presupuesto del Gobierno Federal? ¿La provincia o el ayuntamiento? ¿Otras fuentes?
6. ¿Cuáles ventajas las obras y acciones en el área de salud aportarán para Fortaleza? ¿Existen datos cuantitativos?
7. ¿Cuáles fueron las principales dificultades para planificar, implementar y concluir las obras? ¿Y las acciones?
8. ¿El calendario cambió? ¿Cuáles fueron los principales cambios?
9. ¿Las obras y las acciones fueron finalizadas en el plazo? En caso negativo, ¿cuáles fueron las razones de los retrasos?
10. ¿Qué otras intervenciones referidas obras y acciones pueden desencadenarse para Fortaleza?
11. ¿Cuáles son los principales legados de la Copa 2014 en Fortaleza?
  - Económicos:

- Sociales:
- Infraestructuras:
- Otros:

12. ¿Y los costos de la Copa 2014 para Fortaleza?

- Económicos:
- Sociales:
- Infraestructuras:
- Otros:

13. ¿Cuál fue la importancia del sector público y del sector privado en relación a las obras y acciones realizadas en el sector de salud?

14. Comentarios adicionales.

## **Guion de Entrevista La Seguridad Pública**

Nombre del entrevistado:

Cargo:

Fecha de la entrevista:

Lugar de la entrevista:

Teléfono:

Correo electrónico:

### **Cuestiones**

1. Por favor presente datos e informaciones acerca del sector de seguridad pública en Brasil y en Fortaleza.
2. ¿Cómo ocurrió la planificación de la seguridad pública para la Copa 2014? ¿Quién coordinó? ¿Qué agencias participaron?
3. ¿La FIFA participó? ¿Cuáles fueron las exigencias de la FIFA? ¿Cuáles fueron las exigencias del 3Comité Nacional de la Copa 2014? Y del Comité Local de la Copa 2014?
4. ¿Cuáles fueron las obras o acciones de seguridad pública relacionados con la Copa 2014?
5. ¿Cuáles fueron los costos de estas obras o acciones?
6. ¿Las obras y acciones fueron financiadas? ¿O fueron pagadas por del presupuesto del Gobierno Federal? ¿Otras fuentes?
7. ¿Qué beneficios de las obras y acciones aportarán a Fortaleza?
8. ¿Cuántas personas, agencias u órganos fueron movilizados para efectuar la seguridad en la Copa 2014?
9. ¿Qué acciones específicas se realizaron durante la Copa? (Escoltas, protección específica para autoridades, seguridad en el Fan Fest y en el Estadio Castelão y sus vías de acceso).
10. En función de la Copa 2014, ¿se produjo transferencia de conocimiento, información, aprendizaje o tecnología para la Secretaría de Seguridad? Por favor detallar.
11. ¿Cuáles fueron las principales dificultades para planificar, implementar y concluir las obras y acciones?



12. ¿Las obras o acciones se concluyeron en el plazo? En caso negativo, ¿cuáles fueron las razones de los retrasos?
13. ¿Qué otras intervenciones la Copa 2014 puede desencadenarse para Fortaleza?
14. ¿Cuáles son los principales legados de la Copa 2014 en Fortaleza?
  - Económico:
  - Social:
  - Infraestructura:
  - Otros:
15. ¿Cuáles fueron los principales incidentes registrados en la Copa 2014? (Robos, asaltos, manifestaciones, embriaguez y desorden.) ¿Existen estadísticas de estas ocurrencias?
16. Comentarios adicionales.

**Guion de Entrevista**  
**El Turismo**  
**Secretaría del Turismo de la Provincia (SETUR)**  
**Secretaría del Turismo del Ayuntamiento (SETUFOR)**

Nombre del entrevistado:

Cargo:

Fecha de la entrevista:

Lugar de la entrevista:

Teléfono:

Correo electrónico:

**Cuestiones**

1. Por favor presente datos e informaciones acerca del turismo en Brasil y en Fortaleza
2. ¿Cómo ocurrió la planificación relacionada con el turismo para la Copa 2014? ¿Quién coordinó?
3. ¿La FIFA participó? ¿Cuáles fueron las exigencias de la FIFA?
4. ¿Cuáles fueron las exigencias del Comité Nacional de la Copa 2014? Y del Comité Local de la Copa 2014?
5. ¿Cuándo se inició esta planificación?
6. ¿Cuántas agencias y personas participaron en la planificación?
7. ¿Podemos acceder al Plan de la Candidatura o al Cuaderno de Cargos de Brasil y de Fortaleza? ¿Otros documentos?
8. ¿Cuáles fueron las obras o acciones relacionadas con la Copa 2014 a cargo de la SETUR? ¿Y a cargo de la SETUFOR?
9. ¿Cuáles fueron los costos de estas obras o acciones?
10. La Matriz de Responsabilidad de la Copa destinó 22 millones de reales brasileños (cerca de 11 millones de dólares estadounidenses) para el sector de turismo en Fortaleza, de los cuales 4,6 millones fueron recursos locales ¿Los recursos locales fueron de la Provincia de Ceará? ¿O del Ayuntamiento de Fortaleza? ¿Cuáles fueron las obras o acciones realizadas con esos recursos?
11. ¿Las obras o acciones fueron financiadas? ¿O fueron pagadas por del presupuesto del Gobierno Federal? ¿Otras fuentes?

12. ¿Cuántas personas fueron empleadas para realizar las obras y acciones relacionadas con el sector de turismo en la Copa 2014? ¿Podemos estimar el costo de estas operaciones?
13. ¿Qué beneficios de las obras y acciones aportarán a Fortaleza? ¿Existen datos cuantitativos?
14. ¿Ha habido transferencia de conocimiento, información, aprendizaje o tecnología para el sector del turismo? ¿Adquisición de equipos? Por favor especifique.
15. ¿Cuáles fueron las principales dificultades para planificar, implementar y concluir las obras? ¿Y las acciones?
16. ¿El calendario cambió? ¿Cuáles fueron los principales cambios?
17. ¿Las obras y / o acciones se concluyeron en el plazo? En caso negativo, ¿cuáles fueron las razones de los retrasos?
18. ¿Qué otras intervenciones referidas obras o acciones pueden desencadenar para Fortaleza?
19. ¿Cuál fue la importancia del sector público y del sector privado en relación a las obras y acciones realizadas en el sector de turismo?
20. ¿Cuáles son los principales legados de la Copa 2014 en Fortaleza?
  - Económico:
  - Social:
  - Infraestructura:
  - Otros:
21. ¿Y hubo algún legado negativo de la Copa 2014 para Fortaleza?
  - Económico:
  - Social:
  - Infraestructura:
  - Otros:
22. Comentarios adicionales.

**Guion de Entrevista**  
**El Turismo**  
**Asociación Brasileña de los Hoteles (ABIH)**

Nombre del entrevistado:

Cargo:

Fecha de la entrevista:

Lugar de la entrevista:

Teléfono:

Correo electrónico:

**Cuestiones**

1. Por favor presente datos e informaciones acerca del turismo en Brasil y en Fortaleza.
2. ¿Cómo ocurrió la planificación relacionada con el turismo para la Copa 2014? ¿Y en relación al sector de hospedaje?
3. La ABIH participó en las reuniones del Comité de la Copa 2014? ¿Presentó sugerencias? ¿Cuáles?
4. ¿La FIFA participó? ¿Cuáles fueron las exigencias de la FIFA? ¿Cuáles fueron las exigencias del Comité Nacional o Comité Local de la Copa?
5. ¿Cuándo se inició esta planificación?
6. ¿Cuántas agencias y personas participaron en la planificación?
7. ¿Cuáles fueron las obras o acciones relacionadas con la Copa 2014 a cargo de la ABIH? ¿Y del Comité de la Copa (incluyendo Gobierno Federal, la Provincia y el Ayuntamiento)?
8. ¿Qué beneficios de las obras y acciones aportarán a Fortaleza?
9. ¿Ha habido transferencia de conocimiento, información, aprendizaje o tecnología para el sector de bares y restaurantes? ¿Adquisición de equipos? Por favor especifique.
10. ¿Cuáles son los impactos de la Copa 2014 para el sector de hostelería de Fortaleza? En términos de ingresos generados, aumento en el número de establecimientos, movimiento de clientes, otros datos.

11. ¿Cuántos hoteles, posadas y medios de hospedaje existen en Fortaleza?  
¿Cuántas unidades habitacionales? ¿Cuántas personas empleadas? ¿Otros números disponibles?
12. ¿Cuáles son las principales tendencias y perspectivas del sector de hotelería en Fortaleza? ¿Y para el sector del turismo?
13. ¿Cuáles son los principales obstáculos que enfrentan los establecimientos afiliados a la ABIH?
14. ¿Cuál fue la importancia del sector privado en relación a las obras y acciones realizadas en el sector de turismo?
15. ¿Cuáles son los principales legados de la Copa 2014 en Fortaleza?
  - Económico:
  - Social:
  - Infraestructura:
  - Otros:
16. ¿Y hubo algún legado negativo que la Copa 2014 trajo a Fortaleza?
  - Económico:
  - Social:
  - Infraestructura:
  - Otros:
17. Otros Comentarios.

**Guion de Entrevista**  
**El Turismo**  
**Asociación Brasileña de Bares y Restaurantes (ABRASEL)**

Nombre del entrevistado:

Cargo:

Fecha de la entrevista:

Lugar de la entrevista:

Teléfono:

Correo electrónico:

**Cuestiones**

1. Por favor presente datos e informaciones acerca del turismo en Brasil y en Fortaleza
2. ¿Cómo ocurrió la planificación relacionada con el turismo para la Copa 2014? ¿Y en relación al sector de bares y restaurantes?
3. ¿La ABRASEL participó en las reuniones del Comité de la Copa? ¿Presentó sugerencias? ¿Cuáles?
4. ¿La FIFA participó? ¿Cuáles fueron las exigencias de la FIFA? ¿Cuáles fueron las exigencias del Comité Nacional o Comité Local de la Copa?
5. ¿Cuándo se inició esta planificación?
6. ¿Cuántas agencias y personas participaron en la planificación?
7. ¿Cuáles fueron las obras o acciones relacionadas con la Copa 2014 a cargo de ABRASEL? ¿Y del Comité de la Copa 2014 (incluyendo el Gobierno Federal, la Provincia y el Ayuntamiento)?
8. ¿Qué beneficios de las obras y acciones aportarán a Fortaleza?
9. ¿Ha habido transferencia de conocimiento, información, aprendizaje o tecnología para el sector de bares y restaurantes? ¿Adquisición de equipos? Por favor especifique.
10. ¿Cuáles fueron los impactos de la Copa 2014 para el sector de bares y restaurantes de Fortaleza? En términos de ingresos generados, aumento en el número de establecimientos, movimiento de clientes, otros datos.

11. ¿Cuántos bares y restaurantes existen en Fortaleza? ¿Cuántas personas empleadas? ¿Otros números disponibles?
12. ¿Cuáles son las principales tendencias y perspectivas del sector de bares y restaurantes en Fortaleza? ¿Y para el sector del turismo?
13. ¿Cuáles son los principales obstáculos que enfrentan los establecimientos afiliados a ABRASEL?
14. ¿Cuáles son los principales legados de la Copa 2014 en Fortaleza?
  - Económico:
  - Social:
  - Infraestructura:
  - Otros:
15. ¿Y hubo algún legado negativo que la Copa 2014 trajo a Fortaleza?
  - Económico:
  - Social:
  - Infraestructura:
  - Otros:
16. Comentarios adicionales.

**Guion de Entrevista**  
**Movimientos Populares**  
**Expropiaciones de Personas**

Nombre del entrevistado:

Cargo:

Fecha de la entrevista:

Lugar de la entrevista:

Teléfono:

Correo electrónico:

**Cuestiones**

1. ¿Cómo se realizó la preparación y la candidatura de Fortaleza para la Copa 2014? ¿Ha habido participación popular? ¿Quién participó?
2. ¿La candidatura de Fortaleza obedeció a un plan estratégico? ¿Cuáles fueron las líneas básicas? ¿Ha habido participación popular? ¿Quién participó?
3. ¿La planificación de la Copa 2014 estaba de acuerdo con el Plan Director de la ciudad? Describir.
4. ¿Cuáles fueron los principales impactos económicos y sociales relacionados con la Copa 2014 en Brasil? ¿Y en Fortaleza?
5. ¿Cuáles fueron los principales conflictos relacionados con la Copa 2014?
6. ¿Cuáles fueron los grupos de personas afectadas? ¿Y las comunidades o barrios?
7. ¿Qué conflictos se solucionaron?
8. ¿Y qué conflictos no se solucionaron?
9. ¿Cuáles fueron las principales acciones del Gobierno Federal, de la Provincia de Ceará y del Ayuntamiento de Fortaleza en relación a los impactos sociales relacionados con la Copa 2014?
10. ¿Podéis hablar acerca de las remociones urbanas?
11. ¿Cuántas personas o familias fueron removidas en las ciudades anfitrionas? ¿Y en Fortaleza?
12. ¿Las personas fueron indemnizadas?
13. ¿Las familias fueron removidas para cuáles sitios?



14. ¿Cuánto, en valores financieros, cada familia recibió en Fortaleza? ¿Dispone de los datos en las demás ciudades sede?
15. ¿Cuál es su evaluación de las manifestaciones y protestas realizadas en la Copa Confederaciones 2013? Y en la Copa 2014? ¿Qué se ha modificado entre los dos eventos?
16. ¿Han ocurrido medidas de excepción determinadas en razón de la Copa 2014?
17. ¿Cuál es su opinión acerca de estas medidas?
18. ¿Cuáles son las principales obras de la Copa del Mundo?
19. En su opinión, ¿cuáles serán los legados de la Copa del Mundo?
  - Económicos:
  - Sociales:
  - Infraestructuras:
  - Otros:
20. ¿Cuáles son los principales costos relacionados con la Copa del Mundo?
  - Económicos:
  - Sociales:
  - Ambientales:
  - Otros:
21. ¿Cómo fue la relación del Comité Popular con la FIFA? ¿Y con el Comité Nacional de la Copa? ¿Y el Comité Local? ¿Hubo un canal de diálogo?
22. ¿Dispone de estimaciones sobre los impactos de la Copa?
  - Económicos:
  - Sociales:
  - Otros:
23. Comentarios adicionales.

### ANEJO 3 – El Legado Urbano en las Ciudades Anfitrionas del Norte, Centro Oeste, Sureste y Sur de Brasil

Foto 1 – Belo Horizonte – Estadio Mineirão



Fuente: Portal Brasil.

Foto 2 – Aeropuerto de Belo Horizonte



Fuente: Portal Brasil.

Foto 3 – Brasília – Estadio Nacional



Fuente: Portal Brasil.

Foto 4 – Aeropuerto de Brasilia



Fuente: Portal Brasil.

Foto 5 – Brasília – Movilidad Urbana



Fuente: Portal Brasil.

Foto 6 – Cuiabá - Aeropuerto



Fuente: Portal Brasil.

Foto 7 – Cuiabá – Movilidad Urbana



Fuente: Portal Brasil.

Foto 8 – Aeropuerto de Curitiba



Fuente: Portal Brasil.

Foto 9 – Curitiba – Movilidad Urbana



Fuente: Portal Brasil.

Foto 10 – Aeropuerto de Manaus



Fuente: Portal Brasil.

Foto 11 – Rio de Janeiro – Estadio Maracana



Fuente: Portal Brasil.

Foto 12 – Rio de Janeiro – Movilidad Urbana



Fuente: Portal Brasil.

Foto 13 – São Paulo – Aeropuerto de Guarulhos



Fuente: Portal Brasil.

Foto 14 – São Paulo – Movilidad Urbana



Fuente: Portal Brasil.



# ANEJO 4 – Copa del Mundo 2014 - El Legado Urbano en Fortaleza

Foto 15 – Fortaleza – Estadio Castelão



Fuente: Portal Brasil.

Foto 16 – Fortaleza – Movilidad Urbana



Fuente: Portal Brasil.

Foto 17 – Aeropuerto de Fortaleza



Fuente: Portal Brasil.

Foto 18 – Puerto de Fortaleza



Fuente: Portal Brasil.

**ANEJO 5 – Copa del Mundo 2014 - El Legado Urbano en Natal**

Foto 19 – Estadio Arena das Dunas



Fuente: Portal Brasil.

Foto 20 – Natal – Movilidad Urbana



Fuente: Portal Brasil.

Foto 21 – Aeropuerto de Natal



Fuente: Portal Brasil.

Foto 22 – Puerto de Natal



Fuente: Portal Brasil.

# ANEJO 6 – Copa del Mundo 2014 - El Legado Urbano en Recife

Foto 23 – Estadio Arena Pernambuco



Fuente: Portal Brasil.

Foto 24 – Recife – Movilidad Urbana



Fuente: Portal Brasil.

Foto 25 – Aeroporto de Recife



Fuente: Portal Brasil.

Foto 26 – Puerto de Recife



Fuente: Portal Brasil.

## ANEJO 7 – Copa del Mundo 2014 - El Legado Urbano en Salvador

Foto 27 – Salvador – Arena Fonte Nova



Fuente: Portal Brasil.

Foto 28 – Salvador – Movilidad Urbana



Fuente: Portal Brasil.

Foto 29 – Aeropuerto de Salvador



Fuente: Portal Brasil.

Foto 30 – Puerto de Salvador



Fuente: Portal Brasil.



