

“QUEM MANDA NO MINEIRÃO?” UM ESTUDO SOBRE A GESTÃO DO ESPAÇO URBANO A PARTIR DA TRANSFORMAÇÃO DO MINEIRÃO DE ESTÁDIO EM ARENA

Tharcio Elizio*

Nayara de Amorim Salgado*

*Universidade Federal de Minas Gerais, Programa de Pós-graduação em Sociologia, Belo Horizonte, MG, Brasil

Resumo

Este artigo tem como objetivo produzir uma análise sobre a gestão do espaço urbano, baseada no estudo do Estádio Magalhães Pinto, o Mineirão, em Belo Horizonte, Minas Gerais. Chama-se atenção para a reforma, finalizada em 2012, e que transformou o estádio em termos físicos em uma arena multiuso. Também se comenta seu posicionamento em relação à cidade e à memória afetiva nesse espaço. Amparado em entrevistas e em análises documentais, este estudo investiga a gestão do estádio como um problema público, resultando em uma análise sobre a atuação dos agentes responsáveis, bem como sobre suas funções, responsabilidades, conexões de rede e diferenças do trabalho entre instituições. Identificam-se novas disputas sobre demandas que configuram o caráter de arena do novo Mineirão. Os apontamentos da pesquisa sugerem que o estádio não deve ser visto como um bloco uniforme, uma vez que diferentes instituições a serviço do Estado apresentam diferentes perspectivas sobre o uso do espaço urbano. Além disso, põe-se em perspectiva a atuação do Estado na gestão do Estádio Mineirão, no tocante à presença da iniciativa privada durante sua transformação em arena. Destaca-se o modo como as ações destoantes do Poder Público geram como consequência maior abertura de espaços de poder, aproveitados por outros atores que passam, então, a influenciar a gestão do estádio.

Palavras-chave

Estádio; Arenas; Problemas Públicos; Gestão Pública; Espaço Urbano; Sociologia Urbana.

'WHO RUNS THE MINEIRÃO?' **A STUDY ON THE MANAGEMENT OF URBAN** **SPACE FROM THE TRANSFORMATION OF MINEIRÃO** **STADIUM TO ARENA**

Tharcio Elizio*

Nayara de Amorim Salgado*

*Universidade Federal de Minas Gerais, Programa de Pós-graduação em Sociologia, Belo Horizonte, MG, Brazil

Abstract

This article aims to analyze the management of urban space, based on the study of the Magalhães Pinto Stadium, the Mineirão in Belo Horizonte (Minas Gerais, Brazil), which underwent a renovation completed in 2012 and turned it into an Arena Multipurpose. Based on interviews and documentary analysis, this study investigates stadium management as a public problem, resulting in an analysis of the change of responsible agents, their roles, responsibilities, network connections and work differences between institutions, in addition to identifying new disputes over demands that configure the character of the new Mineirão arena. The research notes suggest that the State has always had great importance in the management of the Mineirão Stadium, however, its representatives have different actions, even if they have the same objective, which is to represent civil society, and this generates openness because of spaces of power that are used by other actors who then start to influence the stadium management.

Keywords

Stadium; Arenas; Public Issues; Public Administration; Urban Space; Urban Sociology.

“QUEM MANDA NO MINEIRÃO?” UM ESTUDO SOBRE A GESTÃO DO ESPAÇO

Tharcio Elizio

Nayara de Amorim Salgado

O apito inicial

O Estádio Magalhães Pinto, o famoso “Mineirão”, foi inaugurado em 1965 e se transformou em cenário de grandes espetáculos do futebol brasileiro. Ao longo dos anos, seus espaços se voltaram à prática quase que exclusiva do futebol. O local recebia eventos como feiras de venda de veículos e encontros religiosos, sem que sua estrutura fosse adaptada e sem planejamento sistemático para a realização desse tipo de atividade. A gestão do Mineirão era realizada por intermédio da autarquia Administração de Estádios do Estado de Minas Gerais (ADEMG) extinta pela Lei Estadual nº 21.083 de 2013 (MINAS GERAIS, 2013) desde sua inauguração até a concessão da gestão a Minas Arena em 2012.

Em janeiro de 2011, foi iniciada uma reforma com o intuito de modernizar o Mineirão. De acordo com o projeto oficial, o equipamento urbano seria transformado em uma arena multiuso, com o objetivo de sediar a Copa do Mundo de Futebol, que seria realizada em 2014. Entre outros procedimentos, para a realização dessa obra foi estabelecida uma parceria público-privada (PPP) entre o Governo do Estado de Minas Gerais e o Consórcio Minas Arena, atual gestor do estádio. Tinha-se como meta sua transformação em um novo complexo, com ambientes de entretenimento, como arena para shows, museu e lojas, assim como a reformulação da esplanada, antes utilizada como estacionamento e área para ambulantes, com o uso de seu espaço para a montagem de palcos e lugar de lazer para a população. Segundo o Portal do Consórcio Minas Arena, o Mineirão foi:

[...] reinventado para atender aos mais rígidos parâmetros de conforto, limpeza, acessibilidade e segurança, é capaz de sediar desde pequenas reuniões até megaeventos, colocando Belo Horizonte definitivamente no circuito internacional de grandes espetáculos. (MINAS ARENA, 2017).

Esse apontamento institucional permite observar alguns aspectos sobre o modelo de gestão planejado e executado pelo Governo de Minas e pelo Consórcio Minas Arena, que teve/tem como objetivos a exploração comercial do espaço e sua disponibilização para fruição pública. Assim, por exemplo, uma das estratégias empregadas foi a criação de espaços de convivência na área anteriormente utilizada apenas como estacionamento; o piso foi reformado, com o uso de cimento liso, com vistas a facilitar a prática de esportes, como *skate* e patins. A iluminação foi reforçada, e os pontos cegos e sem claridade foram reduzidos. Além disso, foram disponibilizados bebedouros e banheiros, lojas de alimentação, entre outras opções de conforto para os usuários do espaço. Nessa perspectiva, em relação aos aspectos urbanísticos, a reforma do Mineirão se propôs requalificar um espaço urbano considerado degradado, cujas obras pretendiam melhorar a mobilidade e a acessibilidade, tanto dentro dos espaços do estádio como ao redor dele, com o reordenamento dos usos e a redefinição das possibilidades de exploração comercial e circulação nesse trecho da cidade.

Como efeitos esperados da reforma, incluíam-se a dinamização do espaço pela exploração comercial por parte da PPP e a conseqüente diminuição dos gastos públicos com sua manutenção. Havia igualmente a expectativa em relação aos objetivos políticos e sociais propostos, com a mudança de seus usos e a criação de novas funcionalidades. Nesse sentido, a reconfiguração do Mineirão como arena multiúso acarretou novas funções, novos públicos, novas instituições envolvidas na sua gestão, e tudo isso desencadeou, por sua vez, novas questões públicas e sociais, pois o espaço se tornou um articulador de demandas, impactando significativamente a cidade de Belo Horizonte e o estado de Minas Gerais.

Para essas mudanças no processo de gestão do Mineirão, atuaram conjuntamente várias instituições públicas, da esfera estadual e municipal, assim como várias instituições privadas. Com isso, as ideias em torno da utilização do Mineirão podem ser entendidas e organizadas como um problema público, em que diversos entendimentos e instituições figuram e se relacionam, colocando em prática várias possibilidades de uso do espaço e solucionando os problemas por ele ocasionados.

Dessa forma, este trabalho abordou a gestão do Mineirão tendo em vista dois momentos específicos. O marco dessas transformações temporais é constituído pela mudança da administração, antes a cargo do estado de Minas Gerais, por meio

da ADEMG, e posteriormente mediante o contrato de PPP. Têm-se, portanto, dois diferentes tempos do Mineirão, um como estádio, até 2010, e mais tarde, a partir de 2012, ano de sua reinauguração com o novo conceito de arena, com a análise de seus formatos de gestão.

Para este estudo, adotou-se uma metodologia qualitativa; no estudo de caso, o foco recaiu sobre seus gestores e demais responsáveis pela construção dos padrões gerais de uso do espaço e, por consequência, dos padrões de socialização a partir dele. Para tanto foram utilizadas entrevistas estruturadas e semiestruturadas, observação de reuniões e também foi realizada uma análise documental, durante o ano de 2017 e início de 2018. Foram entrevistados dez gestores representantes da empresa Minas Arena, tenentes da Polícia Militar de Minas Gerais (responsáveis pela segurança do espaço), representantes da Secretaria de Estado de Esportes (Seesp), representantes da Pro-Civitas (Associação de Moradores Bairros São Luís e São José), assim como representantes da BHTrans (órgão municipal responsável pela gestão do trânsito) e da Comoveec (Comissão de Monitoramento de Violências em Eventos Esportivos e Culturais), com o objetivo de identificar e analisar as várias visões dos diferentes atores sociais envolvidos na problemática.

1. Chama o VAR:¹ as novas arenas de futebol no Brasil

O novo Mineirão engendrou grandes transformações nas dinâmicas urbanas para além do nível local e marcou um novo momento no contexto urbano da capital mineira. Em razão disso, a compreensão das dinâmicas futebolísticas e urbanas envolvendo o “novo” Mineirão pode ser classificada como uma questão pública, que requer uma análise complexa. Para Gusfield ([1981], 2009), uma situação pode ser tratada como um problema público quando adquire uma dimensão “societal”, isto é, quando se torna motivo de conflitos, de controvérsias, de debates de opiniões no espaço público, quando demanda tratamento da ação coletiva dos poderes públicos, das instituições ou dos movimentos sociais envolvidos. Nessa perspectiva, a gestão dos estádios é abordada aqui como um problema público, o que traz à tona as nuances e peculiaridades presentes nas relações entre instituições que contribuem para sua atuação. Também se configura como justificativa para o estudo, já que é um espaço de uso público, de grande importância no cenário esportivo local e nacional, além de impactar o funcionamento da cidade de Belo Horizonte.

Tonucci Filho, Scotti e Motta (2014) consideram as transformações urbanas ligadas à Copa do Mundo de 2014 como o processo mais amplo de neoliberalização

1. *Video Assistant Referee* (VAR) é sistema de apoio à arbitragem, que tem como objetivo ajudar o árbitro central, no campo de jogo, a tomar decisão em lances considerados duvidosos, tais como, eventuais impedimentos, pênaltis, faltas etc.

urbana no Brasil. Nos anos 2000 e na década seguinte, o Brasil torna-se palco de megaeventos esportivos – os Jogos Pan-Americanos em 2007, a Copa das Confederações em 2013, a Copa do Mundo em 2014, os Jogos Olímpicos em 2016 e a Copa América em 2019 –, e a realização desses eventos é vista pela literatura da área como uma das principais estratégias utilizadas pelas cidades com o intuito de atrair financiamentos e investimentos externos para a promoção de intervenções urbanísticas e valorização identitária, tendo em vista a grande divulgação de imagens da cidade-sede.

Um dos principais legados da Copa de 2014 para o país foi a melhoria da infraestrutura urbana nas cidades-sede, o que representa um impacto efetivo de longo prazo na eficiência econômica de diversos municípios. No tocante ao planejamento urbano, Tonucci Filho, Scotti e Motta (2014) analisam a ascensão do neoliberalismo nas décadas de 1980 e 1990, que acabou por substituir o planejamento compreensivo tradicional associado aos esforços intervencionistas do Estado keynesiano de bem-estar social. Este buscava a flexibilização da regulação urbanística normativa e o enfraquecimento do planejamento de longo prazo, ordenado por investimentos públicos. As principais críticas da literatura da área em relação ao planejamento estratégico neoliberal estão ligadas à participação social muito restrita, ao pensamento de curto prazo e à crescente fragmentação da ação do Estado sobre o território (TONUCCI FILHO; SCOTTI; MOTTA, 2014).

Na literatura brasileira da área, importantes estudos analisaram positivamente a reconfiguração dos estádios em arenas, dentro de uma tendência de dinâmica de espetacularização do futebol, com efeitos de dinamização da economia, ao conseguir angariar investimentos privados para os antigos estádios, que necessitavam de reformas urgentes (BRANSKI et al., 2013; CAMPOS; AMARAL, 2013; FERREIRA; SILVA, 2016; JARDIM, 2013; TONUCCI FILHO, SCOTTI; MOTTA, 2014). Outros importantes estudos analisaram o processo chamado de “arenização dos estádios” ressaltando a parte negativa, decorrente dos gastos públicos envolvidos, com perigo do esvaziamento da esfera pública e da elitização de seus frequentadores, já que seu paradigma arquitetônico implicou um *design high tech* moderno e contemplou um projeto privatista que aumentou o custo dos ingressos, com camarotes corporativos, *business seats*, *club seats* e *season tickets*, entre outros. Isso, por sua vez, acarretou a mudança do público-alvo das arenas (CASTILHO; EVRARD; CHARRIER, 2017; DRULA, 2015; HOLLANDA; MEDEIROS, 2019; RAMPAZZO, 2021). A “gentrificação” do perfil de quem vai ao estádio pode ser acompanhada, entre outros estudos, no caso da Arena da Baixada em Curitiba (DRULA, 2015), da Neo Química Arena em São Paulo (RAMPAZZO, 2001), do Maracanã e do Mineirão, (HOLLANDA; MEDEIROS, 2019).

Van Winkel (2000) afirma que a exploração comercial dos estádios começou a se tornar um fim em si mesmo, pois os estádios contemporâneos adquiriram um perfil e marcadores renovados, como no caso de edifícios emblemáticos, como o Allianz Arena (Munique, Alemanha). Há também aqueles que impulsionam a recuperação urbana, como o Stade de France (Paris, França), e outros que se transformaram em pontos turísticos, como o Camp Nou (Barcelona, Espanha). Assim, de acordo com esse autor, as principais diferenças entre os estádios pós-modernos e os modernos estão na mistura entre o *design* inovador e sua função de centro comercial e de entretenimento. No Brasil, essa tendência também pode ser observada, pois as novas arenas interligaram esporte e indústria do entretenimento, reconfiguraram o espaço urbano ao seu redor e se transformaram em símbolos das cidades em que estão instalados.

Silveira e Santos (2017), em pesquisa sobre características do público presente nos estádios durante o Campeonato Brasileiro de Futebol da Série A de 2014 e 2015, afirmam que os novos estádios/arenas podem aumentar o comparecimento do consumidor, de início em uma “lua de mel”, já que um novo estádio pode aumentar o número de espectadores simplesmente pela novidade ou pela espetacularização da experiência. Nessa perspectiva, a composição entre o jogo de futebol deve ser equilibrada com um serviço sofisticado, capaz de garantir alta qualidade para todos os segmentos de consumidores que vão ao estádio, e se constituindo como um dos fatores que podem atrair mais público para os estádios. Assim, as arenas se mostram como parte fundamental das atividades estratégicas dos gestores esportivos, principalmente nos quesitos ligados ao entretenimento, uma vez que afetam a experiência do torcedor como um todo, além de seus efeitos de repercussão sobre a autoimagem do lugar e de seus habitantes.

Assim, a busca por legitimação de uma nova forma de gestão também acontece pela oposição a um modelo considerado ineficiente, posto em prática pelas diretorias dos clubes ou por órgãos de administração pública. Segundo Oliveira Junior. (2014, p. 1), “a lógica de organização e disposição de um *shopping center*, com a grande diversidade de produtos e serviços que esses locais costumam oferecer aos seus frequentadores, influencia diretamente na forma como esses especialistas pensam as arenas de futebol no Brasil”. As arenas passam a gerar grandes possibilidades de ganho de lucros, em razão de suas multifuncionalidades, conforme o modelo do futebol europeu.

Oliveira Júnior (2014) afirma que, no Brasil, a construção das arenas, após a Copa do Mundo de 2014, gerou alterações também nos modelos e nos agentes de administração desses espaços, pois os estádios passaram a ser conduzidos, depois dos processos licitatórios e por meio de parcerias público-privadas, por consórcios

formados por empresas brasileiras recém-criadas, geralmente organizações secundárias de construtoras, e, em alguns casos, em conjunto com corporações estrangeiras que já tinham experiência nesse tipo de negócio.

Em tal cenário, diante da necessidade de novos profissionais, surge um grande mercado para a formação especializada de gestores brasileiros de arenas esportivas, em cursos de pós-graduação e de MBA oferecidos em universidades nacionais, ou por meio de intercâmbios das empresas brasileiras com consultorias estrangeiras, além de uma literatura especializada no tema e eventos organizados para promover a discussão e a disseminação de um novo modelo de gestão profissional do esporte.

Outro ponto importante, de acordo com Oliveira Júnior (2014), é que nesse campo têm-se a introdução e a defesa de uma linguagem empresarial no que se refere à administração das praças esportivas; são termos como *otimização, cliente, atratividade, redução de custos, autocontrole do mercado sobre os preços dos ingressos*. Ainda nesse cenário surgem, no Brasil, empresas ligadas à reforma, à construção e à gestão das arenas, assim como empresas que trabalham com consultorias especializadas na operação desses espaços. Tudo isso compõe uma nova forma de pensar e tratar o “produto futebol” no Brasil, o que, segundo esse autor, é uma transformação ligada à introdução de uma “cultura de negócios” no mundo do futebol.

Hollanda e Medeiros (2014) afirmam que a modernização das arenas esportivas no Brasil gera polêmicas e críticas sobre o encarecimento do preço dos ingressos e sobre o dispêndio de dinheiro público, com as parcerias do Estado com a iniciativa privada. Destarte, grandes protestos populares ocorreram no ano de 2013, os quais coincidiram com a Copa das Confederações realizada no Brasil. Os autores também chamam a atenção para o novo condicionamento gerado pela mudança do tipo de comportamento do torcedor, principalmente pela recomendação dos gestores esportivos e dos arquitetos responsáveis de que os torcedores assistissem às partidas sentados, em assentos individuais e personalizados, o que é contrário à cultura tradicional das plateias futebolísticas no Brasil de assistir aos jogos em pé. Outro tipo de situação observada no contexto de modernização das arenas no Brasil foi a tradição da gestão de estádios públicos e não privados. Somam-se a isso experiências negativas em alguns dos estádios inaugurados para a Copa, nos quais houve confrontos entre torcedores de clubes oponentes no Campeonato Brasileiro de 2013 nas arenas de Brasília, Porto Alegre e Fortaleza, o que colocou em xeque a noção de segurança desses espaços.

De outro lado, com a redução da capacidade das arenas, acontece uma redefinição de público, e as massas trabalhadoras que marcaram a formação do século

XX já não fazem mais sentido nos estádios ultramodernos do início do século XXI. Esse cenário de mudanças da cultura torcedora no Brasil é entendido por Hollanda e Medeiros (2014) como um confronto que divide opiniões entre “tradição” e “modernidade” no interior dos estádios e que se opõe à adesão contínua durante todo o ano ao “clube do coração”.

O fenômeno da “arenização” é caracterizado por Rampazzo (2001) como um processo que modifica a estrutura do futebol, flexibilizando a maneira de se extrair dinheiro do esporte, ao mesmo tempo que cria mecanismos para o controle, a punição ou o afastamento de torcedores que, de alguma forma, possam torná-lo menos rentável. Para esse autor, trata-se de um processo que visa mudar o papel social que o futebol exerce, porque, antes um espaço para o descontrole controlado das emoções, ele passa a ser um negócio, em que o aumento do ganho de lucros é o objetivo; assim, os torcedores mais “descontrolados” e “anormais”, supostamente mais suscetíveis a atitudes agressivas, deixam de ser bem-vindos por exporem a riscos a rentabilidade do esporte com suas atitudes (RAMPAZZO, 2001).

Rampazzo (2001) comenta ainda que o processo de arenização molda o modelo arquitetônico como um panóptico – pois as arenas conseguem exercer essas características de ordenação e vigilância de forma mais efetiva por meio das câmeras espalhadas estrategicamente pelo espaço, bem como da biometria, de espaço mais rígido e de outras características – e também como um não lugar, conforme Rampazzo (2001), já que, por se tratarem de ambientes completamente novos, requerem a reconstrução dos hábitos de convivência, de linguagem, e outros que compunham a sociabilidade dos antigos estádios. Como o espaço sofre interferência direta de uma nova arquitetura e de uma nova política institucional, essa reconstrução enfrenta grandes dificuldades, podendo ser estabelecida apenas onde a vigilância ou a relação contratual é mais fraca. O próprio caráter panóptico encontrado na arena influencia sua caracterização como não lugar, de modo que se presencia o rompimento das relações afetivas com o espaço do estádio.

Cabral e Silva Jr. (2009) analisam as PPPs no caso do Estádio Octávio Mangabeira, que passou a se chamar Arena Fonte Nova, situado em Salvador, na Bahia. Segundo esses autores, as PPPs compõem uma das modalidades de fornecimento de compartilhamento de direitos de propriedade e residuais de controle entre entes governamentais e não estatais, garantindo, dentro do mesmo arranjo, a legitimidade do setor público com a flexibilidade e os incentivos do setor privado. Trata-se de uma opção política dos governos, que se negam a investir em ativos e então compram os serviços dos operadores privados; como resultado, um dos objetivos passa a ser a dotação da infraestrutura necessária ao desenvolvimento socioeconômico e a prestação de serviços de qualidade. Nesse sentido, com as PPPs

pode-se aproveitar o potencial de gestão dos entes privados e evitar despesas para os governos. As PPPs podem subsidiar diversas atividades, tanto na arquitetura inicial do equipamento como na construção, na operação e/ou na manutenção, e os governos, por seu turno, podem atuar em maior ou menor grau em cada uma das funções descritas. Sua complexidade pode ser aumentada, de acordo com Cabral e Silva Jr. (2009), quando vários agentes principais com diferentes preferências precisam ter suas demandas atendidas, como no caso da provisão de serviços de utilidade pública. Os mesmos autores afirmam que o investimento em estádios de futebol apresenta características similares às de outras utilidades públicas, porém sobressaem características típicas que sinalizam atenção, tanto da parte dos investidores privados quanto da dos atores públicos, em função das incertezas associadas.

Para Cabral e Silva Jr. (2009), as limitações de crédito e os riscos correlatos ao Estado ainda permanecem como ponto fundamental para a viabilização desse tipo de empreendimento, de maneira que a viabilização financeira do estádio passa, necessariamente, pela incorporação de novos investimentos ao modelo de negócio, capazes de diversificar o portfólio de atuação e mitigar os riscos não sistemáticos. Embora novos ativos possam ser agregados no entorno do estádio para a diminuição dos valores do seguro, o Estado tende a ocupar papel preponderante no que tange à articulação do processo de viabilização de estádios de futebol. Isso pode se dar indiretamente, instituindo e gerindo um fundo garantidor oriundo do pagamento dos prêmios pagos pelos diversos investidores privados, ou diretamente, realizando aportes na construção e na operação dos estádios. Os resultados obtidos com o estudo de caso da Fonte Nova, em Salvador (CABRAL; SILVA JR., 2009), fornecem indícios de que formas híbridas de provisão, envolvendo atores privados e entes governamentais, com participação significativa destes últimos, devem ser preponderantes na conformação das estruturas de governança de estádios de futebol.

2. Afinal de contas, quem manda no Mineirão?

2.1 O histórico da gestão ADEMG

O projeto de construção do Estádio Minas Gerais foi sancionado pelo então governador José Francisco Bias Fortes em 1959 e a Diretoria de Esportes de Minas (DEMG), que era o órgão gestor responsável pela implementação das políticas esportivas em Minas Gerais entre 1946 e 1987. A DEMG também foi responsável pela obra, mediante um convênio firmado entre várias instituições, como o Ministério da Educação e Cultura, a Diretoria de Esportes do Estado, o Conselho de Administração de Estádios de Minas Gerais e a Universidade Federal de Minas Gerais, tendo esta última cedido parte de seu terreno em contrapartida à construção do centro esportivo universitário (FERREIRA; SILVA, 2016; COSTA, 2019; LOTT, 2020).

Assim, erguido com verba estadual, o Estádio Minas Gerais foi inaugurado em 1965, para 100 mil espectadores, na perspectiva de promover o desenvolvimento e a evolução definitivos do futebol mineiro. Para sua administração, naquele mesmo ano, foi criada, por meio da Lei nº 3.410 (MINAS GERAIS, 1965), a ADEMG, uma autarquia estadual com personalidade jurídica de direito público e autonomia administrativa e financeira. Em 2010, a Secretaria de Planejamento do Estado de Minas Gerais, consolidou as funções da ADEMG da seguinte forma:

- I. Administrar o Estádio Governador Magalhães Pinto – “Mineirão” e o Estádio Jornalista Felipe Drumond – “Mineirinho”;
- II. Colaborar com órgãos e entidades governamentais na promoção de ações que visem ao desenvolvimento de atividades esportivas, artísticas, culturais e de lazer;
- III. Promover obras de manutenção, ampliação, reforma, recuperação e melhoramentos dos estádios sob sua administração;
- IV. Promover e incentivar a utilização de suas dependências para práticas esportivas, artísticas, culturais, religiosas e de lazer;
- V. Desenvolver, em parceria com autoridade policial competente, plano de segurança especial, em dia de evento;
- VI. Celebrar convênio ou contrato relacionado com seus objetivos, fiscalizando-lhe a execução;
- VII. Exercer outras atividades correlatas. (MINAS GERAIS, 2010, p. 3).

Aqui observamos que a ADEMG era a única instituição responsável pela administração e operação do Mineirão, cabendo a ela, como representante do Governo de Minas Gerais, a administração, a colaboração com outros órgãos, a promoção de ações de manutenção e reforma, além da celebração de convênios e sua fiscalização. Vale destacar que, em 1965, o diretor da ADEMG foi indicado pelo governador Magalhães Pinto; este foi homenageado com a atribuição de seu nome ao estádio, que passou a se chamar então “Governador Magalhães Pinto”. Posteriormente, à medida que a população foi se apropriando do estádio, ele foi apelidado de “Mineirão”.

Como se pode observar, a ADEMG tinha papel central na estrutura relativa ao Mineirão, com demandas dos clubes de futebol de Belo Horizonte, como Cruzeiro Esporte Clube, Clube Atlético Mineiro e América Futebol Clube. Além disso, relacionava-se diretamente com patrocinadores, fornecedores e concessionários por intermédio de licitações, o que, em muitos casos, desacelerava ou tornava morosos os processos. Adicionalmente, a intermediação entre Mineirão e federações

esportivas, como a Federação Mineira de Futebol (FMF), passava pelos procedimentos da ADEMG.

Por meio de informações obtidas via relatos e entrevistas (realizadas entre 2017 e 2018), é possível observar que o Mineirão antigo tinha características de uma especialização funcional, ou seja, por mais que fosse utilizado para feiras, comércios ambulantes e encontros entre grupos religiosos, esses usos não eram institucionalizados nem mesmo incorporados nas pautas da gestão ADEMG; ocorriam de forma “espontânea” ou independente das proposições da entidade gestora, que “corria atrás e tentava organizar tudo”.

Durante a maior parte da gestão, cabia à ADEMG a operacionalização do Mineirão baseada em suas próprias receitas, sem outros subsídios regulares ou transferências de recursos do estado de Minas Gerais ou mesmo da Secretaria de Estado de Esportes. A fonte principal de recursos vinha das bilheterias e do aluguel do estádio; outras receitas também eram obtidas por conta de cobrança por visitas ao estádio, restituições fiscais, realização de shows e eventos, venda de cadeiras cativas, receitas do estacionamento, além do aluguel de bares e da tradicional feira de automóveis. Em virtude dos custos necessários para manutenções periódicas, e principalmente em consequência de problemas administrativos, a ADEMG viveu longos períodos de desequilíbrio fiscal.

No ano de 1993, com a Lei Estadual nº 11.176 (MINAS GERAIS, 1993), a estrutura da ADEMG foi reformulada; visando à obtenção de melhor equilíbrio e desempenho das funções, a autarquia foi vinculada à Secretaria de Estado de Esportes, Lazer e Turismo. De acordo com a Lei Estadual nº 3.410 (MINAS GERAIS, 1965), a estrutura administrativa da ADEMG tinha como referência um diretor escolhido e nomeado pelo governador, assistido por um conselho de administração indicado também pelo governo estadual. A partir de 1993, a administração foi dividida entre os dez membros desse conselho, a presidência da ADEMG e, por fim, as unidades administrativas (LA CORTE, 2007).

Essa reformulação foi avaliada posteriormente, em 2007, por uma pesquisa realizada por Carlos La Corte sobre desempenho técnico, funcional e de gestão de estádios brasileiros, que indicou a existência de problemas na gestão do Mineirão. La Corte (2007) apontou problemas na manutenção de aspectos arquitetônicos, de estruturas físicas e de gestão, entre outros. Para esse autor, a baixa rentabilidade do estádio se associa à burocracia e ao desalinho entre sua gestão pública e sua exploração privada. La Corte (2007) descreve um cenário de alto custo operacional, que se verificava no problema crônico de limpeza do Mineirão, também em um quadro fixo de funcionários ligados ao poder público, desatualizados e pouco conectados às exigências e dinâmicas do estádio. Gerava-se assim grande defasagem entre demandas e respostas, além de obsolescência da estrutura.

Em pesquisa sobre as PPPs e sua implementação no caso do Mineirão, Jardim (2013) faz um diagnóstico interessante sobre a situação da gestão ADEMG. Segundo o autor, o argumento em defesa do modelo adotado sustentava-se no aspecto econômico, relacionado à capacidade de geração de receita pelo complexo, que passou a ser utilizado não apenas para eventos esportivos, mas também para fins comerciais. Jardim (2013) constata ainda um reconhecimento implícito de que o Estado não teria condições técnicas e operacionais de gerenciar a reforma e mais tarde o estádio remodelado, apesar de sua *expertise* histórica na gestão do próprio Estádio Mineirão, por meio da ADEMG. Verificamos, assim, um modelo de gestão fortemente centralizado em um órgão estatal e que foi fruto de críticas em virtude de sua ineficiência e dos problemas apresentados. Nesse sentido, chegou-se ao esgotamento do modelo de administração, e a realidade era a de um Mineirão degradado e com potencial subutilizado. Abrem-se parênteses aqui para destacar que, como a reconstrução da memória afetiva não considera tais fatores palpáveis e analíticos, é comum se ouvirem relatos sobre como era boa a experiência no Mineirão antigo.

2.2 A reforma e a reinauguração do Mineirão

A mudança de gestão do Mineirão tem início no ano de 2010, quando o então governador Antônio Augusto Anastasia tornou público o Edital de Licitação nº 02/2010, SEPLAG/MG (MINAS GERAIS, 2010), com o objetivo de exploração, mediante concessão administrativa, da operação e manutenção, precedidas por obras de reforma, renovação e adequação do Complexo do Mineirão.

O Conselho Gestor de Parcerias Público-Privadas do Estado de Minas (CGPPP) é um órgão vinculado ao governo estadual e tem como atribuições a criação e a verificação do cumprimento do Plano Estadual de PPPs. No entanto, de acordo com os entrevistados, o processo do Mineirão não seguiu integralmente esse plano. A exemplo, a desconsideração da etapa inicial de aprovação da PPP, justificada pela necessidade de entregar o estádio remodelado segundo às exigências da Federação Internacional de Futebol (FIFA) – também conhecidas como “padrão Fifa” –, no curto período entre a oficialização de Belo Horizonte como sede, em 2009, e a realização da Copa das Confederações, evento-teste de 2013.

Cabe salientar ainda que, conforme verificado na pesquisa documental, ao longo de todo o processo de licitação, e mesmo de concessão, foram poucas as instâncias ou processos decisórios com os quais a população estivesse diretamente envolvida, ou que houvesse uma participação pública com grande número de representantes, discutindo o interesse da população na obra. É importante pontuar que a ausência de participação da sociedade é semelhante ao que Vainer (2011)

discutiu, ao tratar dos megaeventos: os processos de tomada de decisão em altos escalões são feitos sem a inserção da sociedade civil, o que o autor entende como democracia direta do capital, circunstância em que o capital, e não os cidadãos, acaba por decidir sobre as leis, políticas públicas, orçamento, gastos e prioridades do poder público.

Para Jardim (2013), o enfoque econômico da visão apresentada pelo governo mineiro nas escolhas que foram feitas não considerou o aspecto social como prioridade, o que fica evidenciado pela decisão de encerrar atividades tradicionalmente realizadas no local, tais como a Feira de Artesanato do Mineirinho e a Feira de Veículos, que tinha lugar no estacionamento do estádio aos fins de semana. De fato, com a concessão do espaço para a iniciativa privada, a orientação das decisões sobre o aproveitamento do local passou a seguir a lógica do lucro, retirando o espaço de atividades que não eram movidas por esse objetivo, ainda que a construção de uma grande esplanada ao redor do estádio preveja, no discurso, segundo Jardim (2013), a disponibilidade desse espaço para a população.

Entre os anos de 2010 e 2012, o Mineirão foi fechado para reforma, num prazo considerado curto, pois, de acordo com o planejamento, o estádio deveria ser palco da Copa das Confederações em 2013 e uma das sedes da Copa do Mundo no ano seguinte. Havia, portanto, um planejamento e uma relação com o mercado internacional de eventos esportivos por intermédio da Fifa. Essa instituição, por sua vez, estabelece padrões e modelos de infraestrutura aos quais todas as cidades que desejam sediar eventos a ela relacionados devem se adequar. Por mais que as exigências do “Padrão Fifa” fossem rigorosas, o estado de Minas Gerais, representado, entre outros, por seu governador, seguia otimista, com um discurso reforçado no tocante ao “legado” dos megaeventos.

Conhecido como o “Novo Mineirão”, o projeto, desenvolvido primeiramente em parceria com um escritório alemão e posteriormente modificado por um escritório de arquitetura mineiro, prevê uma esplanada com 80 mil m²; estacionamento com capacidade para 2,5 mil veículos; área para imprensa equipada com mesas; computadores e telefone; cobertura especial com sistema autolimpante; iluminação inteligente; acesso rápido por catracas eletrônicas; geração de energia por painéis fotovoltaicos; 64 mil lugares e 80 camarotes; área de 7 mil m² destinadas a atividade comercial. [...] o torcedor passará a ser visto como cliente. (CAMPOS; AMARAL, 2014, p. 9).

No comunicado oficial do Governo de Minas Gerais acima transcrito, observamos que o estádio foi adequado ao “padrão Fifa”. Para Santos (2014), o fato de um agente como a Fifa estabelecer parâmetros, especificações e determinações a serem

cumpridos por outras instituições constitui-se em uma situação de normatização de procedimentos. A aplicação desse modelo tornou-se muito polêmica, como confirmado pelos relatos e entrevistas realizados nesta pesquisa, haja vista a contestação dos agentes organizados, que divergiam das normas dos agentes internacionais. Consta nos relatos que a Polícia Militar de Minas Gerais (PMMG), o Corpo de Bombeiro Militar de Minas Gerais (CBMMG) e a Associação de Barraqueiros, entre outros atores, foram contra a adoção de vários procedimentos Padrão Fifa. Há também o caso dos barraqueiros, que se organizaram sob a nomenclatura Associação dos Barraqueiros do Entorno do Mineirão (Abaem) e pleitearam seu retorno ao estádio.

3. A gestão atual da Minas Arena

A Minas Arena é uma sociedade de propósito específico, constituída pelas construtoras Construcap, Engesa e HAP Engenharia. A sociedade foi responsável pela execução das obras de reforma e modernização do Estádio Mineirão, realizadas entre 2010 e 2012, tornando-se responsável pela operação do estádio por 25 anos.

Se, antes, como afirma Mascarenhas (2014), a tendência era de expansão e criação de estádios para as massas, no atual momento os estádios são construídos para os consumidores, que atuam não só no futebol, como em diversas formas de uso oferecidas pelas arenas. Analisando o diagnóstico apresentado por Jardim (2013) e o discurso contido nos folhetos oficiais do Governo de Minas entre 2010 e 2012, o que se afirma é que, mesmo com a presença da PPP e a orientação do uso do espaço para fins privados, o espaço público não se tornou fechado à participação pública, já que o estádio se tornou aberto para um público mais diverso, além daquele apreciador de futebol. Além disso, o Estado não se afastou de vez da gestão como presumido, dada a existência de seus representantes em diferentes instâncias ligadas ao Mineirão, principalmente aquelas relativas aos serviços e à fiscalização para os quais, obrigatoriamente, a Minas Arena deve estabelecer fluxos de ações.

De acordo com o Anexo IV do edital de licitação do Mineirão (MINAS GERAIS, 2010), vencido pelo Consórcio Minas Arena, pode-se evidenciar que é função deste atender as legislações vinculadas a órgãos de Transporte, à Prefeitura Municipal, por meio da Regional Pampulha, a PMMG, ao CBMMG, à Vigilância Sanitária e à Regulação Urbana. É igualmente necessário prestar esclarecimentos ao Estado, que é o concedente, e cumprir as exigências legais para a realização de cada tipo de evento. Os casos mais recorrentes são os jogos de futebol, com o Estatuto do Torcedor, estipulado pela Lei Federal nº 10.671/2003 (BRASIL, 2003), e shows e eventos com som, em que se deve seguir a legislação sobre poluição ambiental, regradada pela Lei Estadual nº 7.302/1978 (MINAS GERAIS, 1978) e pela Lei Municipal nº 9.505/2008 (BELO HORIZONTE, 2008).

Além disso, em termos de legalidade e formalidade, o Mineirão e sua administradora respondem a vários mecanismos de controle aplicados pela figura da auditoria independente, que atua avaliando as ações e o respeito às normativas entre concedente e concessionária, de forma a estabelecer critérios que a remunerem de acordo com a qualidade da prestação de serviços. Aqui podemos resgatar o entendimento sobre normatizações, já que um agente político, no caso o estado de Minas Gerais, elaborou um conjunto de especificações e determinações a serem cumpridas por uma instituição, o Consórcio Minas Arena, normatizando os procedimentos, as normativas e a legislação. Dessa forma, cabe ao consórcio cumprir o modelo denominado “Gestão Compartilhada”, o qual, segundo o planejamento estadual, gera benefícios ao governo, à sociedade, aos agentes privados e à concessionária.

Ao longo da pesquisa documental, foi possível verificar que as ações da Minas Arena como gestora do Mineirão estão sujeitas a princípios legais. Ou seja, qualquer ação que impacte em questões arquitetônicas e de engenharia depende de autorização do estado de Minas Gerais, como poder concedente. O funcionamento do espaço depende de processos de fiscalização e obtenção de licenças e alvarás, ponto em relação ao qual a Minas Arena deve mais uma vez cumprir legislações específicas. Além disso, clubes de futebol e federações são os clientes do Mineirão e, como padrão nas entrevistas realizadas para a presente pesquisa, o interesse da Minas Arena é de que eles tenham total condição de proporcionar um bom espetáculo no Mineirão.

Uma das grandes mudanças após a reforma do Mineirão diz respeito aos tipos de contrato, pois, antes, na gestão ADEMG, eram necessárias licitações e, na atualidade, os contratos com clubes, federações, fornecedores, patrocinadores e produtores de eventos são captados pela Minas Arena, o que permite uma possibilidade mais efetiva de negociação e maior agilidade nos processos, conforme o diagnóstico apresentado por Jardim (2013). Além disso, foram incluídos vínculos de normatizações e legislações que obrigam o consórcio a proceder aos eventos dentro dos padrões estabelecidos, diferentemente da atuação da ADEMG, que articulava os procedimentos conforme as demandas e, principalmente, as relações firmadas entre os órgãos.

Sobre o novo rearranjo institucional do Mineirão, um dos gestores da Minas Arena que foi entrevistado afirmou que houve muitas mudanças:

Nós trouxemos uma novidade para o Brasil, tirando da PM a obrigação de garantir a segurança dentro dos estádios e delegando a empresas privadas. Nós tivemos que criar isso, treinar empresas. Agora o papel da PMMG é de proporcionar segurança da chegada ao

estádio até a ida do torcedor para a casa. Essa nova legislação exige uma nova organização, deixando para a PM a atividade macro de restauração da ordem. O primeiro e segundo nível de intervenção é da segurança privada, controlar níveis de acesso de público. O terceiro e o quarto nível são função da PM, no caso de cometimento de crime, e, no quarto nível, restaurador de ordem, que é a missão constitucional deles. Agora nós da Minas Arena também temos que cuidar da alimentação: cardápio, preço, qualidade, questões ambientais, legislação sanitária etc. Licenciamentos, limpeza, destinação de resíduos, acessibilidade, serviços de saúde e a parte de segurança como um todo [...] nós [Minas Arena] fiscalizamos a execução de shows através do contrato com o produtor do show. Os shows só acontecem com a apresentação de todos os alvarás (MINAS ARENA, 2017).

Com o novo rearranjo do Mineirão, surgiram legislações que submetem tanto a Minas Arena como as instituições parceiras a uma atuação mediada por objetivos comuns; contudo, a pesquisa demonstra que esses atores na verdade têm objetivos específicos, e suas ações não caminham em uníssono. Sobre a relação com outras instituições, o gestor entrevistado comenta as diferentes atuações da Minas Arena em diferentes campos públicos:

Estamos sob a mesma legislação, então [...] a Polícia Militar é uma parceira, o Corpo de Bombeiros é um parceiro. Não tem como não tratar como um parceiro, porque é tão íntimo e tão próximo pelo volume de trabalho envolvido. Estamos falando aqui de eventos que irão reunir 60 mil pessoas, nós temos reuniões rotineiras [...] Na Comoveec a gente participa raramente. Mas no futebol tem as reuniões da federação, antes de todos os jogos. E através dessas reuniões, que são tão rotineiras, acabamos falando de outros eventos que acontecem aqui. Não existem dificuldades nessas relações, quando você pega Polícia Militar, BHTrans, você pode traduzir que o objetivo é a boa experiência do frequentador, seja ela vindo para uma partida de futebol, para praticar um esporte, seja para um evento. Essas forças permitem que o Mineirão seja uma experiência única para essa pessoa que vem aqui [...] são forças que se auxiliam (MINAS ARENA, 2017).

Diferentemente da gestão ADEMG, a gestão Minas Arena prevê a participação de outras instituições nas decisões sobre o Mineirão. Para melhor visualização da atuação dos envolvidos, ver Quadro 1, que contém informações sobre as instituições, época de criação e suas atribuições. Pretende-se demonstrar aqui que nem todas as mudanças relativas à atuação das instituições dizem respeito à mudança de gestão do Mineirão.

Instituição/Agentes	Temporalidade	Funções/Responsabilidades
Estado de Minas Gerais – Secretaria de Estado de Esportes	Anteriormente Seej (Secretaria de Estado de Esportes e Juventude) e Setes (Secretaria de Turismo e Esportes)	Gestão do contrato de PPP
ADEMG	Criada pela Lei nº 3.410, de 8 de julho de 1965, e reformulada em 1993.	A autarquia foi deixada de lado no processo de reforma e foi mais tarde extinta. Supostamente por não exercer de maneira eficiente a administração dos estádios mineiros, teve suas competências transferidas para a Setes, hoje Seesp.
Minas Arena – Coordenação de Operações	Consórcio de empresas criado para participar do edital de licitação nº 02/2010. Sua atuação começa com a reforma do Mineirão, iniciada em 2010.	Tem como função cuidar da operacionalização do estádio, em aspectos como segurança, limpeza, iluminação, alimentação, dejetos, além da entrada e saída de torcedores.
Minas Arena – Diretoria Comercial	Consórcio de empresas criado para participar do edital de licitação nº 02/2010. Sua atuação começa com a reforma do Mineirão, iniciada em 2010.	Tem como atribuição criar eventos, comercializar espaços e elaborar planos de utilização do espaço do Mineirão pelos clientes, que podem ser produtores de eventos, equipes esportivas e federações, e mesmo pelos clientes finais, ou seja, o público.
Comoveec	Criada em 2003, é vinculada à Secretaria de Estado e Defesa Social (Seds). Desde 2021, quando se tornou mais atuante, é vinculada ao Sistema Integrado de Defesa Social.	Tem como funções: coibir depredação do patrimônio público e brigas entre torcidas; regular a venda e o consumo de bebidas alcoólicas no entorno dos eventos e impedir eventuais extorsões dentro e fora do estádio; propor ações preventivas e corretivas de controle da expansão da violência em eventos; fomentar a participação e a responsabilidade da formulação de políticas públicas de defesa e desenvolvimento social; mediar os conflitos de interesse, sempre tendo em vista a primazia da coletividade e a defesa dos direitos das minorias; e monitorar, por meio de acompanhamento e análise científica, a evolução da violência nos eventos culturais e esportivos.
Batalhão Local (PMMG)	Atua na região desde 1982.	Tem atuação ostensiva de prevenção criminal, de segurança, de trânsito urbano e rodoviário, de florestas e de mananciais, além de atividades relacionadas à preservação e à restauração da ordem pública, bem como à garantia de proteção de patrimônio.
Batalhão Local (PMMG)	Fundado em 1999, teve sua atuação modificada com a criação da Comoveec e com a prática de reuniões na FMF.	Atua em situações de escolta, desinterdição, controle de distúrbios, defesa e retomada de pontos sensíveis, assim como de intervenção em conflitos.

Instituição/Agentes	Temporalidade	Funções/Responsabilidades
CBMMG	Com a implementação do Decreto nº 44.764/2008, é incumbido de emitir o Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros (AVCB).	Coordena e executa ações de defesa civil, prevenção e combate a incêndio, perícias de incêndio, busca e salvamento, estabelecimento de normas relativas à segurança das pessoas e de seus bens contra incêndio e qualquer tipo de catástrofe.
BHTrans	Criada em 1991, teve sua atuação modificada com a criação da Comoveec e com a prática de reuniões na FMF.	Tem como funções: assegurar a mobilidade urbana orientada para a qualidade de vida das pessoas e para o desenvolvimento sustentável de Belo Horizonte, contribuindo para a integração metropolitana e garantir a segurança do trânsito nas operações de logística urbana.
Associação Pro-Civitas (bairros São Luís e São José)	Criada em 2003, teve sua atuação modificada com a criação da Comoveec.	Tem como funções assegurar o cumprimento: da lei de uso e ocupação do solo; de respeito ao silêncio; de preservação do meio ambiente; de segurança pública eficaz nos bairros; de melhor ordenação do tráfego de veículos e, da adequação dos eventos públicos às leis municipais em vigor.

Quadro 1. Síntese: termos, significados e fontes

Fonte: Elaborada pelos autores.

O que podemos verificar com o Quadro 1 é o vínculo do estado de Minas Gerais com o Mineirão, intermediado atualmente pela Seesp, que até 2013 era chamada de Secretaria de Estado de Turismo e Esportes (Setes). A separação das pastas tem relação com reformas administrativas promovidas pelo governo Aécio/Anastasia. No entanto, a parte que interessa a esta discussão, que vem a ser a responsabilidade sobre a gestão do termo de PPP, fica vinculada à Seesp, que criou um setor específico para lidar com esse assunto, a Unidade de Parcerias Público-Privadas, responsável por gerir os contratos dos estádios Mineirão e Independência. A ADEMG, que, conforme vimos, foi criada para administrar o estádio, se mostrou pouco eficiente nessa função e foi extinta em 2013, com seus servidores atualmente vinculados à Seesp e atuantes na administração do Mineirinho. Nesse sentido, entende-se que a gestão da ADEMG não foi impulsionada por esses governos e que a atuação do setor privado foi a escolha política realizada.

A gestão do Mineirão pela Minas Arena é dividida em dois setores principais, a Coordenação de Operações e a Diretoria Comercial. A primeira tem como atribuições as questões logísticas do estádio e a fiscalização destas quando do aluguel do espaço; a segunda, por sua vez, responde pela comercialização do espaço, mediante a captação de clientes. A Comoveec é coordenada pela Superintendência de Integração do Sistema de Defesa Social (Sisd) e é composta de representantes

de órgãos públicos e da sociedade civil, entre os quais se incluem a Seds e a Seesp. Integram ainda a Comissão as polícias militar e civil, o Corpo de Bombeiros Militar, a Procuradoria-geral de Justiça de Minas Gerais, a Prefeitura Municipal de Belo Horizonte, torcidas organizadas e representantes dos clubes de futebol, a Associação Mineira de Cronistas Esportivos (AMCE) e a FMF, além da Associação dos Barraqueiros da ADEMG, a Belotur, o Departamento de Estradas de Rodagem (DER), o Sindicato do Trabalhador Municipal (Sintram), o Sindicato das Empresas de Transporte de Passageiros de Belo Horizonte (SetraBH), o Juizado Especial Criminal, entre outros atores.

Observamos que a criação da Comovecc, em 2003, mudou a dinâmica da atuação das instituições relacionadas ao Mineirão, antes mesmo da reforma do estádio e da reformulação das atuações institucionais. Como instituição, a Comovecc não detém poder punitivo, no entanto ela traz para um ambiente de discussão as instituições que têm sob sua responsabilidade ações de monitoramento de casos de violência, com a possibilidade de intervir nas situações relacionadas a eventos esportivos e culturais.

A pesquisa de campo aponta a complexidade do trabalho na gestão do Mineirão, que envolve muitos atores públicos motivados por diferentes interesses. A BHTrans, por exemplo, tem como principais atribuições a mobilidade urbana e a criação de rotas e desvios, uma vez que a movimentação de milhares de pessoas para o mesmo local e no mesmo horário pode acarretar situações agudas no trânsito de Belo Horizonte. Além disso, suas ações devem ser coordenadas com as ações da PMMG, de forma a garantir que os deslocamentos de torcedores em dias de jogos não resultem em situações de violência. Pela sua importância do ponto de vista operacional, a BHTrans é uma das instituições mais envolvidas em um evento realizado no Mineirão e suas exigências eram bastante ouvidas na Comovecc. Mostrou-se notável também a atuação da Associação de Bairro ProCivitas, que buscava garantias de que os moradores da região não fossem afetados por irregularidades nos eventos e, por outro lado, de que os órgãos e instituições produtoras de eventos fossem responsabilizados em casos de excessos e em questões de poluição ambiental e de trânsito, entre outras, que impactam diretamente a vizinhança.

As entrevistas realizadas evidenciaram diversos pontos cegos nessa gestão, como a falta de parceria entre os órgãos, o desconhecimento das atividades de cada um, a falta de coordenação e legitimação entre eles. Nessa gestão compartilhada, observa-se igualmente que as instituições do próprio setor público envolvidas, que deveriam trabalhar em unidade, em prol do interesse da sociedade, muitas vezes têm ações distintas. A atuação da PMMG e a separação de seus dois batalhões

(Quadro 1) demonstra as diferentes abordagens dos comandos. A saber, tais diferenças relacionam-se com as funções de cada um: enquanto cabem ao batalhão local as ações ostensivas de policiamento, para garantir a preservação da ordem e do patrimônio, o batalhão de choque atua na desinterdição e no controle de distúrbios, além de realizar ações de escolta. Por mais que os comandos estejam sujeitos a normas da mesma instituição, as responsabilidades são distintas. Como os batalhões recebem treinamentos e dispõem de recursos diferentes, as formas de atuação em momentos de gestão e intervenção também são distintas.

Os dados coletados durante a pesquisa permitem observar que há uma espécie de continuidade das funções, baseada na coordenação das ações – por mais que cada instituição tenha sua função e responsabilidade autônoma, em cujo núcleo estão as disposições e condutas institucionais. Assim, o atendimento dos interesses depende de coordenação, ou seja, há uma racionalidade com base na instrumentalidade das relações que constrói uma espécie de tipo ideal de ação institucional, com a tarefa fundamental de observar as instâncias e as práticas que constituem a gestão do espaço em foco, o Mineirão.

Os apontamentos da pesquisa sugerem que o estado de Minas Gerais sempre teve grande importância na gestão do Mineirão, e, em decorrência da PPP instaurada após sua transformação em arena, pautando-se nas legislações e em outras formas de comando, como processos de fiscalização e processos para a obtenção de licenças e alvarás, consegue garantir sua atuação na gestão desse espaço. Contudo, foram analisadas situações em que as próprias instituições públicas se confundem e muitas vezes discordam entre si, mesmo que tenham um objetivo comum, que é o de representar a sociedade. Com as divergências dessas instâncias de comando, esse vácuo de poder abre espaço para o surgimento de outros atores, que visam ao próprio interesse, ou seja, as decisões relacionadas à gestão do estádio envolvem várias instâncias de poder e quem consegue navegar bem por esses mecanismos sai na frente, como é o caso do capital financeiro e das grandes empresas.

Considerações aos 45 do segundo tempo

Este estudo teve como objeto de análise a mudança de gestão do Mineirão e sua reconfiguração de estádio em arena, iniciada em 2012, consequência de uma reconstrução histórica da discussão sobre gestão de estádios, explorando conexões entre processos de gestão e problemas públicos. Refletiu-se aqui sobre como as gestões, tanto públicas quanto privadas, são atravessadas por dinâmicas neoliberais, ligadas às transformações urbanas nas últimas décadas no Brasil no processo de arenização dos estádios de futebol, assim como suas implicações positivas e negativas. A PPP, no caso do Mineirão, foi analisada como uma das modalidades mais

modernas de gestão dos estádios; no entanto, por ser limitada ao seu tempo e contexto social, novos problemas sociais são postos em pauta diariamente e devem ser mitigados por esse modelo que se propõe como uma solução ágil.

A análise sobre “Quem manda no Mineirão?” buscou identificar quem são os agentes responsáveis por essa gestão, assim como suas funções, responsabilidades, hierarquias, processos de mudanças e impactos sobre essas estruturas do estádio. Temos como produto um entendimento mais aprofundado a respeito das particularidades em torno das relações inseridas no contexto específico de gestão, bem como das aproximações e distanciamentos dessas relações no âmbito da gestão do estádio e após sua configuração em arena.

Assim, desde sua inauguração em 1965 até sua reforma em 2012, verificou-se que o poder público (primeiro por intermédio da ADEMG e depois via PPP) exercia papel central na estrutura de gestão do Mineirão, com o desempenho de uma função especializada no futebol, mesmo recebendo outras atividades em sua estrutura, como feiras e comércio de ambulantes, embora não institucionalizadas ou incorporadas a pautas da gestão. Porém, o contexto de grande deterioração de sua estrutura levou ao esgotamento desse modelo de administração. De acordo com a pesquisa, o processo de reforma administrativa e física conduziu a uma reinauguração e a uma rerepresentação do Mineirão, que se pretende acessível e democrático, mas os antigos usos não foram aceitos no novo projeto, que seguiu recomendações das entidades internacionais. Depois de sua reforma, o Mineirão passou a ser gerido pela iniciativa privada por meio de um modelo de PPP, com suas estruturas renovadas para o “Padrão Fifa”, transformando-se uma arena multiúso. Nesse novo modelo de gestão, entendido como “gestão compartilhada”, a sociedade civil é representada por várias instituições, como a PMMG, a Seesp, associações de moradores de bairros próximo ao estádio, a BHTrans e a Comovec. Diferentemente da gestão ADEMG, a gestão Minas Arena prevê a participação de outras instituições nas decisões sobre o espaço. No entanto, de acordo com a pesquisa de campo realizada, a falta de articulação conjunta entre os órgãos responsáveis pela representatividade do setor público, em face de posturas contrastantes e de assimetria informacional, prejudica a consecução de seus objetivos, o que gera a perda de poder e maior abertura para a efetivação dos interesses da iniciativa privada.

Dessa forma, apoiados em uma literatura sobre modernização de estádios e megaeventos tanto nacionais como internacionais, analisamos práticas estatais e privadas específicas dos agentes envolvidos na construção da Arena Mineirão, o que põe este artigo em diálogo com outros trabalhos que têm tomado como objeto de estudo a construção dessas arenas como elemento de produção de cidades no pós-megaeventos. O estudo situou em termos temporais os problemas públicos

antigos do estádio e os novos problemas da arena, demonstrando a perenidade de algumas situações e apontando para o surgimento de novos problemas públicos que deverão ser enfrentados com criatividade, participação social e escuta ativa dos anseios da população que usufrui desse espaço.

Referências

- BELO HORIZONTE. Lei Municipal nº 9.505, de 23 de janeiro de 2008. Dispõe sobre o controle de ruídos, sons e vibrações em Belo Horizonte. *Diário Oficial do Município de Belo Horizonte*, Belo Horizonte, 2008.
- BRANSKI, R. M.; NUNES, E. E. F.; LOUREIRO, S. A.; LIMA JR, O. F. Infraestruturas nas copas do mundo da Alemanha, África do Sul e Brasil. *Caderno Metrôpoles*, São Paulo, v. 15, n. 30, p. 557-582, dez. 2013.
- BRASIL. Lei Federal nº 10.671, de 15 de maio de 2003. Dispõe sobre o Estatuto de Defesa do Torcedor e dá outras providências. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 16 maio 2003.
- CABRAL, S.; SILVA JR., A. F. A. PPPs e decisões de investimento na construção de estádios de futebol. *Organizações & Sociedade*, v. 16, n. 48, p. 39-58, 2009.
- CAMPOS, P. A. F.; AMARAL, S. C. F. A Copa do Mundo de Futebol de 2014 e o (novo) Mineirão. *Rua*, v. 19, n. 1, p. 41-55, 2013.
- CASTILHO, C. T.; EVRARD, B.; CHARRIER, D. 2014 FIFA World Cup in Brazil: gentrification of Brazilian football. *Sociology and Anthropology*, n. 9, p. 703-712, 2017.
- COSTA, L. C. L. R. *Mineirinho, dos planos ao concreto: memória e história do Palácio dos Esportes de Belo Horizonte (1959-1980)*. 2019. Tese (Doutorado) – Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Educacional, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2019.
- DRULA, A. J. *O processo de transformação de um estádio para arena: o caso “Arena da Baixada”*. 2015. 130f. Dissertação (Mestrado) – Setor de Ciências Biológicas, Programa de Pós-graduação em Educação Física, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2015.
- FERREIRA, E. A. M.; SILVA, L. P. da. A Pampulha e o “Novo” Mineirão: possibilidades para o fomento da prática do turismo futebolístico. *LICERE, Revista do Programa de Pós-graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer*, v. 19, n. 3, p. 29-70, 2016.
- GUSFIELD, J. *La culture des problèmes publics. L’alcool au volant: la production d’un ordre symbolique*. Tradução: Daniel Cefai. Paris: Éditions Economica, Paris, [1981] 2009.
- HOLLANDA, B. B. de; MEDEIROS, J. Do “Colosso do Derby” a “Arena do Maracanã”: a cidade, o estádio e as percepções dos torcedores de futebol sobre a Copa do Mundo 2014. *Interseções: Revista de Estudos Interdisciplinares*, v. 16, n. 2, 2014.
- _____. De “país do futebol” a “país dos megaeventos”: um balanço da modernização dos estádios brasileiros sob a ótica das torcidas organizadas da cidade de São Paulo. *Recorde: Revista de História do Esporte*, v. 12, n. 1, 2019.

- JARDIM, D. O. P. *A construção de um legado da Copa do Mundo Fifa 2014 em Belo Horizonte: análise da Parceria Público-Privada para reforma e gestão do Estádio Mineirão*. 2013. 190f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte, 2013.
- LA CORTE, C. de. *Estádios brasileiros de futebol: uma análise de desempenho técnico, funcional e de gestão*. 2 v. 2007. Tese (Doutorado em Arquitetura e Urbanismo) – Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2007.
- LOTT, W. P. *A política do esporte e a construção do estádio Mineirão*. FuLiA/UFMG, v. 5, n. 2, p. 35-51, 2020.
- MASCARENHAS, G. Cidade mercadoria, cidade-vitrine, cidade turística: a espetacularização do urbano nos megaeventos esportivos. *Caderno Virtual de Turismo*, v. 14, n. 1, p. 52-65, 2014.
- MINAS ARENA. *Estádio Mineirão*. Disponível em <http://www.mineiraopremium.com.br/site/conteudo/1/o-estadio.html>. Acesso em: 2 set. 2021.
- MINAS GERAIS. Lei Estadual nº 3.410, de 8 de julho de 1965. Autoriza a aquisição de imóvel destinado à Imprensa Oficial e cria a autarquia “Estádio Minas Gerais”. *Diário Oficial do Estado de Minas Gerais*, Belo Horizonte, 1965.
- _____. Lei Estadual nº 7.302, de 21 de julho de 1978. Dispõe sobre a proteção contra a poluição sonora no estado de Minas Gerais. *Diário Oficial do Estado de Minas Gerais*, Belo Horizonte, 1978.
- _____. Lei Estadual nº 11.176, de 6 de agosto de 1993. Dispõe sobre a reorganização da autarquia Administração de Estádios do Estado de Minas Gerais (ADEMG), estabelece níveis de vencimentos e dá outras providências. *Diário Oficial do Estado de Minas Gerais*, Belo Horizonte, 1993.
- _____. Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. Edital de Licitação. Concorrência nº 02/10 – SEPLAG/MG. Exploração, mediante concessão administrativa, da operação e manutenção, precedidas de obras de reforma, renovação e adequação do Complexo do Mineirão, em conformidade com a Lei Federal nº 11.079/2004 e a Lei Estadual nº 14.868/2003. *Diário Oficial do Estado de Minas Gerais*, Belo Horizonte, 2010. Disponível em: http://www.compras.mg.gov.br/images/stories/ArquivosLicitacoes/PPP_mineirao/20100614-Anexo_IX-Descricao_do_Complexo_do_Mineirao.pdf. Acesso em: 6 set. 2021.
- _____. Lei Estadual nº 21.083, de 27 de dezembro de 2013. Extingue a autarquia Administração de Estádios do Estado de Minas Gerais (ADEMG) e dá outras providências. *Diário Oficial do Estado de Minas Gerais*, Belo Horizonte, 28 dez. 2013.
- OLIVEIRA JÚNIOR. R. C. G. de. “A busca por uma gestão profissional”: relato etnográfico de um fórum de gestores das arenas de futebol no Brasil. Reunião Brasileira de Antropologia, 29, ago. 2014, Natal/RN. *Anais da [...] Disponível em: http://www.29rba.abant.org.br/resources/anais/1/1401895260_ARQUIVO_OLIVEIRAJUNIOR,Ricardo.pdf*. Acesso em: 4 abr. 2022.
- RAMPAZZO, G. F. O fim da festa e da história: Os efeitos da arenização nos estádios e arenas de futebol. *Revista Averso*, v. 2, n. 1, p. 1-25, 2021.

- SANTOS, I. S. “*O público que devemos abolir*”: a elitização do futebol brasileiro e as novas Arenas. 2014. 92 f. Monografia (Graduação) – Curso de Graduação em Comunicação Social, Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, 2014.
- SILVEIRA, M. P. da; SANTOS, L. S. dos. Campeonato Brasileiro de Futebol da Série A de 2014 e 2015: Como os clássicos, a performance, o dia da semana e as novas arenas afetaram a arrecadação com bilheteria e o comparecimento de público. *Revista de Gestão e Negócios do Esporte (RGNE)*, São Paulo, v. 2, n. 1, p. 10-24, maio 2017.
- TONUCCI FILHO, J. B.; SCOTTI, M.; MOTTA, E. Copa do Mundo-2014, Belo Horizonte: impactos socioeconômicos e neoliberalismo urbano. In: OLIVEIRA JÚNIOR, H. R.; FREITAS, D.; TONUCCI FILHO, J. B. (org.). *Belo Horizonte: os impactos da Copa do Mundo de 2014*. Belo Horizonte: Del Rey; Observatório das Metrôpoles, 2014.
- VAINER, C. Cidade de exceção: reflexões a partir do Rio de Janeiro. Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Planejamento Urbano e Regional, 14., 2011. Rio de Janeiro. *Anais [...]*, Tema: Quem planeja o território? Atores, arenas e estratégias. Rio de Janeiro: Anpur, 2011.
- VAN WINKEL, C. *The stadium: architecture of mass sport*. Amsterdam: Nai Publisher, 2000.

Tharcio Elizio

Mestre em Sociologia Urbana pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) e Bacharel pela mesma Universidade.

Email: titoelizio@gmail.com

ORCID: 0000-0003-3409-2874

Contribuição de autoria: conceituação; curadoria de dados; análise formal; investigação/pesquisa; metodologia; escrita – primeira redação.

Nayara de Amorim Salgado

Doutoranda em Sociologia pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Mestre em Sociologia pela mesma instituição. Bacharel licenciada pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC-MG).

Email: nayaradeamorim@hotmail.com

ORCID: 0000-0003-4692-2839

Contribuição de autoria: conceituação; curadoria de dados; análise formal; escrita – revisão e edição.

Submissão: 4 de outubro de 2021.

Aprovação: 14 de abril de 2022.

Como citar: ELIZIO, T.; SALGADO, N. A. "Quem manda no Mineirão?" Um estudo sobre a gestão do espaço urbano a partir da transformação do Mineirão de estádio em arena. *Revista brasileira de estudos urbanos e regionais*. v. 24, E202220, 2022. <https://doi.org/10.22296/2317-1529.rbeur.202220>.

Artigo licenciado sob Licença Creative Commons CC BY 4.0.
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.pt_BR