

Turismo de eventos, mega-eventos y gobernanza territorial

Roberto Paolo Vico¹

¹Profesor adjunto del Instituto Superior de Turismo y Estudios Hoteleros de Estambul (ESHTI), Universidade Eduardo Mondlane (UEM) - Inhambane, Mozambique. Estudiante de PhD en la University of Valenciennes et Hainaut-Cambresis (UVHC) belonging at Doctoral School in Human and Social Science of University of Lille, Francia en co-mentoría con la Universidad Federal de Rio Grande do Norte (UFRG), Natal, Brasil.

E-mail:

roberto.paolo.vico@gmail.com

Fecha de recepción: 07.08.2018

Fecha de aceptación: 28.09.2018

RESUMEN

El trabajo aquí presentado tiene como campo de estudio el fenómeno del turismo de eventos y, en particular, de los mega-eventos como instrumentos para la creación de valor del territorio en términos de herencia y beneficios futuros a largo plazo. De hecho, en la mayoría de los casos, estos mega-eventos implican inversiones considerables y una transformación importante del tejido urbano de las ciudades anfitrionas; por este motivo las problemáticas que caracterizan los mega-eventos están en estrecha relación con los procesos de transformación de la ciudad. En la óptica del marketing territorial, los mega-eventos son acontecimientos con la capacidad de mejorar o relanzar la imagen del territorio, atraer flujos turísticos, valorar los recursos y activar procesos de desarrollo. Se trata de cambios que imponen una planificación y grandes inversiones económicas. Las recientes proliferaciones de tales importantes ocasiones de transformación urbana hicieron más evidentes las cuestiones de la sostenibilidad del desarrollo y la gobernanza territorial. Aunque estas acciones se promuevan con el objetivo de mejorar la calidad urbana y ambiental, así como del desarrollo económico y social, en muchos casos los éxitos quedan por debajo de las expectativas. A menudo, las exigencias de mercado sobrepasan los intereses locales, y los objetivos de la sostenibilidad ambiental y social corren el peligro de quedar en un simple pretexto hipotético: una praxis siempre más frecuente también en el ámbito de los mega-eventos, cuya relevancia en el desarrollo de las ciudades creció de forma exponencial. La metodología empleada se basó fundamentalmente en el análisis bibliográfico de los principales autores que abordan la temática del turismo de eventos, de los mega-eventos y del impacto y legado en el territorio, así como de la gobernanza territorial. Se citaron diversos estudios de caso como, en particular, los recientes mega-eventos deportivos en Brasil.

Palabras clave: Turismo; Mega-Eventos; Impactos; Legados; Gobernanza Territorial

Event tourism, mega-events and territorial governance

ABSTRACT

The work presented here has as a field of study the phenomenon of event tourism and, in particular, of mega-events as instruments for the creation of value of the territory in terms of inheritance and future long-term benefits. In fact, in most cases, these mega-events involve considerable investments and an important transformation of the urban fabric of the host cities; For this reason, the problems that characterize mega-events are closely related to the processes of transformation of the city. In the perspective of territorial marketing, mega-events are events with the ability to improve or re-launch the image of the territory, attract tourist flows, value resources and activate development processes. These are changes that require planning and large economic investments. The recent proliferations of such important occasions of urban transformation made the issues of sustainable development and territorial governance more evident. Although these actions are promoted with the aim of improving urban and environmental quality, as well as economic and social development, in many cases the successes are below expectations. Often, market demands surpass local interests, and the objectives of environmental and social sustainability run the risk of being a mere hypothetical pretext: a practice that is also more frequent also in the field of mega-events, whose relevance in the development of cities grew exponentially. The methodology used was based mainly on the bibliographic analysis of the main authors that address the theme of event tourism, mega-events and the impact and legacy of the territory, as well as territorial governance. Several case studies were cited as, in particular, the recent mega-sporting events in Brazil.

Keywords: Tourism; Mega-Events; Impacts; Legacies; Territorial Governance

INTRODUCCIÓN

El trabajo aquí presentado tiene como campo de estudio el fenómeno de los mega-eventos con énfasis en los mega-eventos deportivos, como instrumentos para la creación de valor del territorio en términos de herencia y de beneficios futuros a largo plazo. De hecho, en la mayoría de los casos, estos mega-eventos implican inversiones considerables y un involucramiento importante del tejido urbano de las ciudades anfitrionas; por lo que las problemáticas que caracterizan a los mega-eventos deportivos están en estrecha relación con los procesos de transformación de la ciudad (Vico, 2016; Vico, Uvinha y Gustavo, 2018).

En la óptica del marketing territorial, los mega-eventos deportivos, son acontecimientos con la capacidad de mejorar o relanzar la imagen del territorio, atraer flujos turísticos, valorar los recursos y activar procesos de desarrollo. Este artículo, en su primera parte, trata la temática del crecimiento exponencial del turismo de eventos deportivos y la consecuente competencia internacional entre las ciudades. Sucesivamente se evalúan los impactos y los legados socio-territoriales más significativos que los mega-eventos contribuyen a desarrollar en términos de turismo, recalificación urbana, beneficios socioeconómicos y culturales. En la última parte se aborda la cuestión de la correcta gestión de los mega-eventos y de la gobernanza territorial como forma y proceso de interacción y cooperación horizontal entre sector público, sector privado y los diferentes actores involucrados en la planificación y organización de un gran evento, subrayando sobre todo la necesidad de la participación de los

La competitividad internacional entre las ciudades

Los países y las localidades a nivel mundial compiten siempre más con el objetivo de acoger Copas Mundiales de Fútbol, Juegos Olímpicos, Exposiciones Universales, Festivales culturales, reuniones políticas globales, etc. Aunque las tecnologías para las comunicaciones virtuales están ampliamente difundidas, los encuentros a gran escala se convirtieron y siguen siendo ampliamente populares (Clark, 2008). Los territorios, en esta fase histórica, tienen la posibilidad de competir cada vez más sin intermediarios. Además, sus transformaciones y las posibilidades de desarrollo que se obtienen acogiendo los mega-eventos encuentran un interés siempre mayor. Así como afirma Guala (2002), la diversificación de iniciativas de alto nivel, deportivas, culturales y artísticas, es muy elevada; la tercerización creciente de la economía y el fin de la ciudad fordista relanzan la competición internacional de las ciudades. Es en este marco que muchas ciudades compiten para recaudar el derecho de acoger los mega-eventos. Estos son instrumentos que fomentan la competencia internacional de un territorio y al mismo tiempo, son indicadores de esta competitividad (Vico, 2016; Vico, Uvinha y Gustavo, 2018).

El turismo de eventos deportivos

En la definición de evento, a menudo los autores subrayan la importancia turística, o la capacidad para atraer flujos turísticos, que estos eventos tienen para las ciudades o localidades anfitrionas. Este tipo de investigación y los eventos de esta tipología se enmarcan en lo que la literatura anglosajona denomina event tourism. La diferencia o la peculiaridad de los eventos turísticos consiste en la función y en los objetivos a los que un evento turístico responde, es decir, “la creación de atracciones turísticas, capaces de generar demanda turística o de satisfacer las necesidades de los visitantes” (Getz, 1991, p. 44). Los otros papeles con fines turísticos que desarrollan los eventos, son también sus capacidades de ser “creadores de imagen”, “catalizadores de desarrollo” y “mecanismos de control” (pp. 44-45). En realidad, diversos autores (Getz, 1997; Hall, 1992, 1997; Matias, 2004; Pedro, Caetano, Christiani y Rasquilha, 2005; Tenan, 2002) acaban por subrayar que muchas tipologías de eventos crean una demanda turística, o cuanto menos elevan la notoriedad de un destino, colocando las bases para la creación y el aumento de los flujos turísticos.

La expresión “turismo de eventos” no era muy utilizada hasta que en 1987 el Departamento de Turismo y Publicidad de Nueva Zelanda (1987) afirmó que el turismo de eventos es un segmento importante y en rápido crecimiento en el sector del turismo internacional. Algunos años después, Getz (1991) añade que los festivales, las ferias y los eventos en general, constituyen una alternativa del turismo, que contribuye al desarrollo sostenible y mejora de las relaciones entre los visitantes y la ciudad anfitriona. Sin embargo, el concepto determinante está resumido por Guala (2007), quien subraya cómo, tanto los grandes/mega-eventos como los demás acontecimientos, circuitos e iniciativas, constituyen un elemento fundamental para soportar una eficaz actividad de citymarketing, por lo que son capaces de atraer visitantes, contribuyen en la promoción de la imagen de la ciudad y por último, son capaces de producir efectos a largo plazo. Además, de acuerdo con Matias (2004), el evento involucra a un gran número de agentes socioeconómicos, lo que dinamiza e incrementa las actividades económicas, ocasionando:

- Aumento de ingresos;
- Aumento del número de empleos (formales e informales);
- Creación de nuevas profesiones;
- Aumento de las ganancias procedentes de impuestos;
- Mejora en la capacidad de mano de obra empleada en el sector;
- Redistribución de la renta individual, local, regional.

Según Tenan (2002), el Turismo de Eventos es una de las actividades socioeconómicas más significativas, de hecho:

- Ofrece oportunidades únicas de intercambio cultural;
- Garantiza el crecimiento profesional;
- Fomenta nuevos intereses.

Además el turismo de eventos:

- Ayuda a equilibrar oferta y demanda, principalmente en la época baja;
- Facilita la previsión de la demanda y equilibra la calidad de la oferta;
- Direcciona mejor la inversión en la promoción de lo local que en el caso del turismo de ocio;
- Enriquece y privilegia la vida cultural de la ciudad;
- Fomenta el tiempo de permanencia en la ciudad (gastando más dinero que el turista de ocio).

En cuanto al turismo de eventos deportivos, se define como todas las actividades ligadas al deporte que se realizan fuera del lugar habitual de residencia, (instalaciones artificiales o al aire libre) para practicar una actividad física u observar espectáculos deportivos, pudiendo existir o no los fines competitivos (Latiesa y Paniza, 2006).

En los últimos años, la demanda de esta modalidad turística ha aumentado considerablemente en todo el mundo, debido a la creciente celebración de eventos deportivos por parte de las ciudades para atraer turistas. Conforme a Herstein y Jaffe: "Los turistas deportivos son aquellas personas que participan en actividades deportivas durante sus vacaciones" (2008, p. 36), pudiéndose clasificarse en tres categorías:

- a) Participantes del evento: son aquellas personas que viajan para participar en un evento deportivo organizado;
- b) Espectadores del evento: son los asistentes a un evento deportivo organizado;
- c) Amantes del deporte, que viajan con el fin de participar en deportes auto-organizados.

De la misma forma, pueden distinguirse cinco tipos de turismo deportivo, según Kurtzman y Zauhar (1997):

- Cruceros: Ofrecen las actividades deportivas como objetivo principal del viaje o para compartirlo con

celebridades del mundo del deporte.

- Resorts / Lodges: Se trata de complejos turísticos cuya atracción principal es la actividad deportiva, pero que también ofrecen otros servicios recreativos.
- Eventos: El objetivo de los turistas es ser espectadores de eventos deportivos.
- Atracciones naturales (ríos, lagos, parques, cascadas, montañas, etc.) o artificiales (por ejemplo, museos sobre el deporte).
- Tours: Son viajes relacionados con el deporte donde se pueden realizar diversas actividades, como la visita a instalaciones deportivas o tours en bicicletas.

La modalidad turística de eventos deportivos, referida para aquellas actividades o competiciones deportivas capaces de atraer a un número considerable de visitantes con el objetivo de participar o asistir como espectadores (Delpy, 2003), ha adquirido mucha relevancia para el sector, pues los eventos deportivos se han convertido en una importantísima manera de atraer a miles de fans, constituyendo en la actualidad una oportunidad para los destinos que buscan aumentar sus atractivos, tanto para el número de turistas que convocan como para su impacto económico (Getz, 2007). Algunos eventos tienen la capacidad de atraer a un elevado número de turistas y, en consecuencia, al gasto que realizan; de ahí surge el interés de los agentes públicos en atracarlos para su contribución actual y potencial en el desarrollo del turismo. Además, el deporte es considerado un sector económico importante a nivel individual, organizacional y nacional, siendo importante su contribución en la actividad económica y en la creación de riqueza.

El turismo de eventos deportivos, para desarrollarse, no necesita solamente espacios que posibiliten la realización de los eventos, sino también de medios de acogida que son la base de sustentación de la actividad turística.

Podemos concluir que el turismo de eventos deportivos es una actividad económica muy importante, que da un gran impulso al desarrollo económico de las ciudades que acogen los eventos, pero también tiene que ser bien gestionado y administrado si quiere dar impactos y legados positivos (Vico, 2016; Vico, Uvinha y Gustavo, 2018).

El impacto de los mega-eventos en el turismo

Los mega-eventos, se caracterizan por tener sobre todo efectos e impactos en el ámbito turístico de un destino. Getz (1997) subraya que un número creciente de comunidades y territorios turísticos compiten con mercados específicos de interés para obtener ventajas y alcanzar objetivos económicos, sociales y ambientales. El turismo, por su parte, se configura como un fenómeno global y un sector estratégico de gran potencial. En lo relativo al turismo internacional, en 2015, las estadísticas reportan un número total de llegadas internacionales sobre 1.184 millones con una contribución al PIB de los diferentes países del mundo sobre el 10% (Instituto Nacional de Estadística de Portugal [INE], 2015). En tal contexto, los acontecimientos y sobre todo, los mega-eventos turísticos, desarrollan o pueden desarrollar diversos papeles con respecto al territorio anfitrión, en particular, en términos de elevación de la notoriedad del destino turístico. A partir de esto, la interacción entre los posibles sujetos involucrados en la organización de un evento turístico y las relaciones que se producen entre ellos, son representadas en la siguiente tabla.

Tabla 1: Intereses de los distintos stakeholders en un evento turístico. Adaptado de Getz (1997) y Pedro y otros (2005).

Intereses de los varios stakeholders	
Intereses de los organizadores, de los Gobiernos y de las instituciones locales	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo - Objetivos específicos - Ofrecer servicios - Hacer negocios - Beneficios - Contribuir a la expansión y las conquistas de mercados
Intereses y beneficios de los turistas / huéspedes y de los demás consumidores del evento	<ul style="list-style-type: none"> - Placer y ocio - Formación / Conocimiento - Socialización - Realización de aspiraciones - Servicios
Intereses de los socios y patrocinadores	<ul style="list-style-type: none"> - Alcanzar el público objetivo deseado - Divulgar la marca - Promover / Ofrecer sus productos / servicios - <i>Marketing</i> - Potenciar las ventas
Intereses de la comunidad local	Impactos y significados sociales, territoriales, psicológicos y culturales

Getz (1997) propone también una síntesis de los papeles que los eventos, basados también en sus naturalezas, pueden desarrollar con la ciudad anfitriona en el destino turístico. En particular distingue al evento como:

- Atracción turística;
- Catalizador;
- Marketing territorial e imagen del destino.

Los eventos pueden configurarse como atracciones turísticas, sobre la base de las diferentes motivaciones que inducen a organizarlas. Estos suscitan o responden a las necesidades de un público que puede ser más o menos vasto. Se trata de este modo de ir al encuentro y de hacer emerger la demanda de necesidades aún latentes. Además, si muchos eventos y todos los mega-eventos se dirigen a un público internacional, (llevando al aumento de las sumas de dinero gastadas en un destino por los extranjeros, al poder hacerlos aumentar la permanencia en el destino), también es cierto que muchos eventos responden a las necesidades de los residentes locales y como tal, tienen el efecto de hacerlos

permanecer en el destino, en lugar de incitarlos a viajar.

Así, los eventos pueden ser el soporte a las estrategias de mitigar la estacionalidad de los flujos, al atraer mayor cantidad de turistas cuando la demanda es más baja. Además, como es reportado por Getz (1997), puede haber una serie de ventajas en organizar eventos tanto en época alta como baja. Por ejemplo, para eventos organizados en temporada alta, existe la posibilidad de poder programar eventos al aire libre, pues se presume que las condiciones atmosféricas son mejor o más adecuadas; o si nos encontramos en un período de vacaciones se puede recurrir a voluntarios. Por otro lado, organizar eventos en la época baja puede alentar la imagen de un destino, al indicar que se adapta a todos los períodos del año; o puede incluso ir al encuentro de los pedidos de los residentes, en encontrar lugares de ocio y diversión en un período del año en que tienen pocas posibilidades. En esta época recoger y pedir financiación puede ser más fácil desde ahí.

Sin embargo, los eventos pueden no solo dar contribuciones positivas al turismo. Ellos mismos pueden ser la causa de efectos nefastos no deseados o no programados, en particular, en relación con el comportamiento no solo de los turistas, sino también de los residentes. No todos los ciudadanos de una ciudad o barrio son atraídos por los acontecimientos y por las grandes celebraciones; se debe a este efecto considerar que los efectos previstos o esperados no pueden realizarse en pleno (Vico, 2016; Vico, Uvinha y Gustavo, 2018).

Como es ejemplificado en la siguiente tabla adaptada de Preuss (2002), los comportamientos de los posibles turistas y aún más, de los residentes de la ciudad anfitriona, pueden ser varios y distintos en al menos ocho grupos, de los cuales tres responden a los residentes y cinco a los potenciales turistas.

Tabla 2: Actitudes de turistas y residentes en una ciudad sede durante el evento. Adaptado de Preuss (2002).

Home Stayers	Los residentes que eligen quedarse y gastar dinero en la ciudad en lugar de viajar a otro lugar
Runaways	Residentes que dejan la ciudad y viajan a otro destino
Changers	Residentes que dejan la ciudad y toman vacaciones en el período del evento
Casuals	Turistas que habrían visitado la ciudad incluso sin el evento
Time Switchers	Turistas que quieren visitar la ciudad pero en otro momento
Avoiders	Turistas que habrían visitado la ciudad si no se realizara el evento
Extensioners	Turistas que habrían venido a la misma y que prolongaran la estancia a causa del evento
Event Tourists	Turistas que visitan la ciudad anfitriona justamente para asistir al evento

Preuss (2002) distingue los comportamientos de los residentes y de los potenciales turistas sobre la base de su actitud de aceptación, participación o negación de un evento de grandes dimensiones y afirma que muchas veces, en las estimaciones presentadas por los organizadores de eventos, algunas de estas categorías no se toman en consideración, falsificando así el resultado final de las estimaciones. El mismo autor subraya que a menudo los efectos turísticos positivos ligados a un mega-evento se

obtienen después del final del propio evento gracias a la mayor visibilidad de este. Si es verdad que los mega-eventos pueden traer mayores flujos de turistas a la ciudad anfitriona, incluidos los atletas, dirigentes, delegaciones deportivas y los periodistas, también se debe considerar una migración igual y contraria de ciudadanos que huyen de la ciudad en cuestión en aquel período, o de potenciales turistas que renuncian o cambian sus vacaciones a otro lugar.

Las modalidades con las cuales un mega-evento interactúa con el territorio de referencia y produce impactos en el desarrollo de flujos turísticos, pueden ser muy diferentes y variar de un evento a otro. Dimanche (1997), al analizar aquellas que fueron las herencias de la Exposición Universal de Nueva Orleans, propone un modelo de marketing para evaluar los impactos a corto y a largo plazo que un mega-evento puede tener sobre una localidad turística.

Con base en este modelo se indican los impactos a corto plazo, en particular:

- 1) El aumento de la participación turística;
- 2) La mejora de la calidad de los servicios y de las infraestructuras;
- 3) Una mayor cobertura y visibilidad por parte de los medios de comunicación;
- 4) El aumento de la población turística;
- 5) El incremento de los beneficios para la comunidad local.

Con la referencia en la propuesta de Dimanche de análisis y medición de los impactos de los mega-eventos sobre una localidad turística, la estrategia de marketing sugerida actúa sobre la satisfacción tanto de la comunidad local y de los visitantes, para inducir un futuro efecto positivo de paso-palabra, que continúa alimentando el círculo virtuoso de aumento de la notoriedad / mejora de la imagen turística / aumento de los viajes hacia el destino / satisfacción de los visitantes. El mismo autor, concluye que los mega-eventos pueden ser considerados un trampolín que permite al sector turístico local alcanzar un nuevo potencial competitivo y la comunidad de renovar.

Los legados de los mega-eventos

Los legados de los mega-eventos –tanto sociales, culturales, ambientales, políticos, económicos o deportivos– son lo que más atrae a las élites políticas y económicas, aunque estos legados formen parte de las famosas incógnitas de los mega-eventos. Los legados positivos son necesarios tanto para las grandes asociaciones deportivas internacionales, como para los territorios que acogen los eventos, y estos últimos en particular, para justificar la gran cantidad de dinero público que es necesario para organizarlos (Preuss, 2007, citado en Rubio, 2008). Sin embargo, lo que siempre se subraya en los expedientes de una candidatura es la ventaja para las localidades, la necesidad y la importancia de acoger un mega-evento para la elevación del nivel de dotación de servicios e infraestructuras, como si no fuera posible hacerlo sin acoger tales acontecimientos.

Preuss (2006) subraya que “en la literatura es posible encontrar una inmensa variedad de los llamados legados” (p. 2). Se refiere principalmente a los eventos deportivos más grandes, pero sus reflexiones pueden ser válidas también para otras tipologías de eventos.

Otra definición general de legado es ofrecida por Hall (2006, p. 59), quien precisa las herencias

sociales, económicas y físicas de lo que un mega-evento puede dejar tras de sí y que “tendrá un impacto sobre la comunidad de acogida por un período muy superior comparado con el momento en que el evento tuvo lugar”.

Clark (2008), por cuenta de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), define legado como los beneficios que pueden ser económicos, sociales y ambientales, así como infraestructuras y comodidades. Los beneficios comprenden las siguientes formas:

- Económico, social y mejoras medioambientales;
- Estructuras físicas e infraestructuras;
- Brand, imagen, reputación e identidad;
- Los resultados positivos que ocurren antes, durante y después del evento, o simplemente por haber participado en el proceso de candidatura del evento;
- Efectos multiplicadores más amplios, que se verifican como consecuencia de beneficios directos;
- Evolución cívica, institucional, de gobierno, confianza en sí mismos, y otros progresos relacionados que pueden verificarse.

Como afirma Cashman respecto a los Juegos Olímpicos:

El término legado, sin embargo, es fugaz, problemático y también peligroso por una serie de motivos. Cuando el término es utilizado por los comités organizadores, se presume que es totalmente positivo y de que no existe, en este contexto, un legado negativo. En segundo lugar, normalmente se cree que los beneficios de los legados lleguen a una comunidad al final de los Juegos, como si naturalmente fuera un problema [...]. En tercer lugar, muchas veces se presume que los legados son auto-evidentes, así que no existe la necesidad de definir de qué se trata con precisión. (2005, p. 15)

Cashman (2005) observa que los estudios preliminares de un evento y/o los expedientes para las candidaturas, normalmente se concentran solamente en tres posibles legados (planificados, positivos y tangibles), aunque hay que decir que una gran importancia se le reconoce a aquellos legados planeados, positivos e inmateriales, como la creación o la renovación de la imagen de la ciudad o de la región, o el aumento de la autoestima de la población anfitriona, sobre todo en los estudios efectuados después de la realización de un evento.

También Preuss (2006) concuerda con Cashman al afirmar que “una definición general de legado debe ser independiente de los ejemplos cualitativos” (p. 3). Por lo tanto, es posible individuar al menos tres dimensiones que nos permitan definir los legados de un evento:

1. El grado de planificación;
2. El efecto positivo o negativo;
3. El grado de materialidad.

A continuación se muestran algunos ejemplos de los posibles legados de un evento, distinguiéndolos entre tangibles e intangibles, planeados y no planeados, positivos y negativos.

Tabla 3: Posibles legados positivos/negativos y tangibles/intangibles de un mega-evento. Adaptado de Preuss (2002).

Tipo de legado	Legado positivo previsto	Legado positivo no previsto	Legado negativo previsto	Legado negativo no previsto
Legado material	<ul style="list-style-type: none"> - Infraestructuras genéricas; - Regeneración urbana; - Nuevas sedes para eventos; - Aumento del turismo; - Más ocupación; - mejores condiciones ambientales; - Recetas para el Estado 	<ul style="list-style-type: none"> - Cooperación interregional; -Reposicionamiento de empresas 	<ul style="list-style-type: none"> - Elevados costes de construcción 	<ul style="list-style-type: none"> - Endeudamiento del sector público; - Inversiones en estructuras no necesarias; - Aumento de los alquileres; - Disminución de los visitantes; - Aumento de la ocupación y de las actividades económicas solo temporalmente; - Aumento de los impuestos

Legado intangible	<ul style="list-style-type: none"> - Reputación internacional; - Experiencia y <i>know how</i>; - <i>Marketing</i> de la ciudad; - imagen, <i>brand</i>, identidad 	<ul style="list-style-type: none"> - Renovación del espíritu de la comunidad; - Producción de valores culturales - Producción de ideas; - Oportunidades para las empresas locales; - Memoria popular; - Educación y conocimiento 	<ul style="list-style-type: none"> - Problemas relacionados con la multitud temporal de personas 	<ul style="list-style-type: none"> - Imagen negativa; - Problemas relacionados con la multitud temporal de personas; - Pérdida de otras oportunidades de inversión; - Injusticias sociales y erradicaciones
-------------------	--	--	---	---

De este modo, los legados pueden definirse como “las estructuras planeadas y no planeadas, positivas y negativas, materiales e inmateriales que se crearon o se crearán a través de un evento [...] y que permanecerán después del evento” (Preuss, 2006, p. 3).

La opinión pública a menudo no considera en modo positivo los mega-eventos, como subraya Hall (2006), que afirma que los mega-eventos (deportivos, como los Mundiales de Fútbol y los Juegos Olímpicos), están asociados a un enorme gasto público, a la construcción de estructuras e infraestructuras, a la recalificación y a las estrategias de revitalización urbana, que pueden tener consecuencias no deseadas a largo plazo para los operadores públicos; aunque podrían ser significativas las ventajas a corto plazo para algunos intereses empresariales.

Holliday (2003), al referirse a las Olimpiadas de Sydney de 2000, identifica los siguientes legados derivados de los Juegos:

- El cambio de la estructura de la ciudad;
- La renovación urbana;
- Las mejoras en las infraestructuras;
- La atención a la sostenibilidad;
- El aumento del turismo;
- Las instalaciones deportivas;
- El posicionamiento global.

Es interesante notar que, como la propia autora subraya, después del éxito de las Olimpiadas, queda siempre mucho que hacer para poder capitalizar las herencias del evento.

Tabla 4: El legado visible/invisible y a corto plazo/largo plazo. Adaptado de Allen, O'Toole, McDonnell y Harris (2003), Cashman (2005) y Preuss (2006).

Visible a corto plazo	Visible a largo plazo
Éxito deportivo; Desarrollo comunitario; Trabajos relacionados con el evento; Pre-eventos; Derechos de los medios; <i>Merchandising</i> ; Patrocinadores; Comercialización; Ventas de entradas; Loterías; Donaciones; Beneficios en aplicaciones; Subsidios públicos / Tasas; Transporte y alquiler; Construcciones temporales; Traslado; Eventos de ceremonias; Seguridad; Seguros; Administración y Relaciones Públicas; Voluntariado; Salud; Costos médicos; Eventos de prueba, Alojamiento; <i>Media</i> y TIC.	Legado deportivo; Regeneración comunitaria; Trabajos no relacionados con el evento; Habitaciones adicionales; Ocio e instalaciones deportivas; Espacios de convenciones / Exhibiciones / Oficinas; Infraestructura de telecomunicaciones, Infraestructura de transporte; Medio ambiente (parques, espacios, agua, aire, ecología); Turismo; Servicios públicos (educación, salud, seguridad, etc.); Puestos de trabajo; Organización de voluntarios; Aumento del costo de vida (inmuebles, alquileres, etc.).
Invisible a corto plazo	Invisible a largo plazo
Marca / Imagen-Ciudad / Región; Enfoque "Poder hacer" y "No poder hacer"; Mensaje "política"; Desplazamiento de recursos destinados a otros usos; Desplazamiento de otros recursos en busca - "Cambio de gastos".	Desaparición de empleos relacionados con el evento; Conocimiento y habilidades retenidas; Valores de voluntarios mantenidos; Orgullo Nacional / Imagen / Marca; "Efectos de desplazamiento" estructurales.

Whitson y Horne (2006) evidencian el impacto social que los mega-eventos generan sobre todo cuando la herencia de las instalaciones deportivas es de valor discutible para los residentes de baja renta. Diversos autores consideran que los grandes y los mayores eventos se utilizan, en particular en los países con atraso económico, para obtener un mejor pero no siempre requerido o necesario posicionamiento internacional de la ciudad o de la región y cuyos beneficios solo son a favor de la élite empresarial local.

Uno de los problemas principales que se relaciona con los legados es el uso de las estructuras y de

las infraestructuras después del evento. Normalmente, las instalaciones deportivas, las sedes y las otras estructuras necesarias para un evento, se construyen para responder a un pico temporal de la demanda, pero cuando el evento se termina, por lo general, estas estructuras son raramente utilizables. Es el caso de algunos estadios que poseen una gran capacidad de asientos pero que, desgraciadamente, no es soportada por la afluencia de público durante los campeonatos deportivos locales, lo que los convierte, utilizando expresiones que hoy en día son muy comunes, en “elefantes blancos” o “catedrales en el desierto”. Estos legados, deberían perdurar para satisfacer la demanda aún no concentrada y para beneficiar a las economías locales (Vico, 2016; Vico, Uvinha y Gustavo, 2018).

Como ha subrayado Colman:

Muchos eventos intermitentes se caracterizan por un clímax, asociado tal vez a una elevada expectativa y una excitación de masa –también histeria o euforia– que es rápidamente seguido por un anti-clímax que lleva consigo consecuencias negativas, que pueden ser tanto un desafío emocionante en el enfrentamiento de estos acontecimientos, como una cuestión que genere preocupación [...]. Un mega-evento se caracteriza por tener un “efecto pulsar” que podría proporcionar un impulso propulsivo de extraordinaria potencia para el territorio anfitrión. El período sucesivo al evento [...] se caracterizará por una caída improvisada y masiva de la demanda de servicios o estructuras, por un exceso de oferta de infraestructuras, o por un avance de fuerza laboral cuyo empleo se ha vuelto de repente superfluo. (2003, pp. 11-12)

Aunque las herencias se planifiquen y se diseñen con las mejores intenciones, tales intervenciones podrían, de todas formas, tener un efecto negativo en términos de erradicación social y económica, de falta de infraestructuras necesarias, en lugar de inutilizadas e infrautilizadas (Vico, 2016; Vico, Uvinha y Gustavo, 2018). Como ha sido ampliamente discutido, un mega-evento puede elevar el nivel de dotación de los servicios o de las infraestructuras. Esto puede evidentemente ocurrir en un país desarrollado donde existe una elevada y siempre creciente demanda de servicios e infraestructuras. Sin embargo, ¿cuál sería el efecto de un mega-evento acogido en un país atrasado económicamente, donde no está presente una demanda suficientemente desarrollada que requiera tal cantidad y calidad de servicios e infraestructuras?

Otra hipótesis: si los niveles de los servicios, o la capacidad de las estructuras que se calculan para el pico del mega-evento, resultan ser superiores a las necesidades del territorio, ¿cuáles podrían ser los resultados?

En el caso de los estadios, al reducir la capacidad de los espectadores, como lo fue para el Arena Corinthians de San Pablo después de la Copa Mundial de Fútbol FIFA Brasil 2014, que actualmente tiene una capacidad para 48 mil plazas pero que durante la Copa fueron para 68 mil espectadores gracias a la colocación de 20 mil asientos removibles.

Por lo tanto, no está totalmente justificada la necesidad de gastar grandes sumas de dinero para la construcción de una obra sobredimensionada y después tener que emplear ulteriores recursos para rendir de forma económicamente sustentable su uso después del evento.

Como lo evidenció Colman:

Una característica común de los impulsos es la incertidumbre, a pesar de los siempre más sofisticados instrumentos de previsión. Los métodos tradicionales de planificación, como sondeos, análisis y planes, no se prestan a las previsiones de fuertes presiones políticas, repentinos cambios climáticos o estacionales,

desórdenes culturales o turbulencias económicas. (2003, p. 11)

Los mega-eventos deberían tener beneficios a largo plazo para la ciudad anfitriona. Sin embargo, las consecuencias pueden ser evaluadas solo después del evento en términos reales y a menudo en contradicción con las previsiones optimistas de los Gobiernos y los organizadores. Como se ha visto, los beneficios y los efectos positivos esperados no siempre se verifican y los impactos no producen los resultados que siempre se desean.

La planificación y la organización de mega-eventos

Para la organización de un evento de gran dimensión, es necesario poner en campo la capacidad de gestión del acontecimiento, la identificación de las ventajas competitivas y los objetivos del turismo de los eventos.

Un gran evento se programa como secuencia interconectada de fases. El grado de compromiso de los diversos actores, aunque concentrado en un ámbito temporal relativamente restringido, resulta ser bien estructurado.

En cuanto a la organización del programa de trabajo, se puede identificar una fase de concepción y de viabilidad que se concluye con la aprobación del evento. La fase sucesiva de planificación y ejecución comprende un plan operativo con la definición de los recursos a usar (hombres, máquinas, materiales). En la fase de cierre, se deberían sacar las lecciones aprendidas a través de un análisis de la eficiencia del proyecto y de su eventual revisión, en el caso que se quiera utilizar la experiencia por otro evento. El sistema debe ser continuamente monitorizado a través de la evaluación de la eficacia de las políticas y de un continuo control y adecuación de estas (Vico, 2016; Vico, Uvinha y Gustavo, 2018).

Para este propósito, Ernst & Young, Catherwood y Van Kirk (1992) plantearon diez cuestiones que las empresas y las administraciones públicas debían sopesar antes de decidir la organización de un gran acontecimiento:

1. ¿La organización del evento es una buena idea?
2. ¿Dispone de las mejores capacidades de planificación y de marketing?
3. ¿Se opera en el territorio correcto?
4. ¿Se conocen todas las infraestructuras a disposición de la comunidad?
5. ¿Se puede disponer de las más convenientes por un precio que es compatible con el presupuesto previsto?
6. ¿Cuál es el elemento fuerte para atraer la atención de la opinión pública?
7. ¿Se puede ganar el apoyo de los medios de comunicación (media)?
8. ¿Cuál es la disponibilidad de inversiones en la publicidad?
9. Es posible encontrar un fuerte patrocinador, ¿el programa de promoción conseguirá atraer a los visitantes?
10. ¿Los criterios de evaluación del éxito del evento se colocan correctamente?

Un gran evento debería estar inserto en los planes generales de desarrollo. La investigación y la evaluación de las medidas de planificación deben ser realizadas antes, pero también después de la realización de este, en la gestión post-evento. Un mega-evento debería ser el objeto de una profunda implicación de todos los actores sociales y económicos, y se hace necesario proporcionar una programación a largo plazo, tanto a nivel de perspectiva como de evaluación. Sin embargo, los grandes eventos carecen de evaluaciones ex post.

La gobernanza territorial y los actores involucrados en los mega-eventos

La gobernanza territorial se ha convertido en una herramienta fundamental para una intervención más eficaz y sostenible de las políticas de desarrollo del territorio. La idea de gobernanza, que en las últimas dos décadas se ha convertido en una cuestión clave en el ámbito de las ciencias sociales, surgió con la intención de simplificar los procesos de regulación y de gestión de los poderes públicos y de facilitar la toma de decisiones de los otros actores sociales involucrados. Su objetivo principal es llevar a cabo una gestión pública más inclusiva y corresponsable con la aparición de nuevas prácticas de gestión innovadoras, que contribuyan a superar los tradicionales y antiguos modelos más impositivos y burocráticos, y así poder enfrentar mejor los nuevos desafíos que van surgiendo (Farinós Dasí, 2008).

La gobernanza se refiere, por tanto, a un sistema alternativo de gestionar a la “cosa pública” a través del nacimiento de un nuevo sistema de relaciones más complejo que comprende nuevos agentes emergentes que se sitúan fuera del contexto político. Se trata también del surgimiento y de la actuación de nuevos métodos de planificación de las dinámicas territoriales que sean innovadores y constituidos por la relación, negociación y formación de acuerdos y consensos por los diversos actores, los que comparten objetivos comunes y que saben cuál debe ser su propio papel dependiendo del contexto (Farinós Dasí, 2008). La gobernanza se comprende entonces como un modelo innovador de gobierno, diferente de la forma jerárquica antigua, con una estructura constituida por organizaciones involucradas que interactúan entre ellas, permitiendo así la participación local en el desarrollo de políticas públicas (Barbini, Biasone, Cacciutto, Castellucci, Corbo y Roldán, 2011). Por tanto, como explica claramente Farinós Dasí:

La gobernanza territorial se entiende como una práctica / proceso de organización de las múltiples relaciones que caracterizan las interacciones entre actores e intereses diversos presentes en el territorio. El resultado de esta organización es la elaboración de una visión territorial compartida, sustentada en la identificación y valorización del capital territorial, necesaria para conseguir la cohesión territorial sostenible a los diferentes niveles, desde el local al supranacional. [...] La gobernanza territorial es una pre-condición para la cohesión territorial, mediante la participación de los distintos actores (públicos, privados, tercer sector...) que operan a las diferentes escalas. Por tanto, el reto principal para una buena gobernanza territorial sería generar las condiciones más favorables para poder desarrollar acciones territoriales conjuntas que permitan conseguir dicho objetivo. (2008, p. 15)

En cuanto a los mega-eventos, es muy importante comprender cuáles son los diferentes actores involucrados en el proceso de gobernanza en lo que concierne a la planificación y organización de un gran evento, así como los diversos intereses que pueden entrar en juego en la realización de este. De hecho, según Farinós Dasí:

En la nueva gobernanza las interacciones entre los diversos actores están reguladas por un amplio abanico de modelos sociales de coordinación, en lugar de por un limitado número de procedimientos organizacionales jerárquicamente definidos. La gobernanza por definición implica a un amplio, y complejo,

conjunto de actores públicos y privados, y se basa en la flexibilidad, el partenariado y la participación voluntaria de los diversos representantes de los intereses sociales existentes. (2008, p. 13)

Las ciudades, las regiones y los países como entidades institucionales, son los primeros en tener que ser consultados para la organización de los mega-eventos. En el caso específico de las competiciones deportivas, hay que citar a las asociaciones deportivas de escala nacional o internacional (COI, FIFA, etc.). Para organizar un mega-evento es necesario contar con estructuras e instalaciones especializadas. Es aquí donde entran las sociedades de gestión de emprendimientos. Desafortunadamente, los residentes y las poblaciones locales a menudo desempeñan el papel de espectador, no tienen un papel decisivo. Se llaman indirectamente en la fase de preparación, pero en la mayoría de los casos solo sirven para adquirir datos sobre el consenso para organizar el mega-evento y sostener la candidatura de este (Gursoy y Kendall, 2006). Sobre la importancia de la participación de los residentes Farinós Dasí destaca que:

El concepto de desarrollo sostenible, y la necesidad de gestionar racionalmente el aprovechamiento de los recursos, abre la puerta a la participación de los ciudadanos en este gran objetivo colectivo. La gobernanza se presenta entonces como la vertiente social del principio de sostenibilidad, y la participación pasa a convertirse en la palabra clave. (2008, p. 14)

Este concepto es profundizado también por Natera Peral (2005, citado en Barbini y otros, 2011) quien defiende la tesis de cómo las administraciones en diferentes niveles deben cuidar de los intereses de la colectividad y del territorio atendiendo a las prioridades y a las demandas concretas de la población, creando sobre todo las condiciones favorables para la inclusión y la participación de las personas interesadas en las temáticas y en las problemáticas de carácter público.

La organización de un mega-evento implica por tanto la participación de diversos actores pertenecientes tanto al sector público y al sector privado. Y esta cohesión e interacción entre el público y el privado es subrayada también por Kooiman, quien concibe la gobernanza como un sistema de interacciones entre diferentes actores para resolver algunos tipos de problemas complejos y lograr alcanzar los objetivos deseados:

Ningún actor por sí solo, público o privado, tiene el conocimiento y la información necesarios para solventar problemas complejos, dinámicos y diversificados. Ningún actor tiene una perspectiva suficiente para utilizar eficientemente los instrumentos necesarios. Ningún actor tiene un potencial de acción suficiente para dominar de forma unilateral. Estos aspectos conciernen, básicamente, a la relación entre gobernanza y gobierno. (...) Cuanto mayor es el espacio que crea una interacción, mayor es la libertad de los actores para seleccionar los valores, objetivos e intereses que querrán procurarse posteriormente. (Kooiman, 2004, citado en Barbini y otros, 2011, p. 114)

Además de los actores indicados anteriormente, los mega-eventos, también movilizan a los representantes (a menudo llamados a contribuir con inversiones a sus realizaciones o son los propios promotores), a las asociaciones ecologistas y los consumidores (que desarrollan un papel de apoyo o de aversión a los mega-eventos). Estos últimos también se involucran en la fase de preparación del proyecto o de una propuesta para un mega-evento. Otros sujetos que intervienen (aunque no directamente en la realización de un evento), son los media, tanto en la fase de preparación (donde pueden ser de consenso o, viceversa, pueden centrar la atención sobre los problemas en la organización y la predisposición del evento) como en todas las situaciones (atrayendo la atención de un público

internacional en el territorio donde se está preparando/desarrollando o concluyendo un evento, con todas las posibles consecuencias positivas o negativas que pueden deducir, qué valor añadido/deterioro de la imagen, notoriedad del destino, mayores o menores beneficios por los derechos televisivos ligados al mega-evento, entre otros).

Desgraciadamente, los balances finales a menudo ponen de manifiesto deficiencias, lo que daría lugar a polémicas políticas que podrían reducir las ventajas electorales de los partidos y de las partes sociales que han promovido el mega-evento. Los grandes eventos internacionales, suscitan una creciente atención a las transformaciones de policy, es decir, de un conjunto de acciones (pero también de no-acciones) desarrolladas por sujetos de carácter público y privado, de alguna forma relacionadas a un problema colectivo. Se trata, pues, de un diferente plan de actuación de las políticas públicas en el territorio, y las consideraciones sobre el proceso de gobernanza son particularmente reforzadas justamente en ese sector de la policy (Farinós Dasí, 2008).

La historia reciente demuestra que los grandes eventos producen, junto con los beneficios, también “maleficios” o desventajas, que pueden ser de naturaleza ambiental, económica, psicológica y socio-territorial. Como es el caso de los recientes mega-eventos deportivos en Brasil: el Mundial de Fútbol de 2014 y los Juegos Olímpicos de Río de Janeiro de 2016, los que provocaron las expropiaciones de cerca de 77 mil habitantes en Rio de Janeiro (Fontaine, 2016; Precópio, 2016; Rolnik, 2015), el ennoblecimiento de algunos barrios como la Barra da Tijuca, con el fenómeno de la gentrificación fruto de la elevada especulación inmobiliaria; el fallo del sistema de seguridad, el endeudamiento del Estado, la corrupción generalizada frente a las elevadas inversiones que se realizaron, así como el abandono de muchas infraestructuras e instalaciones deportivas (Vico, 2016; Vico, Uvinha y Gustavo, 2018). Todas estas consideraciones inducen a una atenta reflexión sobre la relevancia de una correcta y delicada gestión y organización de un mega-evento.

CONCLUSIONES

Durante todo el trabajo, se evidenció cómo los mega-eventos, si bien gestionados y organizados, pueden constituir un instrumento de fundamental importancia para relanzar un territorio según varios puntos de vista, pero sobre todo bajo la perspectiva turística y socio-espacial. Se procedió al análisis de los posibles impactos que un mega-evento puede originar y los legados que quedan como herencia sobre el territorio. En base a algunas clasificaciones propuestas por Allen y otros (2003), Brent Ritchie (1984), Cashman (2005) y Preuss (2006), se distinguieron los diversos impactos. En particular se enfocó en el análisis de los impactos a nivel socio-territorial y se verificó que las consecuencias de una gestión poco cuidadosa de los intereses de los habitantes, puede generar aversión al evento con la percepción errónea del objetivo de este. Si los residentes se involucran desde las primeras fases de planificación, según una óptica que sigue el principio de la gobernanza territorial, o sea de una interacción y cooperación más horizontal entre el sector público, el sector privado y los actores sociales (Jiménez, 2008, citado en Barbini y otros, 2011), es posible:

- Mayor valorización de tradiciones y elementos de la cultura local;
- Clima de decisión menos conflictivo;
- Legados positivos en el territorio;
- Mayor éxito del evento en general.

Se ha visto que, por norma, los grupos más débiles son los que sufren los efectos negativos, tales como expropiaciones y desplazamientos (a veces forzados) de la población residente, en las áreas de interés. Estas dinámicas amplían claramente la desigualdad entre la población de un determinado territorio, lo que aumenta los desequilibrios territoriales y sociales (Preuss, 2007, citado en Rubio, 2008). Por lo tanto, no es ventajoso competir a nivel global para organizar mega-eventos y realizar elevadas inversiones en infraestructuras, si tales proyectos no se incluyen en un plan de reorganización global del sistema urbano de referencia.

Un aumento en la calidad de los servicios e infraestructuras (gracias a las inversiones necesarias para la realización de un mega-evento), crea fricciones en los países emergentes, porque poseen una baja demanda y, sobre todo para el caso de los estadios, un débil uso y problemas de mantenimiento después de concluido el evento. También en el caso de los países avanzados se ven a menudo obras o infraestructuras que, si no se proyectan en función de los ciudadanos, quedan casi como vestigios de un pasado glorioso. Según Essex y Chalkley (2010), las necesidades y las circunstancias de las ciudades anfitrionas no siempre son iguales. Por ejemplo, en algunos casos, se necesitaron grandes inversiones para mejorar la salubridad pública y los estándares medioambientales para llegar a conformar a los turistas, mientras que en las ciudades más desarrolladas no se necesitó ningún tipo de inversión.

En suma, los mega-eventos, si no están insertados en un plan de desarrollo de la ciudad, corren el riesgo de no restituir los beneficios y los legados esperados y deseados.

Del análisis y de los ejemplos propuestos surgieron otras criticidades acerca del efectivo uso de las estructuras e infraestructuras construidas para acoger los mega-eventos. Tales obras, de hecho, como sucedió para el caso de Sudáfrica y para algunas ciudades brasileñas como Brasilia, Manaus y Cuiabá, después del fin del evento, corren el riesgo de quedar inutilizadas, o de tener costos demasiado altos de gestión y mantenimiento ordinario, por lo que resulta difícil encontrar quién pueda gestionarlos. Sin embargo, los territorios que han acogido un mega-evento todavía tienden a competir para acoger nuevamente otros eventos de escala internacional o global, pero esta vez reutilizando las estructuras ya existentes con el fin de recuperar los costos de las inversiones enfrentadas. Este tipo de estrategia tampoco se priva de problemas, ya que los patrones y las necesidades estructurales e infraestructurales cambian también bastante rápido, por lo que para poder acoger de nuevo un mega-evento podrían ser necesarias nuevas inversiones. Esto es lo que ocurre sobre todo en los países emergentes.

Una propuesta concierne a las posibilidades para los territorios que quieren competir en la escala global y que quieren atraer más inversiones, capital humano, flujos turísticos, etc., de dotarse de una serie de eventos colaterales, o de gestionar en modo orgánico la propia exposición y organización territorial necesaria para acoger mega-eventos. En este contexto, se torna fundamental la cuestión de la gobernanza territorial y los instrumentos a través de los cuales se crean y se toman las decisiones a nivel político e institucional. En cuanto al uso del territorio durante un mega-evento, la problemática principal está relacionada a la participación e integración, tanto vertical como horizontal, de todos los agentes formales e informales involucrados en el proceso de planificación y organización de un mega-evento. De hecho, en la mayoría de los casos, las entidades gubernamentales, las asociaciones deportivas y los organizadores, se olvidan o no consideran el punto de vista de los habitantes y de la población local.

Una participación por parte de la comunidad local es de prioritaria importancia en el proceso de planificación y organización de un gran evento, pues los habitantes son los que conocen mejor que cualquiera el espacio geográfico de referencia. Por lo tanto, solo a través de una auscultación de las perspectivas y de los intereses de los habitantes sobre las prioridades de las acciones que transformarán el territorio, es que puede ocurrir una gestión cuidadosa y racional del espacio.

Con el concepto de gobernanza territorial, la atención, tanto conceptual como operativa, se desplaza del tema del ejercicio del poder a través de acciones concretas del Gobierno y de las otras instituciones y organizaciones hacia el tema de la calidad de esas acciones, sobre todo en términos de coherencia y eficacia. La referencia al concepto de gobernanza para la gestión del territorio enfatiza lo que una institución desarrolla y también cómo a nivel político e institucional se elaboran las elecciones y se toman las decisiones capaces de garantizar una integración horizontal y vertical de escalas geográficas, funciones y actores, para que pueda establecerse una buena estrategia de gestión del territorio a mediano y largo plazo.

LISTA DE REFERENCIAS

- Allen, J., O'Toole, W., McDonnell, I. y Harris, R. (2003). *Organização e Gestão de Eventos*. Río de Janeiro: Elsevier.
- Barbini, B., Biasone, A., Cacciutto, M., Castellucci, D., Corbo, Y. y Roldan, N. (Octubre de 2011). Gobernanza y turismo: análisis del estado del arte. En: Simposio Internacional Gobernanza y Cambios Territoriales: experiencias comparadas de migración de amenidad en las Américas. Simposio llevado a cabo en Pucón, Chile. Recuperado de <http://nulan.mdp.edu.ar/1467/1/01281.pdf>
- Brent Ritchie, J. (1984). Assessing the Impact of Hallmark Events: Conceptual and Research Issues. *Journal of Travel Research*, 23(1), 2-11.
- Cashman, R. (2002). Impact of the Games on Olympic Host Cities: University Lecture on the Olympics. Barcelona: Centre d'Estudis Olímpics UAB, International Chair in Olympism. Recuperado de <http://www.dormivigilia.com/wp-content/uploads/2010/01/cashman.pdf>
- _____ (2005). *The Bitter-Sweet Awakening. The Legacy of the Sydney 2000 Olympic Games*. Sydney: Walla Walla Press.
- Clark, G. (2008). *Local Development Benefits from Staging Global Events*. San Francisco: OECD.
- Colman, J. (2003). Introductory Essay. En: E. Beriatos y J. Colman (Eds.), *The Pulsar Effect in Urban Planning: Proceedings of the 38th International ISOCaRP Congress, Athens 2002* (pp. 11-15). La Haya: International Society of City and Regional Planners.
- Delpy, L. (2003). An Introduction to Sport and Adventure Tourism. En: S. Hudson (Ed.), *Sport and Adventure Tourism* (pp. 1-25). Binghamton: Haworth Hospitality Press.
- Departamento de Turismo y Publicidad de Nueva Zelanda. (1987). *New Zealand Tourism Report n°. 38* (November).
- Dimanche, F. (1997). *Special Events Legacy: The 1984 Louisiana World's Fair in New Orleans*. En: P. Murphy (Ed.), *Quality Management in Urban Tourism* (pp. 67-74). Chichester: Wiley.
- Ernst & Young, Catherwood, D. y Van Kirk, R. (1992). *The Complete Guide to Special Event Management: Business Insights, Financial Advice, and Successful Strategies from Ernst & Young, Advisors to the Olympics, the Emmy Awards and the PGA Tours*. Nueva York: John Wiley & Sons.
- Essex, S. y Chalkley, B. (2010). *Urban Transformation from Hosting the Olympic Games: University Lecture on the Olympics*. Barcelona: Centre d'Estudis Olímpics. Recuperado de https://ddd.uab.cat/pub/worpaper/2010/181088/essex_eng.pdf
- Farinós Dasí, J. (2008). Gobernanza territorial para el desarrollo sostenible: estado de la cuestión y agenda. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, (46), 11-32.
- Fontaine, J-J. (2016). *2016, Rio de Janeiro et les Jeux Olympiques. Une cité réinventée*. París: L'Harmattan.
- Getz, D. (1991). *Festivals, Special Events, and Tourism*. Nueva York: Van Nostrand Reinhold.
- _____ (1997). *Event Management and Event Tourism*. Nueva York: Cognizant Communication Corporation.
- _____ (2007). *Event Studies: Theory, Research and Policy for Planned Events*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Guala, C. (2002). Per una tipologia dei mega-eventi. En: E.

- Dansero y A. Segre (Eds.), *Il territorio dei grandi eventi. Riflessioni e ricerche guardando a Torino 2006* (pp. 743-755). Número monográfico del *Bollettino della Società Geografica Italiana*, 7(4).
- Guala, C. (2007). *Mega eventi. Modelli e storie di rigenerazione urbana*. Roma: Carrocci.
- Gursoy, D. y Kendall, K. (2006). *Hosting Mega Events: Modeling Locals' Support*. *Annals of Tourism Research*, 33(3), 603-623.
- Hall, C. (1992). *Hallmark Tourist Events: Impacts, Management and Planning*. Londres: Belhaven Press.
- _____ (1997). *Mega-Events and Their Legacies*. En: P. Murphy (Ed.), *Quality Management in Urban Tourism* (pp. 75-87). Chichester: Wiley.
- _____ (2006). *Urban Entrepreneurship, Corporate Interests and Sports Mega-Events: The Thin Policies of Competitiveness within the Hard Outcomes of Neoliberalism*. *The Sociological Review*, 54(2), 59-70.
- Herstein, R. y Jaffe, E. (2008). *The Children's City – The Transition from a Negative to a Positive City Image*. *Place Branding and Public Diplomacy*, 4(1), 76-84.
- Holliday, S. (2003). *Dealing with a Major Pulse: Sydney Before, During and After the 2000 Olympics*. En: E. Beriatos y J. Colman (Eds.), *The Pulsar Effect in Urban Planning: Proceedings of the 38th International ISoCaRP Congress, Athens 2002* (pp. 31-41). La Haya: International Society of City and Regional Planners.
- Instituto Nacional de Estadística de Portugal (2016). *Estatísticas do Turismo - 2015*. Recuperado de https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpgid=ine_main&xpid=INE
- Kurtzman, J. y Zauhar, J. (1997). *A Wave in Time - The Sport Tourism Phenomena*. *Journal of Sport & Tourism*, 4(2), 7-24.
- Latiesa, M. y Paniza, J. (2006). *Turistas deportivos. Una perspectiva de análisis*. *Revista Internacional de Sociología (RIS)*, 64(44), 133-149.
- Matias, M. (2004). *Organização de eventos: procedimentos e técnicas*. (3ª ed.). Barueri: Manole.
- Pedro, F., Caetano, J., Christiani, K. y Rasquilha, L. (2005). *Gestão de Eventos*. Lisboa: Quimera.
- Precópio, B. (18 de Julio, 2016). *Olimpíada Rio 2016: para o benefício de quem? Entrevista a Christopher Gaffney para Rede INCT Observatório das Metrôpoles*. Recuperado de <https://www.ecodebate.com.br/2016/07/18/olimpiada-a-rio-2016-para-o-beneficio-de-quem/>
- Preuss, H. (2002). *Le implicazioni economiche delle Olimpiadi*. En: L. Bobbio y C. Guala (Eds.), *Olimpiadi e grandi eventi. Verso Torino 2006: come una città può vincere o perdere le Olimpiadi* (pp. 37-55). Roma: Carocci.
- _____ (13 de diciembre 2006). *Lasting Effects of Major Sporting Events*. *Idrottsforum.org* Recuperado de <http://www.idrottsforum.org/articles/preuss/preuss061213.pdf>
- Rolnik, R. (2015). *Guerra dos Lugares: A colonização da terra e da moradia na era das finanças*. San Pablo: Boitempo.
- Rubio, K. (Coord.) (2008). *Megaeventos esportivos, legado e responsabilidade social*. San Pablo: Casa do Psicólogo.
- Tenan, I. (2002.). *Eventos*. (2ª ed.). San Pablo: Aleph.
- Vico, R. (2016). *Os megaeventos desportivos na percepção da comunidade local: o caso do Mundial de Futebol do Brasil de 2014 pelos moradores de Itaquera em São Paulo*. (Disertación de Maestría en Turismo, especialización en Gestión Estratégica de Destinos Turísticos, Escuela Superior de Hostelería y Turismo de Estoril, Portugal).
- Vico, R., Uvinha, R. y Gustavo, N. (2018). *Sports Mega-Events in the Perception of the Local Community: The Case of Itaquera Region in São Paulo at the 2014 FIFA World Cup Brazil*. *Soccer & Society*, 19(2).
- Whitson, D. y Horne, J. (2006). *Underestimated Costs and Overestimated Benefits? Comparing the Outcomes of Sports Mega-Events in Canada and Japan*. *The Sociological Review*, 54(supl. 2), 73-89.