

A  
Cláudia Pfeiffer

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO  
INSTITUTO DE PESQUISA E PLANEJAMENTO URBANO E REGIONAL

A  
Luanolaz

## O CAMINHO NIEMEYER: A EMERGÊNCIA DE UM NOVO MODELO DE GESTÃO URBANA NA CIDADE DE NITERÓI?

Autor: Silvio Roberto Macedo Leal Júnior  
Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Cláudia Pfeiffer

Monografia submetida ao Curso de Especialização do Programa de Pós-Graduação em Planejamento Urbano e Regional da Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ, como parte dos requisitos necessários à obtenção do grau de Especialista em Planejamento e Uso do Solo Urbano.

Rio de Janeiro, RJ, Brasil.  
Novembro de 2004

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO  
INSTITUTO DE PESQUISA E PLANEJAMENTO URBANO E REGIONAL

## **O CAMINHO NIEMEYER: A EMERGÊNCIA DE UM NOVO MODELO DE GESTÃO URBANA NA CIDADE DE NITERÓI?**

Silvio R. M. Leal Júnior.

Monografia submetida ao Curso de Especialização do Programa de Pós-Graduação em Planejamento Urbano e Regional da Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ, como parte dos requisitos necessários à obtenção do grau de Especialista em Planejamento e Uso do Solo Urbano.

Aprovada por:

---

Prof<sup>a</sup>. Dr. Cláudia Pfeiffer  
(Orientadora)

---

---

---

---

Rio de Janeiro, RJ, Brasil.

Novembro de 2004

LEAL JUNIOR, Silvio Roberto Macedo. **O CAMINHO NIEMEYER: A EMERGÊNCIA DE UM NOVO MODELO DE GESTÃO URBANA NA CIDADE DE NITERÓI?:** UFRJ/IPPUR. 2004, 66p.

Orientadora: Cláudia Pfeiffer  
Monografia (Especialização) – UFRJ/IPPUR. 2004.  
Bibliografia: p.208-219.

1. Gesta urbana. 2. Projetos estratégicos 3. Urbanismo flexível. 4. Parceria público- privada. 5. Revitalização de áreas centrais. 6. Arquitetura de grife.

Dedico esta monografia a todos os  
inconformados que se opõe ao pensamento  
único e ainda acreditam numa sociedade  
mais justa e democrática.

## **Agradecimentos**

À professora Claudia Pfeiffer pela orientação, apoio e incentivo ao desenvolvimento do trabalho.

À professora Marlice Azevedo pelos anos de orientação na pesquisa Levantamento Documental sobre Urbanismo no Brasil, sub-projeto Niterói. Agradeço pelo apoio incansável, pelas orientações e contatos. Os estudos desenvolvidos na pesquisa foram fundamentais para a elaboração da presente monografia.

Ao Sub-Secretário de Urbanismo da cidade de Niterói, Luiz Fernando Val Verde pelo material a cerca do Caminho Niemeyer e pela atenção dispensada.

Ao grupo executivo do Caminho Niemeyer pelas informações e visitas orientadas ao local do projeto.

À Danielle Barros pelo apóio de todas as horas e na parceria dos diversos trabalhos que realizamos juntos. Sem dúvida, o seu nome ainda terá posição de destaque entre os pesquisadores da questão urbana. Parabéns pelo merecido primeiro lugar no XIV Prêmio UFF Vasconcellos Torres de Ciência e Tecnologia.

À Leonardo Meneses, vulgo Lhéu, pelos anos de parceria no movimento estudantil de arquitetura, pelo apoio de todas as horas e pela ajuda nas traduções.

À professora Fernanda Sanchez pela motivação, pela bibliografia sugerida e pelos seus textos e por sua visão crítica. Inegavelmente a Escola da Arquitetura e Urbanismo da Universidade Federal Fluminense ganhou muito com seu ingresso no quadro de professores da instituição.

Aos professores da UFF: Sônia Ferraz, Juarez Torres Duayer, Glauco Bienenstein, Regina Bienenstein a Cristina Nacif, e todos os professores que lutam e lutarão por uma Universidade mais crítica e democrática.

Aos meus colegas de especialização e aos nossos professores pela convivência, aprendizado e pelas novas amizades.

A comissão organizadora do EREA – Leste 2004 e aos participantes da oficina sobre o Caminho Niemeyer.

Gostaria de agradecer, também a todos os outros que por algum descuido tenha esquecido de mencionar.

## Resumo

Este trabalho dedica-se ao estudo das novas modalidades de gestão urbana emergentes a partir do esgotamento do modo de regulação fordista-keynesiano, mas especificamente do chamado empresariamento urbano. Trata-se de um estudo de caso a cerca da questão na cidade de Niterói, recentemente contemplada com projetos emblemáticos, como o Museu de Arte Contemporânea (MAC) e o Caminho Niemeyer.

O Museu de Arte Contemporânea tornou-se um novo ícone da arquitetura mundial e desencadeou uma nova identidade simbólica a cidade e gerando uma espécie de "marketing urbano" para a cidade. Neste contexto a administração municipal sob o comando do PDT por quatro gestões seguidas, resolveu ampliar o impacto do projeto anterior, apontado o Caminho Niemeyer como um projeto estratégico para o desenvolvimento e revitalização do centro da cidade.

Ao longo do trabalho os projetos são analisados e comparados a esta nova linha de urbanismo já aplicada em diversas partes do mundo, principalmente caracterizada por intervenções urbanas pontuais, viabilizadas pela cooperação público-privada, e compostas por equipamentos de cultura e lazer aspirando irradiar o desenvolvimento urbano e econômico para outras partes da cidade, numa relação direta entre cultura e consumo.

Busca-se neste trabalho identificar uma possível mudança na gestão urbana da cidade e o correspondente ponto de inflexão deste processo. Para tanto, considero a hipótese de que a mesma estaria cada vez mais alinhada a corrente do empresariamento urbano e do urbanismo flexível.

## Abstract

This work is devoted to study the new modalities of emergent urban management formed by the exhaustion of the fordist-Keynsian way of regulation, more specifically by the called urban entrepreneurialism. It deals with a study case about that question in Niterói city, that recently were contemplated with emblematic projects, as the Museum of Contemporary Art (MAC) and the "*Niemeyer Path*".

The Contemporary Art Museum became a new world-wide architecture icon transforming into a new symbolic identity to Niterói and generating a kind of "urban marketing" to the city. In this context the local administration led by the PDT party ruled for over four administrations in a row, decided to enlarge the impact of the previous projects, pointing out to "*Niemeyer Path*" as a strategic project to the development and revitalisation of the city center.

Through this work the projects are analysed and compared to this new line of urbanism, already used in different parts of the World, mainly characterized for punctual urban interventions, realised by private, composed by culture and leisure equipments aspiring to spread urban and economics development to other parts of the city, in a strict relation between culture -public partnership and consumption.

This work seeks to identify possible changes in urban management of the city and the correspondent inflection point of this process. Therefore, I consider the hypothesis that it would be more and more lined up to the theory of the urban entrepreneurialism and the flexible urbanism.

## Sumário

Introdução .....	10
------------------	----

### Capítulo 1

#### Quadro Teórico Conceitual

#### O Novo Protagonismo dos Governos Locais na Gestão Urbana.

Introdução .....	12
1.1 - Do Fordismo Keynesiano à Acumulação Flexível	
A Recente Reestruturação do Capitalismo.....	12
1.2 - Os Impactos da Transição do Modo de Regulação Capitalista sobre a Gestão Urbana.....	17
→ 1.21 - A Crise do Planejamento Urbano.....	17
→ 1.22 - O Novo Papel das Cidades e dos Governos Locais.....	21
→ 1.3 - O Empresariamento Urbano.....	23
→ 1.4 - Os Novos Instrumentos da Gestão Urbana Empresarialista.....	27

### Capítulo 2

#### A Cidade de Niterói

→ 2.1 – A Evolução da Imagem da Cidade de Niterói.....	31
--	----

### Capítulo 3

#### O Museu de Arte Contemporânea de Niterói

#### Um Ponto de Inflexão na Gestão Urbana da Cidade?

3.1 – A Criação do MAC.....	35
3.2 – O Surgimento de um Novo Ícone na Cidade.....	37
3.3 – Um Ponto de Inflexão na Política Urbana de Niterói.....	42

## **Capítulo 4**

### **O Caminho Niemeyer**

#### **A Consolidação de um Modelo?**

Introdução.....	44
4.1 - O Centro de Niterói.....	45
4.2 - O Surgimento do Caminho.....	46

## **Capítulo 5**

<b>Considerações finais.....</b>	<b>53</b>
----------------------------------	-----------

<b>Bibliografia.....</b>	<b>59</b>
--------------------------	-----------

<b>Anexos.....</b>	<b>63</b>
--------------------	-----------

## Introdução

O ano de 1996 marca a inauguração do Museu de Arte Contemporânea (MAC), projetado pelo mais ilustre arquiteto do país, Oscar Niemeyer, e representa um divisor de águas na política urbana da cidade de Niterói. Focado na instituição de um novo marco simbólico para cidade, o projeto estabelece uma nova relação do morador com a cidade e modifica positivamente a imagem da mesma fora de seus limites. Neste sentido observa-se o que muitos autores vem conceituando como “*marketing city*”.

Seguindo esta mesma linha a administração municipal, sob o comando do PDT por quase quatro gestões seguidas (1988 - 2002)<sup>1</sup>, resolveu ampliar o impacto da intervenção anterior apontando o Caminho Niemeyer como um projeto estratégico para o desenvolvimento e revitalização do centro da cidade.

O novo projeto é composto por uma série de edificações cuja pretensão é imprimir definitivamente na cidade a marca Niemeyer. Após a conclusão de todas as obras, Niterói passará a ser a segunda cidade do Brasil a concentrar o maior número de projetos assinados pelo mais célebre arquiteto no país, atrás apenas de Brasília.

O Caminho é caracterizado por uma série de intervenções urbanas pontuais, viabilizadas pela cooperação público-privada, e compostas por equipamentos de cultura e lazer aspirando irradiar o desenvolvimento urbano e econômico para outras partes da cidade, numa relação direta entre cultura e consumo. Neste contexto, colocam-se alguns questionamentos: Estaria este novo modelo se aproximando do que autores como David Harvey tem conceituado de empresariamento urbano? Seria o MAC um ponto de inflexão na gestão urbana da cidade e o Caminho Niemeyer o ápice desta nova política, bastante difundida pelo globo?

Estas questões chaves para este trabalho se originaram durante o desenvolvimento de um trabalho de iniciação científica patrocinado pelo CNPq no projeto: “Levantamento Documental Sobre Urbanismo no Brasil – Subprojeto Niterói”, cujo título era: “O Poder Transformador de Projetos Urbanos: O Caminho Niemeyer em Niterói – Limites e Perspectivas”. Durante a elaboração do mesmo surgiu um

---

<sup>1</sup> A terceira gestão de Jorge Roberto Silveira (2000 – 2004) foi interrompida por seu afastamento do cargo em 2002 em função de sua candidatura ao Governo do Estado do Rio de Janeiro nas eleições de 2002. Devido a renúncia assumiu o seu vice, Godofredo Pinto do PT o qual deu continuidade ao Caminho Niemeyer.

questionamento a respeito do projeto do Caminho representar uma mudança de paradigmas nas intervenções urbanas da cidade em vistas ao sucesso e reconhecimento adquiridos pela construção do MAC.

Em várias partes do mundo, incluindo o Brasil, diversos autores (Moura 97, Souza 2001, Harvey 1989 - 1996, Arantes, Vainer, Maricato 2000 entre outros) têm desenvolvido estudos sobre a emergência de um planejamento urbano “mercadófilo” ou empresarial onde a prioridade passa a ser o desenvolvimento econômico e não o controle do crescimento urbano pleiteado através de planos globais como observado em épocas anteriores.

A hipótese levantada é de que a partir da construção MAC e posteriormente do Caminho Niemeyer a administração local estaria se alinhando a este paradigma, evidentemente com as devidas peculiaridades e proporções inerentes ao caso. Para comprovar tal afirmação pretendo identificar os elementos característicos do empresariamento urbano dentro do referido estudo de caso, buscando suas similaridades e diferenças.

A metodologia da monografia consiste na análise de uma bibliografia selecionada sobre este modo de gestão urbana empresarialista, identificando suas origens, seus mecanismos e os atores sociais normalmente envolvidos. Após esta caracterização será traçado um paralelo com o MAC e o projeto do Caminho Niemeyer para verificar se o caso possui relações com modelo. Foram utilizados como fontes para a pesquisa reportagens, textos, leis e materiais promocionais relacionados ao projeto.

Partindo das teorias de Harvey sobre a condição pós-moderna e sua concepção da existência um novo modo de regulação, denominado pelo mesmo de “*acumulação flexível*”, o trabalho descreve como tais mudanças influenciaram na questão urbana, e o seu possível rebatimento neste estudo de caso.

Inicialmente é abordado um breve quadro teórico conceitual sobre as mencionadas mudanças além da caracterização do chamado empresariamento urbano e de suas origens.

Em seguida, é feita uma contextualização sobre a cidade, analisando como se deu o desenvolvimento da imagem simbólica da cidade ao longo do tempo.

No terceiro capítulo o tema volta-se para a construção do MAC, abrangendo o histórico e os impactos decorrentes do projeto. Além disso, será feita uma comparação entre o museu e outras intervenções similares.

No quarto Capítulo o estudo passa a focar o Caminho Niemeyer como um desdobramento do projeto anterior. Apresentando como o foi o desenvolvimento da proposta desde as primeiras idéias até a versão atual, em fase de construção.

Na etapa final é estabelecida uma comparação entre o Mac e o Caminho buscando identificar um possível ponto de inflexão na política urbana da cidade.

## **Capítulo 1**

### **Quadro Teórico Conceitual**

#### **O Novo Protagonismo dos Governos Locais na Gestão Urbana.**

Segundo Harvey (1996), o papel dos governos locais na questão urbana sofreu uma grande transformação ao decorrer dos anos 80 e 90 passando de uma etapa de gerência para uma fase empreendedora ou empresarialista. Esta mudança de paradigmas estaria diretamente relacionada à reestruturação do capitalismo iniciada na década de 70 frente à falência do modo de regulação fordista-keynesiano.

#### **1.1 - Do fordismo Keynesiano à Acumulação Flexível – A Recente Reestruturação do Capitalismo.**

O período de desenvolvimento capitalista intitulado como fordista-keynesiano tem o seu início a partir dos anos 30, atinge o seu ápice na fase imediata ao pós-guerra e entra em colapso com a crise de 1973 (Harvey, 1989).

C autor indica o ano de 1914 como o marco zero simbólico do fordismo, quando Ford estabeleceu o dia de oito horas e cinco dólares para os trabalhadores da

linha automática de montagem, instituída no ano anterior, em Dearbon, Michigan, nos Estados Unidos.

A base desse regime de acumulação estava no conceito de produção em massa atrelado a um consumo em massa. A linha de montagem automática facilitaria o aumento da produtividade, do lazer e, conseqüentemente, do consumo: Ford acreditava que um poder corporativo poderia regulamentar a economia como um todo. O ideário fordista pode ser sintetizado da seguinte maneira:

O que havia de especial em Ford (e que, em última análise, distingue o fordismo do taylorismo) era a sua visão, seu reconhecimento explícito de que a produção de massa significava consumo de massa, um novo sistema de reprodução do trabalho, uma nova política de controle e gerência do trabalho, uma nova estética e uma nova psicologia, em suma, um novo tipo de sociedade democrática, racionalizada, modernista e populista". (HARVEY, 1989, p. 121).

No entanto, durante o período entre-guerras, o fordismo esbarrou em diversos obstáculos para a sua propagação. As relações de classes, a cultura, e o modelo de Estado hegemônicos na época representavam uma grande barreira à consolidação deste sistema produtivo. Diante disso:

(...) Foi necessário conceber um novo modo de regulamentação para atender aos requisitos de produção fordista; e foi preciso o choque da depressão selvagem e do quase-colapso do capitalismo na década de 30 para que as sociedades capitalistas chegassem a alguma nova concepção da forma e do uso dos poderes do estado". (HARVEY, 1989, pág. 124).

Somente no período pós-guerra aliado ao modelo de Estado keynesiano esse modo de acumulação se consolidou plenamente e difundiu-se pelo mundo.

O modelo keynesiano conhecido com "*Welfare State*" pode ser caracterizado por um Estado intervencionista e regulador, atuando como intermediário entre o capital e o trabalho, objetivando a expansão capitalista. O Estado Keynesiano atua diretamente no controle da demanda efetiva, dos investimentos públicos, diretos e indiretos, e na estruturação de um pesado sistema assistencial previdenciário para o trabalhador.

Sendo assim, o padrão fordista-keynesiano baseava-se numa espécie de pacto entre o grande capital corporativo e o trabalho organizado intermediado pela ação estatal. As corporações negociavam com os sindicatos planos de aumento de produtividade e recebiam em troca salários maiores. Já o Estado tinha papel efetivo no controle dos ciclos econômicos através de políticas fiscais e monetárias garantindo o crescimento econômico e o pleno emprego. Aliado a isso havia o forte sistema assistencial e previdenciário garantindo a reprodução do trabalho e atuando como um complemento ao salário. Nesta equação capital-trabalho-estado o crescimento da produtividade de bens de consumo era acompanhado por um aumento quase proporcional do poder aquisitivo dos trabalhadores.

Harvey (1989) aponta o final da década de 60 como o ponto de inflexão onde a crise começou a se manifestar, caracterizada por uma decadência da rentabilidade do capital nas grandes corporações, gerando inflação nos EUA. A expansão do fordismo em inúmeros países do terceiro mundo, num processo de substituição de importações, somados a uma forte inserção no mercado internacional das nações desenvolvidas recuperadas da devastação econômica gerada pela guerra, tais como: Japão, Alemanha e demais países da Europa Ocidental, resultaram numa grande competitividade enfraquecendo a hegemonia norte-americana.

No início da década de 70 a crise se amplia e recebe um forte incremento com a resolução da OPEP<sup>2</sup> de aumentar os preços do petróleo, somada à iniciativa dos países árabes de embargar as exportações de petróleo para o Ocidente, durante a guerra árabe-israelense em 1973. Robert Brenner (1999) apresenta o seguinte quadro da crise:

Foi a grande queda da lucratividade dos Estados Unidos, Alemanha, Japão e do mundo capitalista adiantado – e a sua incapacidade de recuperação – a responsável pela redução secular das taxas de acumulação de capital, que são a raiz da estagnação econômica de longa duração durante o último quartel do século, (a partir) do colapso da ordem de Bretton Woods entre 1971 e 1973. (...) As baixas taxas de acumulação de capital acarretaram índices baixos de crescimento da produção e da produtividade: níveis reduzidos de crescimento

---

<sup>2</sup> Organização dos Países Exportadores de Petróleo.

da produtividade redundaram em percentuais baixos de aumento salarial. O crescente desemprego resultou do baixo aumento da produção e do investimento". (BRENNER, 1999, p 13).

Harvey vai mais longe e afirma:

A profunda recessão de 1973, exacerbada pelo choque do petróleo, evidentemente retirou o mundo capitalista do sufocante torpor da "estagflação" (estagnação da produção de bens e alta da inflação e dos preços) e pôs em movimento um conjunto de processos que solaparam o compromisso fordista. Em consequência, as décadas de 70 e 80 foram um conturbado período de reestruturação econômica e de reajustamento social e político. No espaço social criado por todas essas oscilações e incertezas, uma série de novas experiências nos domínios da organização industrial e da vida social e política começaram a tomar forma. Essas experiências podem representar os primeiros ímpetus da passagem para um regime de acumulação inteiramente novo, associado com um sistema de regulamentação política e social bem distinta. (HARVEY, 1989a, p.140).

O termo rigidez personificava um dos elementos-chaves da crise estrutural em evidência na época. Nesta conjuntura haviam problemas relacionados aos investimentos em capital fixo de larga escala e de longo prazo em sistemas de produção em massa engessando a possibilidade de flexibilidade de planejamento e presumindo crescimento estável em mercados de consumo variado. A rigidez presente na alocação e nos contratos de trabalho também era outro ponto crítico. Além disso, havia os compromissos do Estado de Bem Estar Social cada vez mais acentuados, num momento onde a inflexibilidade na produção restringia a expansão da base fiscal para os gastos públicos.

A reação do capital foi um confronto direto à mencionada rigidez. A partir da flexibilização dos processos de trabalho, produção, e dos padrões de consumo surge um novo modo de regulação, dito *acumulação flexível*<sup>3</sup>. A cultura do efêmero, do descartável e a valorização do capital simbólico são a base desse paradigma

---

<sup>3</sup> Termo cunhado por Harvey em A Condição Pós-Moderna (1989), pág. 140.

emergente, fundamentando na aceleração dos ritmos de inovação comercial, tecnológica e organizacional.

A estandardização da produção em massa, característica do padrão fordista, torna-se mais flexível e a diferenciação é a palavra de ordem na competição pelo mercado. Iniciativas atreladas à desregulamentação dos mercados, financeirização e globalização do capital emergem como pensamento hegemônico.

Quanto às relações de trabalho, novas formas mais flexíveis de contrato tais como: terceirizações e subcontratações tornam-se cada vez mais frequentes. Redução de direitos trabalhistas e aumento da informalidade também aparecem como consequência das recentes mudanças.

O *Welfare State*, consolidado nos países do capitalismo avançado, vem sendo gradualmente desmantelado e o Estado Intervencionista dá lugar ao modelo neoliberal regido pelas forças do mercado.

As novas tecnologias somadas as mudanças na organização das linhas de produção possibilitaram uma maior dispersão geográfica das industriais. Conseqüentemente, as mesmas podem deslocar-se para locais onde as relações trabalhistas ou demais condições de produção sejam mais favoráveis à acumulação.

Na esfera política e econômica observa-se a ascensão de políticas neoliberais contaminando inclusive governos de partidos socialistas e tradicionalmente de esquerda. O modelo neoliberal constituiu-se enquanto alternativa política e econômica na Europa em resposta à crise econômica dos anos 70. Alguns autores identificam-no enquanto corrente de pensamento desde o pós-guerra, a partir do pensamento de Hayek e da criação da Sociedade de Mont Pèlerin. Entretanto é apenas com o fim do período de crescimento do capitalismo nos anos 70 que o conjunto de proposições econômicas e políticas do neoliberalismo ganham corpo e estatura política capaz de se viabilizar como alternativa ao Estado keynesiano.

As condições favoráveis ao neoliberalismo, no campo político, só se efetivaram com governos conservadores de Margareth Thatcher, a partir de 1979 no Reino Unido, de Ronald Reagan, a partir de 1980 nos Estados Unidos, e de Helmut Kohl, a partir de 1982 na Alemanha, irradiando-se, em seguida por todo o mundo,

inspirados na crítica à ação reguladora do Estado e buscando restaurar os níveis de lucratividade perdidos.

Na América Latina as experiências neoliberais, com exceção da chilena, são mais recentes. O modelo encontrou campo propício no continente diante de estados desenvolvimentistas em profunda crise de financiamento, relacionada com o endividamento externo e a crescente fuga de capitais.

Segundo a base teórica neoliberal o poder excessivo dos sindicatos e a pressão crescente sobre os gastos estatais, particularmente aqueles relacionados às políticas sociais, corroíam as bases para a acumulação de capitais e a geração de poupanças para posterior reinvestimento. Seus seguidores, em geral, defendem uma forte desregulamentação da economia, uma sensível diminuição dos gastos sociais do Estado, um aumento nos índices de desemprego e políticas de privatizações.

## **1.2 - Os Impactos da Transição do Modo de Regulação Capitalista Sobre a Gestão Urbana.**

Frente a tamanhas mudanças as políticas urbanas também sofrem grandes alterações, dentre as quais podemos destacar as seguintes:

- Abandono do ideário modernista pautado na concentração do planejamento e desenvolvimento em planos urbanos de larga escala cujos fundamentos eram a racionalidade, funcionalidade e a eficiência. Em substituição é adotado o conceito de tecido urbano, como algo fragmentado, e o projeto urbano torna-se a referência, intervindo apenas em áreas pontuais da cidade numa espécie de “acupuntura” urbana.
- Subordinação da política urbana ao desenvolvimento econômico. O alvo principal deixa de ser a qualidade de vida ou mudanças sociais e se volta para a atração de investimentos, empresas, negócios, criação de empregos e ampliação da arrecadação municipal.

- Flexibilização da legislação urbanística, do uso e controle do solo, com a finalidade de favorecer a atração de capital privado.
- Instituição de parcerias público-privado para elaboração, execução e gestão de projetos, programas, equipamentos e serviços urbanos. Cada vez mais a iniciativa privada assume funções anteriormente de exclusividade da administração pública.
- Grande destaque ao “marketing” urbano, focado na criação e promoção tanto externa quanto interna de uma imagem forte e positiva para cidade com o objetivo de tornar a cidade competitiva e apta a captar investimentos.
- Ascensão da figura do Plano Estratégico como referência do pacto entre administração pública e o capital empresarial local para inserir o município no mercado global de cidades, na competição pelo capital transnacional.

Para Harvey, *“particularmente nos últimos anos, parece ter surgido um consenso geral em todo o mundo capitalista avançado de que benefícios positivos têm que ser obtidos por cidades que assumem um comportamento empresarial em relação ao desenvolvimento econômico”*. (HARVEY, 1996, p. 49).

Quanto a ascensão deste chamado “empresariamento” urbano, Compans (2001) apresenta os seguintes fatores como causa das referidas mudanças: a crise fiscal do estado, consolidação do neoliberalismo, globalização financeira e mudanças no meio-técnico-científico, além da crise e crítica do planejamento e urbanismo racionalista-funcionalista moderno. Além disso, Moura (1997) acrescenta os processos de descentralização do Estado, ocorridos em países do capitalismo avançado e latino-americanos.

### **1.21 - A Crise do Planejamento Urbano**

O planejamento urbano vem sendo alvo de duras críticas e objeções principalmente nos últimos trinta anos. Seus críticos e opositores abrangem um amplo

leque ideológico englobando desde intelectuais de esquerda até políticos conservadores. A crise do planejamento urbano é originada na perda de confiabilidade e no questionamento do modelo racionalista-funcionalista do urbanismo moderno, hegemônico a partir do pós-guerra. A crítica baseia-se no fato do planejamento moderno não ter conseguido resolver os problemas aos quais se propôs, como: a desordem, a insegurança, a insalubridade e a desumanização das cidades industriais. Somando-se a isso, suas propostas teriam acarretado novas patologias tais como; a segregação sócio-espacial oriunda dos rígidos zoneamentos funcionalistas; a gentrificação, a homogeneização e em muitos casos, a perda de identidade cultural e histórica dos bairros afetados por processos de renovação urbana dentre outras questões. Além disso, existe a argumentação quanto à incapacidade desse modelo de planejamento responder aos novos desafios enfrentados pelas cidades por conta da globalização e a reestruturação econômica.

Para Souza (2001), a crítica dos diversos autores marxistas, a despeito das variadas divergências entre os mesmos, baseia-se num certo consenso de que o planejamento seria um instrumento a serviço da manutenção do *status quo* capitalista. O planejamento tecnocrático fordista-keynesiano teria como missão criar e manter as condições para a sobrevivência do sistema.

Já a crítica dos conservadores se dirige à ação regulatória e intervencionista do Estado Keynesiano, que não mostrava mais condições de evitar as crises, e por assim dizer, salvar o capitalismo de si próprio. Seus defensores consideravam que o Estado deveria intervir o mínimo possível no livre jogo das forças do mercado, as quais seriam sempre determinantes. Mas deveria acompanhar, subsidiar, complementar e intervir apenas para corrigir as falhas e desajustes do mercado.

Os pensadores pós-modernos alegam a impossibilidade de ordenar o crescimento urbano e entendem a cidade como o lugar do caos e da desordem. Em substituição aos planos modernistas de alcance global propõem projetos pontuais e fragmentados.

Neste contexto o planejamento urbano<sup>4</sup> dá lugar aos chamados projetos urbanos. Segundo Magalhães (2001) podem ser identificadas três gerações deste modelo. A primeira remete aos anos 60, ao fim dos CIAMs<sup>5</sup>, e as propostas inovadoras do Team X<sup>6</sup>. A segunda, contextualizada nos anos 70/80, pautada sobre o efeito da crise fiscal, e caracterizada por intervenções em escala reduzida, cuja pretensão era indiretamente contribuir para a requalificação de regiões mais amplas, enfatizando os espaços públicos, a diversidade e as diferenças, valorizando a arquitetura contextualista e regionalista. A terceira geração, anos 80 até os dias atuais, seria distinguida pela reutilização e readequação do termo planejamento aparecendo agora com o sobrenome de estratégico e num enfoque mais “mercadófilo”.

Este último modelo se caracteriza pela adoção de uma ação mais empresarial e “eficiente” da administração pública voltada para aproveitar ou mesmo criar oportunidades e atrair investidores. Parcerias público-privado, flexibilização dos controles urbanísticos, marketing urbano, entre outros elementos são à base deste novo ideário.

Já Otília Arantes faz um contraponto a tal classificação e argumenta:

O que está sendo chamado de “terceira geração” urbanística, a meu ver, não representa - mais uma vez... – nenhuma ruptura maior de continuidade com a anterior. Se há novidade, ela se resume ao “gerenciamento”, como se diz no novo jargão, agora assumidamente empresarial, de um lado e de outro do oceano – o que a levou, não por acaso, a ressuscitar o vocabulário descartado do “planejamento”, posto em descrédito pela voga contextualista anterior. (ARANTES, VAINER, MARICATO, 2000: pgs.12 e 13).

---

<sup>4</sup> Segundo Souza (2001), o Planejamento Urbano, tendo o conceito de gestão como seu complemento indissociável, sugere um contexto mais amplo englobando as expressões Urbanismo e Desenho Urbano.

<sup>5</sup> Congressos Internacionais de Arquitetura Moderna. Os CIAMs foram encerrados em sua décima edição, em 1956.

<sup>6</sup> Grupo encarregado da organização do CIAM X, realizado em Dubrovnik na Croácia em 1956. Compunha-se dos arquitetos Jacob Bakema, Georges Candilis, Shadrach Woods, Alison e Peter Smithson, Jonh Voelcker, William e Jill Howell.

## 1.22 - O Novo Papel das Cidades e dos Governos Locais.

Com o advento da reestruturação do capitalismo cuja base reside na fragmentação e flexibilização do processo produtivo focados na internacionalização da produção somada aos grandes avanços tecnológicos das últimas décadas, principalmente aqueles ligados ao meio informacional, e combinados à chamada globalização financeira e econômica, o grande capital adquiriu uma mobilidade sem precedentes em nossa história.

Face a esta condição, a localização das plantas industriais e das demais atividades empresariais não estaria mais subordinada à proximidade das fontes de matérias primas, ao mercado consumidor etc., e logo poderiam, em teoria, localizar-se em quaisquer partes do globo, onde fosse mais propício aos seus interesses.

Com o avanço de políticas neoliberais, foi estabelecido, de modo geral, um processo de reforma administrativa pragmática, caracterizada: pela contenção de gastos públicos, em particular nos destinados a políticas sociais e urbanas; na descentralização administrativa sem descentralização financeira, reduzindo drasticamente os repasses federais às municipalidades; privatização dos serviços públicos; e austeridade fiscal estendida aos municípios, com a proibição de reajustes de impostos para compensar as perdas de receita. A implantação destas medidas gerou uma grave crise fiscal nos municípios.

Além disso, o avanço do neoliberalismo também atacou e reduziu os poderes do Estado-Nação atingindo diretamente a capacidade do mesmo em controlar o fluxo monetário transnacional. Como consequência, o capital financeiro internacional passou a buscar uma relação direta com os poderes locais.

O desmantelamento das políticas urbanas e habitacionais teve seu início nos Estados Unidos, já no governo Nixon (1969-1974), conforme o seguinte relato:

(...) a redução no fluxo dos repasses federais e dos impostos locais depois de 1972 (ano em que o presidente Nixon declarou que a crise urbana estava superada, sinalizando para o fato de que o Governo Federal não tinha mais recursos fiscais para contribuir para a solução) conduziu à volta de um processo

de ativismo, a ponto de Robert Goodman<sup>7</sup> (1979) caracterizar tanto o Estado como os governos locais como os “últimos empresários”. (HARVEY, 1996, p. 49).

Diante deste novo quadro geopolítico e econômico, as cidades ganham um novo papel. Este protagonismo das cidades conforme coloca, Maricato (ARANTES; VAINER; MARICATO; 2001), estaria expresso em uma ampla bibliografia chegando a evocar o retorno das “Cidades-Estado”.

Nesta linha a autora cita a Agenda Habitat II, resultado de uma Conferência da ONU (Istanbul, 1996) para assentamentos humanos, onde as cidades ganharam importância ímpar no cenário internacional em contraposição ao alegado declínio do Estado-Nação. Neste sentido, Castells e Borja (1996, p. 152) são enfáticos ao defender que: *“as cidades adquirem, cada dia mais, um forte protagonismo tanto na vida política como na vida social, cultural e nos meios de comunicação”*. As agências multilaterais como Banco Mundial e FMI, também defendem o mesmo pressuposto.

O novo protagonismo das cidades atingiu tamanha proporção a ponto de diversos autores como Friedmann (1986) e Sassen (1991) considerarem a produção de um novo tipo histórico de urbe, a “cidade global”, que difere de outras metrópoles tanto por sua estrutura econômica específica quanto pela estrutura social e espacial resultante. Este novo tipo de cidade seria caracterizado pelo exercício de certas funções específicas de comando econômico das redes globais, tais como: controle e comando do capital transnacional, do mercado financeiro internacional, como campos privilegiados para a produção de inovações industriais e centros de serviços avançados para dar suporte às funções anteriores. O conceito de cidade global vem sendo aplicado a cidades como Nova Iorque, Tóquio e Londres (Sassen, 1991) e com menor grau de consenso a metrópoles como Paris, Frankfurt, Los Angeles, Cingapura, Hong Kong, Cidade do México, São Paulo entre outras.

Neste contexto, frente à crise de arrecadação, ao aumento do desemprego e da violência urbana, muitos governos locais se lançam em projetos e estratégias de desenvolvimento econômico para atrair o capital virtualmente sem fronteiras. Na economia globalizada pós-fordista estaria ocorrendo uma intensa competição entre

---

<sup>7</sup> GOODMAN, R. (1979): The last entrepreneurship, Boston.

idades e regiões em diversas escalas, incluindo a global, e a opção pelo empresariamento urbano seria uma estratégia para potencializar as vantagens comparativas e promover o desenvolvimento econômico local. A cidade torna-se uma mercadoria a ser vendida e “*a mercadotecnia da cidade, vender a cidade, converteu-se (...) em uma das funções básicas dos governos locais (...)*” (BORJA & FORN, 1996, P.33).

### 1.3 – O Empresariamento Urbano

Para Harvey (1989), o empresariamento urbano corresponde a um conjunto de ações com efeitos nas instituições urbanas, assim como nos ambientes urbanos construídos, visando potencializar a vida econômica através de novos padrões e estruturas urbanas de produção, mercado e consumo. Esta nova prática está fundamentada: na elaboração de planos ou projetos estratégicos; no estabelecimento de parcerias público-privada como forma de viabilizar tais empreendimentos; em intervenções pontuais e especulativas; investimentos em infra-estruturas físicas para reforçar a base econômica da região e suas vantagens comparativas; marketing urbano pautado na construção, estabelecimento e promoção de uma imagem forte e positiva da cidade tanto interna como externamente.

Harvey (1989, 1997), identifica quatro opções básicas de empresariamento urbano:

1. A competição no quadro da divisão internacional do trabalho mediante a criação de vantagens particulares para a produção de bens e/ou serviços na cidade.
2. Melhorar ou assegurar a posição competitiva da cidade na divisão espacial do consumo, via sofisticação, inovação cultural, melhoramentos físicos dos ambientes urbanos, investimento em equipamento de cultura, lazer e entretenimento, dentre outras ações para captar dinheiro em função dos atrativos turísticos.

3. Iniciativas para assumir funções de controle e comando nas áreas de finanças, informação e governos, tais como: centros tecnológicos, teleportos, distritos industriais de ponta, investimentos em transportes, comunicação etc.
4. A competição por transferência de recursos do governo central.

O empresariamento urbano tem sua origem nos Estados Unidos impulsionado pela política de austeridade e pela perda de receitas provenientes do governo federal diante do agravamento da recessão do desemprego e da ampliação das responsabilidades dos governos sub-nacionais, principalmente a partir da chegada de Ronald Reagan à presidência, em 1981.

Compans (2001) assinala que os governos locais foram pressionados pela opinião pública a assumirem o papel de promotores do desenvolvimento econômico a fim de assegurar a manutenção ou o aumento do nível de emprego, e ao mesmo tempo foram obrigados a captar recursos junto à iniciativa privada para garantir os projetos de renovação urbana. Diante da necessidade de aumentar a arrecadação, gerar empregos e atrair investimentos, os governos locais norte-americanos ampliaram consideravelmente o uso de instrumentos fiscais para estimular as atividades privadas em novas construções.

Embora já houvesse a tradição de parcerias público-privada na provisão de serviços públicos nos EAU e na construção habitacional esta foi diversificada e intensificada frente à crise fiscal dos anos 70 e 80 e se converteu numa ferramenta essencial da política urbana do país.

A principal forma de parceria deste período eram as chamadas agências de desenvolvimento. Estas não integravam a administração municipal, mas eram mantidas pela mesma e seu presidente escolhido pelo prefeito. Eram financiadas por contratos e seu conselho de administração era formado por profissionais do setor privado. Suas competências resumiam-se em: selecionar terrenos apropriados aos novos empreendimentos; definir programas financeiros; estabelecer as melhorias de infraestrutura e vantagens a serem acordadas com os investidores assim como as contrapartidas.

Os projetos empreendidos por estas parcerias eram de escala reduzida atingindo áreas específicas e executados onde fosse possível assegurar alguma rentabilidade ao capital privado tais como: revitalização de áreas centrais, renovação de antigas zonas industriais e portuárias entre outros.

Este modelo norte-americano é exportado para a Inglaterra nos anos 80<sup>8</sup>, influenciando fortemente a política urbana do país principalmente através da inserção dos grupos privados nos negócios urbanos e pela difusão de incentivos fiscais para atrair recursos privados. Este processo foi justificado pelo aparente sucesso e conseqüente renascimento das cidades da Costa Leste norte-americana tais como: Nova York, Baltimore, Boston, Pittsburg e Filadélfia, emergindo como novos centros especializados no setor de serviços.

Seguindo o exemplo das agências de desenvolvimento dos EUA o governo britânico criou as *Urban Development Corporations*<sup>9</sup> (UDCs) financiadas pelo capital público, as quais tinham plenas atribuições urbanísticas em áreas delimitadas. Assim como no modelo americano estas instituições eram dirigidas por empresários do setor imobiliário. Além disso, os britânicos também estabeleceram as Zonas Empresariais nos moldes dos norte-americanos, deste modo concedendo incentivos fiscais e financeiros para a localização das empresas. A partir dos Estados Unidos e, posteriormente da Grã-bretanha, as práticas do empresariamento urbano se difundiram pela Europa Ocidental, evidentemente passando por adaptações, modificações e aperfeiçoamentos ao longo do tempo.

Em 1986, sediada em Roterdã foi realizada uma Conferência de Cidades Européias, a qual definiu as cidades como os motores do desenvolvimento econômico. Estava nascendo assim o movimento de Eurocidades que se constituiu fortemente na conferência seguinte, realizada em Barcelona 1989, e que na atualidade reúne as cinquenta maiores cidades da Europa (Borja & Castells, 1996).

Na América Latina, somente a partir da década de 90 o modelo empresarialista começa a ganhar terreno a partir dos processos de descentralização e

---

<sup>8</sup> Em Parkinson, (1992, p. 200) temos o seguinte relato: “O governo se sentiu atraído também pelo modelo de cidade empresarial norte americana, que fez frente à adversidade econômica com a criação de novos mecanismos políticos, especialmente os consórcios público-privados, para levar a cabo as estratégias de reabilitação”.

<sup>9</sup> Corporações de Desenvolvimento Urbano.

democratização ocorridos nos anos 80, somados às crises do financiamento público e a ação das agências multilaterais em difundir os “bons modelos”.

Fernandes (1997) a partir da tipologia de gestão empresarialista de Harvey identifica algumas cidades brasileiras a adotar este modelo:

a) Cidades como Campinas e Ribeirão Preto, além de outras nos estados de São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais e Rio Grande do Sul, que visando assumir funções de comando através de finanças, informações e governo, criaram distritos inteligentes, parques tecnológicos de indústria de ponta (química fina, mecatrônica, biotecnologia e microinformática);

b) Municípios de porte médio do Sudeste brasileiro como Rezende, Taubaté e Juiz de Fora, que buscam investimentos industriais externos, para assegurar o lugar da cidade na divisão espacial do trabalho;

c) Grandes capitais do Nordeste, como Fortaleza, Recife e Salvador, que visam assegurar o lugar da cidade na divisão espacial do consumo turístico e de lazer, via revitalização de centros históricos, carnavais fora de época etc”. (FERMANDES, 1997, p. 36).

Como consequência desta competição exacerbada surgiram tipos novos de empreendimentos imobiliários. No entanto, muitas destas inovações e investimentos destinados a aumentar a atratividade das cidades, como centros culturais e de consumo, foram rapidamente imitadas em outros lugares tomando efêmera tal vantagem competitiva. Além disso, a absorção de riscos pelo setor público, principalmente na provisão de infra-estrutura, significou uma redução no custo de mudanças locacionais do ponto de vista do capital, aumentando ainda mais a mobilidade geográfica do mesmo.

Neste contexto Harvey afirma: “(...) há fortes indícios de que a mudança na política urbana e a guinada para o empresariamento tenham tido um importante papel facilitador na transição do sistema de produção fordista, fortemente dependente de fatores locacionais, para formas de acumulação flexíveis, muito mais abertas geograficamente e baseadas no mercado”. (Harvey 1997, p. 58).

## 1.4 – Os Novos Instrumentos da Gestão Urbana Empresarialista

### a) O Planejamento Estratégico

Um dos elementos mais emblemáticos do empresariamento urbano, o planejamento estratégico, desenvolveu-se no setor privado em meados da década de 1960, tendo sido aplicado no setor público, inicialmente, em áreas militares. No final da década de 80, passou a ser utilizado no planejamento de cidades nos Estados Unidos quando, paralelamente à reforma política neoliberal promovida pelo Governo Reagan, várias cidades e estados norte-americanos elaboraram planos estratégicos com um forte enfoque no desenvolvimento econômico. Posteriormente o modelo chega a Europa e a partir dos anos 90 desembarca na América Latina sob a influência de agências multilaterais (BIRD, Habitat) e com base no modelo desenvolvido para a cidade de Barcelona.

O Plano Estratégico em Barcelona teve início em 1988 por iniciativa do governo local, desde 1979 sob direção do Partido Socialista da Catalunha. Em 1990 deu-se a aprovação do projeto e após quatro anos, foi estabelecido o II Plano em novembro de 1994. Durante esta primeira fase foram implantados apenas partes dos projetos definitivos.

Moura (1996), considera dois processos como desencadeadores da iniciativa: a preparação dos Jogos Olímpicos de 1992, sediados na cidade, e a construção do Mercado Comum Europeu. Pretendia-se por meio do Plano Estratégico dar continuidade ao impulso econômico do primeiro processo e adaptar a cidade as mudanças econômicas impostas pelo segundo, sendo ambos vistos como oportunidades de dinamização da economia local. Neste sentido, colocou-se como fundamental a definição de um objetivo e a escolha de temas estratégicos para um horizonte de desenvolvimento econômico para além de 1992.

De modo geral, o planejamento estratégico se constitui num método ou processo baseado em prever, identificar e mobilizar potenciais disponíveis e condições favoráveis, tendo por objetivo direcionar ações táticas, definir linhas estratégicas e

implementar programas e projetos, visando a obtenção de resultados favoráveis ao desenvolvimento econômico e a atração de investimentos para a cidade.

Para Vainer (2001) o modelo está baseado nos seguintes elementos: consenso quanto às propostas, formado por uma espécie de sensação de crise e um sentimento de orgulho cívico para com a cidade; marketing urbano agressivo e parcerias público-privada.

Neste contexto, o autor aborda a questão:

*“Se durante um longo período o debate a cerca da “questão urbana” remetia, entre outros, a temas como crescimento desordenado, reprodução da força de trabalho, equipamentos de consumo coletivo, movimentos sociais urbanos, racionalização do uso do solo, a nova questão urbana teria agora como nexos central a problemática da competitividade urbana”. (ARANTES; VAINER; MARICATO; 2001; pág 76)*

## **B) A Parceria Público-Privada**

Nos Estados Unidos este tipo de prática possui uma longa tradição principalmente em grandes projetos públicos de construções habitacionais e na prestação de serviços sociais. No entanto, nos anos 60 o instrumento entra em declínio por conta do caráter marcadamente redistributivo da política urbana do país nesta época.

A partir da segunda metade dos anos 70 com a ascensão do neoconservadorismo, da reestruturação econômica e da imposição de uma pesada austeridade fiscal aos municípios, as parcerias readquirem grande importância.

Na Europa o mecanismo se consolida pelos mesmos motivos observados nos Estados Unidos. Entretanto, diferente das experiências anteriores, a nova geração de parcerias não era motivada em suprir as carências de equipamentos coletivos ou melhorar as condições de moradia da população mais pobre, mas sim implementar projetos de modernização que pudessem alavancar o desenvolvimento local visando reforçar a atratividade econômica. Para Compans (2001):

Embora recobrando os mais diversos formatos organizacionais, a expressão “parceria público-privada” tem sido utilizada para designar coalizões entre instituições governamentais e empresariais na consecução de objetivos comuns específicos – tais como a promoção econômica da cidade, a realização de grandes eventos culturais ou esportivos, a gestão de recursos hídricos e minerais etc – envolvendo um certo nível de engajamento operacional e/ou financeiro e uma expectativa compartilhada de repartição de benefícios”. (COMPANS, 2001, p. 84).

Alguns autores também destacam o caráter flexível e ágil deste modelo de gestão compartilhada para viabilizar projetos de grande complexidade ou como forma de gerir os serviços públicos com mais “eficiência”. Em contrapartida, do ponto de vista dos atores privados essa aliança possibilita flexibilizar a legislação e a burocracia reduzindo os riscos dos empreendimentos, muitas vezes assumidos pelo setor público.

### **C) O Marketing Urbano**

O instrumento não é nenhuma novidade para a administração pública dos Estados Unidos onde seu surgimento dataria da década de 1930. Inicialmente os governos buscavam divulgar vantagens comparativas de suas localidades para atrair industriais e novos investimentos.

No decorrer dos anos 70 e 80, o marketing público norte-americano amplia seu campo de atuação passando a abranger também a manutenção dos negócios pré-existentes, o desenvolvimento do turismo e a promoção de exportações e atração do investimento estrangeiro. Essa mudança seria acompanhada da incorporação de técnicas mais avançadas provenientes do setor privado incluindo a elaboração de planos estratégicos, analisando o mercado, os concorrentes, e os clientes alvo.

A geração atual de marketing urbano do país, iniciada nos anos 90 estaria focada nas noções de “criação de produto” e de “nicho de mercado”, cujo objetivo seria tornar a cidade um lugar específico que oferece vantagens peculiares destinadas a um capital determinado.

Compans (2001) fazendo referência a Kotler, Haider & Rein (1994)<sup>10</sup>, aponta que:

(...) o marketing urbano transcende o planejamento estratégico, embora o utilize como técnica de análise mercadológica e de definição de “produtos de venda”. Poderia ser classificado como atividade-meio já que a finalidade do marketing urbano é a “venda” da cidade, o que incluiria basicamente:

- a) a criação e divulgação de uma imagem “de marca” positiva e sólida para a cidade;
- b) a construção e divulgação de grandes atrações turísticas, como monumentos, shoppings, centros de convenções, de entretenimento, estádios, eventos culturais e esportivos, etc;
- c) a oferta de infra-estrutura de qualidade em termos de transportes, abastecimento de água, energia, escolas, segurança pública, opções de recreação e lazer, restaurantes e hotéis etc.;
- d) o aprimoramento e divulgação das habilidades e hostilidades da produção. (COMPANS, 2001, p. 37-44)”.

#### **D) O Urbanismo Flexível de Projetos**

Compans (2001) identifica um quarto elemento do empresariamento urbano voltado a operações específicas, também denominadas de “*master projects*” ou grandes projetos, originário dos Estados Unidos. Tal concepção consiste, geralmente, em intervenções públicas em escala micro-local, a qual seria capaz, quando devidamente estruturadas e em situações favoráveis, de desencadear um processo de renovação urbana para outras áreas, conforme afirma Portas (1992):

Palavras mágicas como sinergia e estratégia... agora estão na moda no urbanismo... Os americanos lançaram o urbanismo catalítico, baseado em técnicas análogas à da química – o catalisador químico – ou da acupuntura: eu atuo aqui para ter resultado além. Eu pico aqui e sei que vai aparecer um banco do outro lado e uma universidade mais longe, ali. (PORTAS, 1992, p. 7).

---

<sup>10</sup> KOTLER, P; HAIDER, D; & REIN, I. Marketing Público. São Paulo, Makron Books, 1994.

Estas operações também dependeriam da flexibilização dos instrumentos regulatórios permitindo assim uma grande margem de liberdade para elaboração dos projetos e negociação “*caso a caso*”. Em função da falta de um plano dirigente, este tipo de proposição assume os riscos do empirismo e do oportunismo podendo cair na descontinuidade, e em problemas funcionais entre outras possibilidades.

## Capítulo 2

### A Cidade de Niterói

#### 2.1 - A Evolução da Imagem da Cidade de Niterói

Desde longa data a cidade de Niterói manteve estreita ligação e sofreu grande influência da cidade do Rio de Janeiro. Muitos projetos foram desenvolvidos considerando Niterói como extensão do Rio de Janeiro e outros lembram cópias em menor escala de intervenções urbanas executadas na metrópole vizinha. A historiadora Marieta de Moraes Ferreira apresenta um bom quadro à cerca dos laços estabelecidos entre as duas cidades:

A verdade é que a autonomia concedida à província fluminense mostra-se extremamente limitada e não foi suficiente para libertá-la do peso da cidade do Rio de Janeiro na sua vida política e econômica. (Ferreira, 1997, p.76).

Em função de similaridades geográficas entre as duas cidades e questões de ordem histórica observa-se em Niterói um padrão de ocupação consideravelmente parecido ao observado no Rio de Janeiro. A localização do núcleo central da cidade e a

segregação sócio-espacial<sup>11</sup> de Niterói são, relativamente, um rebatimento do existente no Rio de Janeiro.

As relações entre cariocas e fluminenses sempre colocaram Niterói como uma província submissa à metrópole cosmopolita do Rio de Janeiro. O que se agravou com a perda do status de Capital de Estado após a fusão<sup>12</sup>. Para Ferreira (1997, p.80), *“a visão depreciativa dos cariocas sobre os fluminenses somava-se, a visão dos fluminenses sobre si mesmos, especialmente os de Niterói, marcada por um enorme complexo de inferioridade frente ao grande centro cultural, político e econômico que era o Rio de Janeiro”*.

A cidade teve sua imagem relacionada a diversos conceitos e imagens atrelados a uma visão de dependência e submissão que perduraram por muitos anos, tais como: cidade-irmã, cidade-espelho (a refletir a cidade do Rio de Janeiro), cidade periférica, extensão do Rio de Janeiro e cidade dormitório.

A própria “imagem-ícone” da cidade, o índio Araribóia<sup>13</sup>, representado numa estátua locada próxima a estação das barcas que fazem a travessia entre Niterói e Rio de Janeiro demonstra a conotação negativa atribuída à cidade:

A escultura mal proporcionada e pitoresca de Araribóia, olhando a baía e o Rio ao longe, marca a quem chega ou sai, ou pra quem passa, uma nota desse caráter mítico daquilo que para o niteroiense é Niterói. Inclusive, para reagir às provocações com relação ao índio, com o fato de estar a ver o Rio em vez de sua triste aldeia... (Rocha-Peixoto, 1997, p.220).

Apesar dessa conjuntura a cidade de Niterói e seus habitantes há muito tempo demonstram uma preocupação com sua imagem e com a construção de uma

---

<sup>11</sup> As classes sociais mais elevadas nas duas cidades estavam dispostas ao longo da costa, ao sul ou nos vales e encostas de suas zonas setentrionais. Já as classes pobres se estabeleceram nos subúrbios da zona norte onde também estavam localizadas as indústrias.

<sup>12</sup> O Estado do Rio de Janeiro, cuja capital era a cidade de Niterói se funde em 1975 ao antigo Estado da Guanabara com sede no Rio de Janeiro.

<sup>13</sup> A origem da cidade remota a data de 22 de novembro de 1573, a partir da doação da sesmaria ao cacique Araribóia, como recompensa pela sua participação na luta pela expulsão dos franceses.

identidade própria. Tal colocação pode ser comprovada no ideário de planos e projetos para a cidade.

A título de exemplo, podemos citar o plano-tese<sup>14</sup> de doutoramento do arquiteto Atilio Correa Lima, "*Avant Projet d'Amenagement et d'Extension de la ville Niterói au Brésil*"<sup>15</sup>, e o plano para o porto de Niterói (1920)<sup>16</sup>, onde estão presentes, segundo Bruno (2001), preocupações e propostas quanto ao portal simbólico da cidade.

A partir do final da década de 1950 com o início do processo de transferência da capital federal para Brasília, inicia-se o debate da fusão como uma alternativa para solucionar o futuro da cidade do Rio de Janeiro. Patrocinada por influentes políticos cariocas a proposta foi barrada pelos fluminenses.

Ao longo dos anos 60, Niterói parecia estar se consolidando no seu papel de capital, no entanto a partir de 1974 este processo é atropelado pela retomada da proposta de fusão sob o comando dos governos militares, apoiada por expressivos setores empresariais e poderosas forças políticas cariocas. No ano seguinte, a fusão é efetivada apesar da oposição das elites fluminenses cujo temor de que o processo resultaria numa subordinação dos fluminenses aos interesses cariocas tomou-se concreto.

Entretanto, ao longo do tempo essas representações negativas sofreram modificações e mudaram de caráter. Recentemente, já se observam imagens de caráter positivo, tais como: cidade-sorriso, cidade do século XXI, cidade qualidade de vida. Torna-se evidente a busca de uma identidade mais independente e afirmativa em contraposição ao antigo sentimento provinciano.

Nesta busca por auto-afirmação, cada um ao seu modo, os projetos urbanos tiveram uma grande parcela de contribuição. Personificando há seu tempo e de acordo com os valores próprios de cada época, se pautou transformar positivamente a imagem da cidade de Niterói.

---

<sup>14</sup> Institut d' Urbanisme de Paris, 1932.

<sup>15</sup> Plano Geral de Remodelação e Expansão da Cidade de Niterói no Brasil.

<sup>16</sup> Contrariando as expectativas locais a iniciativa do Porto foi mais uma vez abafada pela proximidade da Capital Federal que impedia o sucesso de qualquer pólo de progresso na cidade. No entanto, embora o porto de Niterói não tenha entrado em funcionamento efetivo durante a primeira república, a iniciativa teve um grande impacto para a execução de um amplo programa de reformas urbanas para a cidade durante a administração do governador Feliciano Sodré.

Atualmente, numa época onde prolifera pelo globo a estratégia de desenvolvimento local focado em grandes projetos assinados por arquitetos de renome internacional, Niterói também parece aderir à tendência. Por meio de grandes projetos como o badalado Museu de Arte Contemporânea (MAC) e mais recentemente o Caminho Niemeyer, a cidade demonstra a pretensão de consolidar sua imagem no cenário nacional e internacional.

Diante de tais iniciativas, nos últimos anos, observa-se um movimento mais efetivo das elites locais em defender uma posição auto-afirmativa da cidade, como observado no seguinte depoimento do ex-prefeito Jorge Roberto Silveira:

Cariocas irreverentes diziam, até 10 anos atrás, que a Ponte Rio-Niterói era uma espécie de túnel do tempo, ligando o século 20 ao 19. Nós niteroienses, é evidente, não gostávamos da brincadeira, mas concordamos. O Rio de Janeiro tem a sua disposição um túnel do tempo com mão invertida: do século 20, pode-se atravessar 14 quilômetros em direção a melhor cidade fluminense em qualidade de vida e a um ensaio do que será o futuro. Que sejam bem-vindos os cariocas, os brasileiros e quem mais chegar. (...) Que agradeçam e reverenciem Oscar Niemeyer. (Revista Domingo, p. 3, Jomal do Brasil, nº 1171, 11 de outubro de 1998).

Frente a este quadro cabe o seguinte questionamento: os mencionados projetos, imbuídos de um forte caráter simbólico, estariam dentro da perspectiva do empresariamento urbano?

## Capítulo 3

### O Museu de Arte Contemporânea de Niterói – Um Ponto de Inflexão na Gestão Urbana da Cidade?

#### 3.1 – A Criação do MAC

A origem do projeto está na proposta de João Sattamini, um abastado mecenas, de doar sua coleção de arte contemporânea, contendo mais de mil peças de ilustres artistas da vanguarda brasileira, à cidade de Niterói. A oferta feita em 1991 foi automaticamente apoiada pela administração municipal. Inicialmente o ilustre colecionador e o curador de sua referida coleção, Victor Arruda, queriam utilizar como museu alguma edificação antiga a ser restaurada e adequada ao novo uso. Diversos prédios foram cogitados tais como: o depósito público, o velho abrigo de bondes e a Cantareira. O arquiteto e então Secretário de Cultura, Ítalo Campofiorito acionado por Sattamini levou a questão ao prefeito, na época Jorge Roberto Silveira, que optou pela construção de um museu de arte contemporânea em Niterói e incumbiu o secretário de convidar Oscar Niemeyer para elaborar o projeto.

Na mesma semana, Niemeyer, Sattamini, Campofiorito, Jorge Roberto Silveira e o arquiteto João Sampaio (vice-prefeito) saíram da prefeitura e foram ver possíveis locais para a construção do MAC. A primeira parada foi no mirante da Boa Viagem. Niemeyer ficou deslumbrado com o lugar e considerou desnecessário visitar outros locais selecionados e disse inclusive já ter a forma básica do projeto de acordo com o mesmo algo como uma flor ou um pássaro. Nas palavras de Oscar Niemeyer:

“Quando o então prefeito Jorge Roberto Silveira me levou para ver o local onde seria construído o Museu de Arte Contemporânea de Niterói, eu senti que dali, diante daquele panorama magnífico, seria possível realizar uma bela obra de arquitetura”. (Extraído do depoimento de Oscar Niemeyer ao jornal Setedias, n. 896, 31 de agosto a 06 de setembro de 1996, p.3.)

Logo após a escolha do local os ilustres senhores foram almoçar num restaurante no bairro de Charitas. Ansioso por ver o que Niemeyer tinha em mente, o prefeito Jorge Roberto pediu ao garçom algumas folhas de papel para ver o esboço da idéia. Em pouco tempo o grande arquiteto já tinha traçado as tão conhecidas curvas do projeto. No dia 15 de julho do mesmo ano, o arquiteto e o prefeito apresentaram à imprensa o anteprojeto do MAC.

Bruno (2001) aponta que muitas vezes a criação de um museu tem como um dos seus objetivos consagrar a imagem dos políticos locais e inscrevê-los na história. A afirmativa se torna extremamente pertinente diante do seguinte discurso proferido pelo prefeito Jorge Roberto:

*\*Darcy Ribeiro diz que daqui a 300 anos, ninguém se lembrará de nós, mas alguém estará falando da obra do gênio deste arquiteto de fala mansa, artista sensível, homem revolucionário. (...) Daqui a 300 anos – Darcy que me desculpe – eu que iniciei o Mac, e João Sampaio que o concluiu, talvez tenhamos direito a uma citação de pé de página em alguns dos muitos estudos que ainda estarão sendo feitos sobre o grande monumento brasileiro que é Oscar Niemeyer\*. (Extraído do depoimento de Jorge Roberto Silveira ao jornal Folha de Niterói, n 82, 30 de agosto a 5 de setembro de 1996, p.4).*

Ainda de acordo com Bruno, os políticos estariam se utilizando do papel que a cultura representa na sociedade atual. Cujas principais finalidades estariam intrinsecamente vinculadas a fins propagandísticos e desprendidas de levá-los à prática em projetos concretos e programas sérios.

Retomando o histórico do museu, no fim da gestão de Jorge Roberto a estrutura estava erguida. Depois de fechada a cobertura, a obra ficou parada por um longo período por falta de verbas. A previsão inicial do custo do projeto era de 4 milhões de dólares, mas o custo final somava 6 milhões. A quantia era bastante elevada considerando que a prefeitura só contou com o dinheiro do IPTU e não houve nenhum patrocínio privado. Em função disto o governo seguinte, o de João Sampaio, do mesmo partido do prefeito anterior, levou mais quatro anos para conseguir inaugurar o museu, sendo que a construção permaneceu parada por dois anos. Naturalmente as

interrupções geraram a desconfiança de que a obra não seria concluída, e havia boatos sobre a existência de problemas estruturais os quais impediriam a conclusão do MAC.

Após cerca de cinco anos de obras, o MAC foi inaugurado em 2 de setembro de 1996, tendo como núcleo inicial de seu acervo a coleção de João Sattamini Neto. O trecho abaixo do depoimento de João Sampaio já aponta a intenção premeditada de criar um novo ícone para a Cidade:

*“Por tudo isso é que surge, na paisagem e na cultura de nossa querida cidade, este marco expressivo, construído pelas mãos e pela vontade dos homens. Essa obra que floresce nesse magnífico pedestal natural, em linha curva, suave e ascendente, como que alcança vôo nesse espaço bellissimo definido pelo mar, o céu e as montanhas que circulam a Baía de Guanabara. Que emoção para mim, prefeito, arquiteto e niteroiense, entregar à população esse novo símbolo da nossa cidade”. (Trecho preferido pelo prefeito João Sampaio ao jornal Folha de Niterói, n.82, 30 de agosto a 5 de setembro de 1996).*

### 3.2 – O Surgimento de um Novo Ícone na cidade.

Bruno (2001) ao citar Josep Maria Montaner, professor da Escola de Arquitetura de Barcelona, disserta sobre a possibilidade de classificar a arquitetura dos museus do ponto de vista da forma. Nesta perspectiva o MAC estaria situado na categoria de *“organismo singular”*. Isto é, um museu de forma orgânica, uma obra impar capaz de transformar a imagem da cidade. Este modelo seria oposto ao chamado *“museu como contenedor neutro”*, ou seja, uma caixa poli-funcional dotada de uma neutralidade não comprometendo as obras.

A característica monumental, a arquitetura escultural, o forte diálogo com o entorno, e a visão privilegiada da paisagem circundante demonstram a conotação secundária a que ficaram relegadas as obras de arte ali expostas. Notadamente o interesse do espectador volta-se para a arquitetura do museu. Como é possível identificar em várias reportagens e depoimentos como as transcrições abaixo:

*“A estudante Cláudia de Oliveira, após visitar o MAC, admite:*

*A paisagem é linda, o prédio é lindo. Tudo tão perfeito que a gente acaba nem prestando a atenção nas obras expostas”.* (Laura Antunes, O Globo 26/03/2000).

*“Na verdade, o MAC no mirante da Boa Viagem, atrai mais curiosos do que as exposições que abriga. Não são raras às vezes em que os visitantes passeiam pela varanda circular, deslumbrando-se com as paisagens de 360 graus, com direito ao Rio de Janeiro ao fundo, e prestam pouca atenção aos trabalhos expostos”.* (Inês Amorim, O Globo, 28/08/2001).

Neste sentido, o museu contraria a celebre máxima modernista: *“a forma segue a função”*. No MAC estaria ocorrendo o oposto, ou seja, a forma estaria se sobrepondo à função do museu.

Mesmo diante da considerável quantia investida no museu este não comporta nem 10%<sup>17</sup> do seu acervo. Esta situação seria erro grosseiro de projeto considerando que o museu foi, como afirmam seus idealizadores, criado para abrigar o acervo Sattamini. Como não há espaço suficiente o acervo fica abrigado em outro prédio enquanto o local destinado à reserva técnica é utilizado como reserva de trânsito<sup>18</sup>.

Segundo Ítalo Campofiorito<sup>19</sup> o equívoco ocorreu devido ao desconhecimento de Niemeyer com relação à arte contemporânea. O prédio teria sido elaborado pelo grande mestre como se fosse destinado a abrigar uma exposição modernista cujas características são distintas.

De acordo com o arquiteto Sandro Henrique de Souza<sup>20</sup> a parte expositiva funciona, mas a parte técnica apresenta muitos problemas dentre os quais: a falta de

---

<sup>17</sup> Afirmação citada por Bruno 2001 a qual teria sido proferida numa palestra realizada no auditório do MAC em 8 de abril de 2001, pelo então arquiteto responsável pelo museu Sandro Henrique de Souza.

<sup>18</sup> Local de triagem das obras que chegam para serem expostas, ou das que vão sair após serem expostas no MAC.

<sup>19</sup> Entrevista realizada com o diretor-geral do MAC, em 11 de abril de 2001, extraída de Bruno 2001, pág. 107.

<sup>20</sup> Citação referenciada em Bruno, 2001 e proferida no auditório da MAC em abril de 2001, durante uma palestra. Na época, o arquiteto trabalhava no museu.

espaço da reserva técnica, a pouca funcionalidade dos espaços administrativos, e o fato do elevador para deficientes físicos não chegar ao subsolo.

Embora não se possa determinar se maneira proposital ou não, há indícios de que a proposta do MAC se enquadraria na nova tendência mundial de grandes museus projetados por arquitetos de “grife” onde a arquitetura é a maior e mais importante obra de arte, subjugando a própria exposição existente no interior dos mesmos.

A despeito das distintas opiniões sobre a forma e a funcionalidade do museu, inegavelmente o MAC alterou a matriz simbólica da cidade de Niterói. Rocha-Peixoto (1997) apresenta um bom depoimento à cerca da questão:

A invenção representada pela forma incomum e arrojada do Mac de Oscar Niemeyer poderá (como ele mesmo diria) ser achada bonita ou feia, mas não poderá ser ignorada ou considerada banal. Sendo visível de grande parte do Rio de Janeiro, permite à cidade afirmar-se visualmente. (Rocha-Peixoto, 1997, p.224).



Figura 01 – 1). Estatua do Índio Araribóia, antigo símbolo de Niterói; 2). Museu de Arte Contemporânea, novo ícone do “progresso” da cidade.

O caráter da nova imagem da cidade, almejada pela administração local e pelos idealizadores do projeto, e personificado através do MAC pode ser expresso na afirmação de Milton Guimarães<sup>21</sup>: “ (...)antes o símbolo da cidade era o passado, o índio Araribóia, hoje o símbolo da cidade é uma obra arquitetônica futurista, voltada para a cultura”.

A expectativa da construção de uma nova identidade e de um marketing positivo para a cidade, através

<sup>21</sup> Membro do Grupo Executivo do Caminho Niemeyer. Em entrevista concedida em 2003, durante o desenvolvimento do trabalho: “O Poder transformador de Projetos Urbanos – O Caminho Niemeyer – Limites e Perspectivas”.

do MAC, parece estar se confirmando, talvez até mesmo superando o que almejavam os idealizadores do projeto. De acordo com o Jomal do Brasil<sup>22</sup> (4/07/2004), desde 1997 o MAC já recebeu cerca de quatro milhões visitantes, dos quais grande parte jamais havia pisado em nenhum museu. O projeto também ganhou expressão internacional ao ser reconhecido como uma das dez maravilhas do mundo moderno pela Condé Nast Traveller, revista de turismo americana e pela Res, da Suécia. Além disso, o projeto foi e é objeto de inúmeras publicações em revistas, periódicos, livros e páginas eletrônicas especializadas em arquitetura. A citação abaixo apresenta uma boa ilustração da repercussão do projeto para além das fronteiras da cidade:

A capacidade de Oscar Niemeyer de criar ícones é incontestável. Pampulha, Copan, Ibirapuera e Brasília são incontestáveis. No Rio de Janeiro, Estado natal e fonte de inspiração, o mais reconhecido arquiteto brasileiro não havia criado um edifício marcante.

Coube a Niterói, situada do outro lado da baía de Guanabara, propiciar essa oportunidade: o Museu de Arte Contemporânea (...). (Revista Projeto, nº 251, janeiro de 2001, p. 74).

Bruno (2001) alega não ser possível afirmar com precisão se o processo de criação do museu foi deliberadamente planejado com todos os seus desdobramentos. → Ainda segundo a autora, a criação do MAC foi pensada visando inserir Niterói no panorama artístico mundial, porém suas conseqüências não poderiam ser previstas. Teria ocorrido uma conjunção de fatores a culminar na construção e na repercussão estratosférica do projeto, sendo estes: o oferecimento da coleção Sattamini, o contato de Ítalo Campofiorito com Niemeyer, o privilegiado terreno na Boa Viagem, a política de continuidade que vigorava em Niterói por mais de uma década sob o comando do PDT, a tradição pedetista em implementar grandes projetos transfigurados em marcas de governo, a tendência mundial da utilização de arquiteturas de grife aliadas a programas culturais para alavancar a imagem das cidades.

Outra questão de grande relevância pesquisada pela autora foi à reação da população frente o projeto. Inicialmente, conforme exposto no trecho abaixo, a reposta do povo mostrou-se negativa ao projeto:

<sup>22</sup> Jomal do Brasil, Caderno Cidade, 4 de Julho de 2004.

Torna-se visível que o museu desagradou à população de várias formas: na agressão à paisagem onde foi implantado; na retirada da função de ponto de encontro daquele local; em seu alto custo, gerando inclusive aumento de IPTU na cidade (IPTU este, que já era considerado alto). Além destes fatores, só ao se iniciar a construção é que a população foi tomando conhecimento do que seria ali construído e da própria forma do museu. A sua arquitetura a princípio causou bastante estranhamento e reações negativas da população, tanto pelo seu caráter ousado e futurista – considerado “moderno” demais para a cidade – quanto sua escala monumental. (BRUNO, 2001, p. 89).

No entanto, com decorrer do tempo e em função do reconhecimento internacional do projeto, a visão depreciativa da população local foi se alterando modificando inclusive a auto-estima do niteroiense.

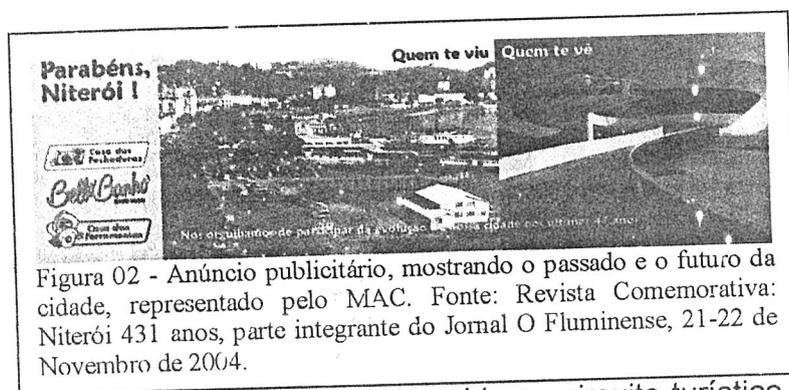


Figura 02 - Anúncio publicitário, mostrando o passado e o futuro da cidade, representado pelo MAC. Fonte: Revista Comemorativa: Niterói 431 anos, parte integrante do Jornal O Fluminense, 21-22 de Novembro de 2004.

A promoção do museu está diretamente relacionada com a elevação da imagem de Niterói. A população outrora insatisfeita com o projeto agora se gaba de possuir um “Niemeyer” e de

ter o nome de sua cidade inserida no circuito turístico - cultural mundial. No imaginário popular dos cidadãos de Niterói aquela velha piada de que a melhor coisa de Niterói era à vista do Rio de Janeiro estava com os dias contados, conforme demonstra a revista Isto é:

O MAC reduziu a força da piada segundo a qual o que há de melhor em Niterói é a vista do Rio. ( Revista Isto É, 07/07/2004, versão eletrônica encontrada no site: [www.istoe.com.br](http://www.istoe.com.br))

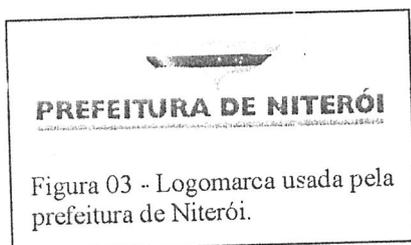


Figura 03 - Logomarca usada pela prefeitura de Niterói.

Rapidamente os contornos do MAC tomaram-se o símbolo na prefeitura municipal e os mais diversos ramos comerciais indo, de padarias a imobiliárias, passaram a estampar o novo ícone da cidade em seus letreiros, paredes, camisas e em incontáveis objetos.

Da mesma maneira que outras cidades do globo, Niterói também passa a ser conhecida e reconhecida pelo seu novo e imponente ícone, desta forma assim como Paris é a cidade da Torre Eiffel, Bilbao a cidade do Guggenheim, Niterói é a cidade do MAC.

### 3.3 – Um ponto de inflexão da política urbana de Niterói?

Em Bruno (2001) temos a seguinte caracterização teórica e ideológica quanto ao Projeto do MAC:

(...) percebemos que a administração municipal de Niterói, espelhou-se em modelos de administração “brizolista” e até mesmo “juscelinista”, para a concepção da obra. Portanto nesta ótica, convidar Oscar Niemeyer para realizar o projeto do museu era algo até bastante previsível – o casamento entre grande arquitetura e poder é bastante conhecido no Brasil”. (Bruno, 2001, p. 162).

(...) o prefeito pode até ter partido de um modelo já conhecido, mas o fenômeno MAC vem ao encontro de uma fórmula de sucesso bem mais atual: a utilização dos museus nas políticas de image-making. Portanto o MAC – Niterói é um caso singular, é um caso híbrido, que combina o modelo clássico (de grande arquitetura e poder) a elementos do paradigma atual (o novo modelo cultural)”. (Bruno, 2001, p. 163).

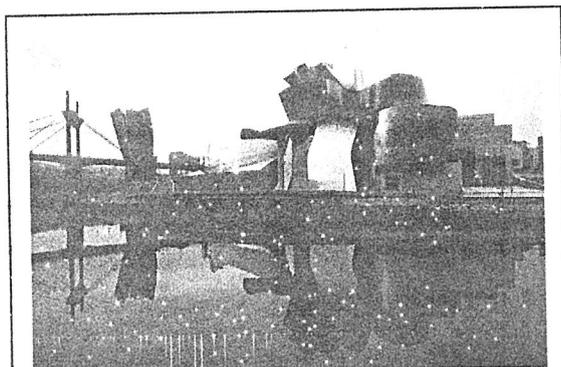


Figura 04 – Museu Guggenheim de Bilbao.  
Fonte: <http://www.worldcityphotos.org>

Partindo de um velho modelo de grandes projetos galgados numa ideologia populista, o Museu parece ter transcendido este contexto para alinhar-se ao fenômeno mundial do empresariamento urbano.

Observa-se em Niterói algo semelhante ao ocorrido na cidade de Bilbao. Onde o polêmico projeto de Frank Gehry se tomou o símbolo da cidade, obteve grande

prestígio internacional, e hoje se constitui numa referência mundial deste tipo de iniciativa. Para Vicente Del Rio<sup>23</sup> (2001) o MAC guarda semelhanças com o Guggenheim Bilbao, no que diz respeito aos bem sucedidos esforços de reconstrução da percepção da qualidade de vida em Niterói, sendo vital neste processo a forte imagem proporcionada pelo edifício-ícone.

Considerada anteriormente como uma cidade industrial pouco atrativa, Bilbao tentou reverter esta situação por meio de um Plano Estratégico, mas este não conseguiu afirmar-se. A situação começou a mudar quando, há alguns anos atrás, o diretor da Fundação Guggenheim convenceu o prefeito da cidade a construir um edifício que pudesse tornar-se uma identidade para a cidade. O resultado foi à construção do famoso museu de Franky Gehry, uma espécie de flor de titânio de 30.000 m<sup>2</sup> e 70m de altura, cujo custo atingiu os 200 milhões de dólares. Embora o anunciado processo de “requalificação” da área ao redor do museu seja pouco efetivo, inegavelmente o museu tem atraído um grande número de turistas para a cidade. Os defensores do projeto afirmam que o edifício já teria gerado divisas para a cidade pelo menos equivalente ao valor gasto no museu.

→ Niterói parece ter descoberto o filão do chamado “*city marketing*” e em função dos resultados positivos obtidos pelo MAC e da continuidade político-partidária, o poder municipal mostra-se disposto a acentuar o efeito do museu. O seguinte trecho aborda, de maneira crítica, a questão:

A utilização da imagem do museu é tanta, que por vezes tem-se a impressão de que estamos em uma cidade temática, com a forma do MAC “pipocando” em cada esquina. O pior é que a tendência disto tudo é se agravar com a chegada do “Caminho Niemeyer” a Niterói: uma espécie de parque temático com uma arquitetura de formas fortes como a do MAC. A cidade vai receber de supetão, mais meia dúzia de edificações projetadas por Oscar Niemeyer e cujo impacto na cidade ainda não se pode prever. O nosso receio de que Niterói se torne uma cidade espetacular (na acepção debordiana do termo) é grande. (Bruno, 2001, p. 140).

---

<sup>23</sup> Texto Especial 091, publicado no site: [www.vitruvius.com.br](http://www.vitruvius.com.br), em 2001).

O êxito do MAC teve como conseqüência uma mudança focal na política urbana da cidade. Nos últimos anos, parece que uma das prioridades da administração municipal está na inserção competitiva da cidade no mercado. A “venda da cidade” aparece pautada na excelência quanto à qualidade de vida e na consolidação de Niterói como pólo cultural.

O Caminho Niemeyer carrega características e conotações distintas do projeto anterior. Seria a nova proposta à consolidação do empresariamento urbano na cidade?

## Capítulo 4

### O Caminho Niemeyer – A Consolidação de Um Novo Modelo?

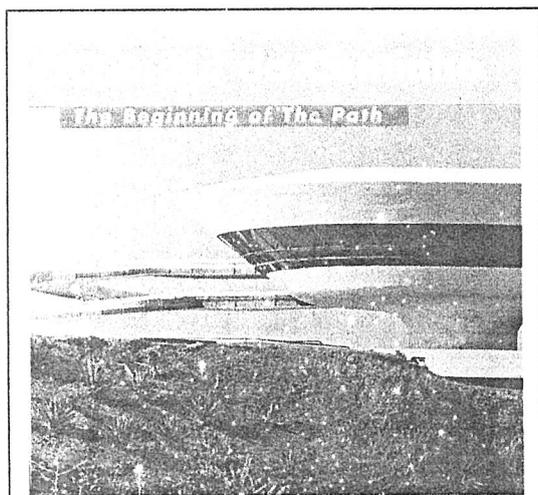


Figura 05 – Imagem extraída de um folder oficial de divulgação do Caminho Niemeyer, 2002.

Devido ao grande sucesso do MAC em projetar uma nova e positiva imagem para cidade, a prefeitura local decide dar continuidade ao processo desencadeado pelo Museu. Para tanto, a prefeitura<sup>24</sup> idealizou um novo e mais ousado empreendimento e desta vez com a pretensão de revitalizar o Centro da Cidade, considerada uma área degradada.

Assim como o Museu, que se transformou em ícone de um processo de resgate da auto-estima do niteroiense, seria necessário um projeto ainda mais impactante, para que fosse capaz de ser o impulsor da requalificação e revitalização de todo este espaço deteriorado<sup>25</sup>.

<sup>24</sup> Na gestão do prefeito Jorge Roberto Silveira (PDT - 1996 - 2000).

<sup>25</sup> Extraído do documento da prefeitura de Niterói para captar recursos a serem empregados na finalização do Espaço do Cinema Brasileiro, através da lei Roanet (2004).

#### 4.1 – O Centro de Niterói

O Centro limita-se com os bairros vizinhos de São Lourenço, Ponta D'Areia, Fátima, Morro do Estado, Ingá, São Domingos e Icaraí e é banhado em parte pelas águas da Baía de Guanabara.

Caracteriza-se, ainda hoje, como um importante Pólo de comércio e serviços da cidade e anteriormente também possuía grande importância quanto ao setor residencial. Porém, a partir da década de 70, passa a perder o contingente habitacional e inúmeras empresas deixam o local e se deslocam para outros bairros num processo de descentralização, comum as metrópoles do país.

Por mais de um século a ligação de toda a região fluminense com o Rio de Janeiro se dava por meio da estação hidroviária existente no bairro. Devido à grande diversidade de funções urbanas no local e sua posição estratégica a região era um local privilegiado para moradia.

Entretanto, segundo Azevedo (1997) este quadro se modifica, em 1974, com a inauguração da Ponte Presidente Costa e Silva (Ponte Rio-Niterói) e a subsequente fusão dos Estados do Rio de Janeiro e da Guanabara, tirando da cidade o seu status de capital estadual. Com o advento da nova "porta" da cidade foram modificados os eixos viários, resultando na densificação de bairros consolidados e permitindo a ocupação de novas áreas de expansão, acentuando a tendência de esvaziamento do Centro.

O bairro concentra a sede do poder executivo municipal, do legislativo, e o fórum. No que se refere à vida financeira, o Centro possui a maior quantidade de agências bancárias e de casas de câmbio da cidade. Além disso, possui dois shoppings centers de alcance regional, o Plaza e o Bay Market. O Centro também agrega as principais estações de transporte coletivo: o Terminal Rodoviário João Goulart (transporte municipal e intermunicipal), Estação das Barcas, Estação dos Catamarãs, e a Rodoviária Roberto Silveira (transporte intermunicipal e interestadual). Em função destas condições a região concentra um grande número de ambulantes.

Os dados censitários do IBGE mostram que a partir da década de 1960, há uma contínua redução do crescimento demográfico da sub-região Centro. Esta tendência atinge o seu ápice nos anos 80, quando se verifica um decréscimo

populacional. As transformações funcionais e degradação ambiental contribuíram para este quadro. Observando a série histórica, a população residente do Centro vem diminuindo o seu percentual de participação na população total do município: 7,01% , 5,67% e 4,96% nos censos de 70, 80 e 91 – respectivamente. Hoje 5% da população da cidade reside no Centro. Quanto às taxas de crescimento anual, foram negativas nos dois períodos apresentados, alcançando índice de -0,37% no período de 80 a 91.

Na década de 90, com objetivo de iniciar um processo de revitalização na área, são feitas importantes obras: a duplicação da Avenida Visconde do Rio Branco, modificações no sistema viário e a construção do terminal João Goulart. Alguns anos depois surgem os debates sobre a criação da Área de Especial Interesse Urbanístico da Praia Grande e do Caminho Niemeyer, cujas obras só foram iniciadas recentemente.

Em 2002 foi aprovada a lei nº 1967, instituindo o Plano Regional Urbanístico (PUR) da Região das Praias da Baía, englobando, entre outras áreas, o centro da cidade. Através do PUR a prefeitura municipal criou um instrumento conhecido com “*lote de centro de quadra*” com objetivo de incentivar o crescimento da população residente no bairro.

O projeto consiste na utilização dos fundos dos lotes já ocupados, geralmente por edificações de valor histórico, preservando as fachadas existentes, para a construção de edifícios multifamiliares com facilidades legais, através da redução das exigências para aprovação do Projeto. Estas habitações seriam destinadas às populações de classe média baixa. No entanto, contrariando as expectativas, a proposta encontrou pouco interesse do mercado imobiliário em função das complicações inerentes ao instrumento e a perspectiva de lucros baixos.

#### 4.2 – O Surgimento do Caminho

Com o fim de requalificar o Centro, e promover “*um desenvolvimento monumental para Niterói*”<sup>26</sup>, surge à proposta do Caminho Niemeyer, cuja origem<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> Título presente nos impressos oficiais de divulgação do projeto (2003).

remota ao término da construção do MAC. O novo projeto também carrega a ilustre assinatura de Oscar Niemeyer, mas dessa vez, ao invés de uma edificação isolada, a cidade seria contemplada com uma série de prédios, indo desde o Centro até o bairro de São Domingos, onde se localiza o MAC, formando uma espécie de Caminho com as obras do célebre arquiteto.



Figura 06 – Assinatura de Oscar Niemeyer e

A atual logomarca do projeto, presente nos materiais de divulgação, tem como elemento principal a assinatura de Niemeyer. Tal peculiaridade pode ser mais um indício da existência de uma intenção premeditada visando tentar imprimir definitivamente o nome do grande mestre da arquitetura na cidade. Esta questão também está exposta abaixo:

O Caminho Niemeyer é mais um passo do prefeito Jorge Roberto Silveira rumo ao sonho de tornar Niterói uma espécie de santuário das obras do arquiteto. (Jornal do Brasil – 20 de julho de 2001 – Caderno Cidades)

A despeito das aspirações dos defensores e idealizadores do projeto, o Caminho percorreu uma longa estrada até que fossem de fato iniciadas as obras. Ao longo do tempo a proposta passou e ainda passa por uma série de alterações e readequações, abrangendo desde o local de sua implantação, até a definição dos prédios e passando por reformulações dos próprios projetos arquitetônicos. Podemos identificar pelo menos quatro grandes alterações no projeto do Caminho.

Inicialmente seria um complexo arquitetônico com prédios espalhados pelas orlas de Centro, São Domingos e Boa Viagem, formado uma espécie de caminho. No entanto, o governo federal recusou-se a ceder terrenos da Universidade Federal Fluminense para a prefeitura.

<sup>27</sup> Infelizmente não foi possível localizar uma documentação capaz de datar precisamente quando surgiu o projeto do Caminho. Entretanto, os primeiros projetos de lei a que tive acesso datam de 1997 (o projeto de lei Nº 1604 de 30 de outubro de 1997).

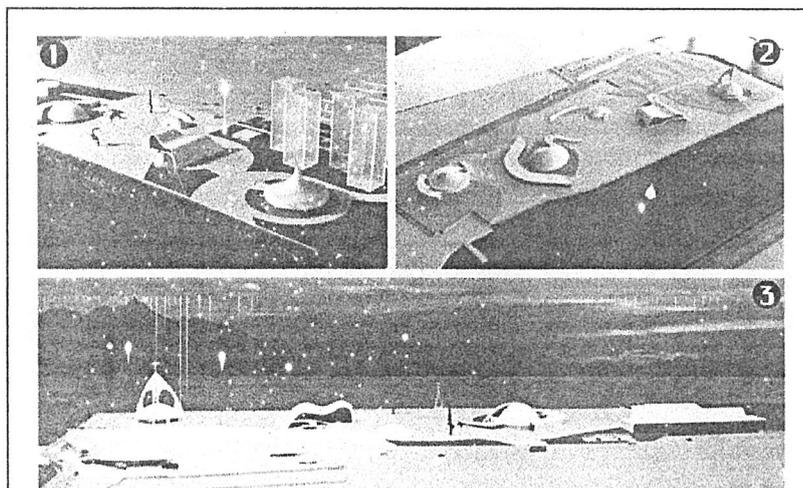


Figura 07 -- Maquetes do Caminho Niemeyer.  
1) - 2º versão / 2) - 3º versão / 3) - 4º - versão (projeto atual)

Diante da negativa, é elaborada uma nova proposta concentrando as edificações dentro do aterrado Praia Grande Norte. Em 1999 é divulgado um desenho posteriormente transformado em maquete, incluindo 14 construções. Sendo estas: a Fundação Niemeyer; um Teatro; o

Memorial Roberto Silveira; uma Edificação de Apoio; uma Capela; uma Igreja Batista; e uma Igreja Católica; quatro Torres Comerciais; Estacionamentos; a Estação das Barcas; e a Estação dos Catamarães / Aerobarcos. A execução das quatro torres, possuindo cada uma 20 andares, seria negociada com a iniciativa privada em troca de recursos para o Caminho. Foram feitas três licitações para a construção das torres, no entanto, os empresários não se interessaram pelo negócio, e o projeto foi descartado.

Na terceira versão, a nova estação das barcas seria erguida no lugar das torres, o prédio dos Catamarães - Aerobarcos foi cancelado, a edificação de apoio foi removida, o estacionamento foi integrado ao prédio das Barcas, os projetos das duas Catedrais foram substituídos e acrescentaram-se duas construções fora da plataforma principal, a Praça Juscelino Kubistcheck e o Museu BR do Cinema Brasileiro.

A quarta e atual versão é praticamente idêntica a anterior, a única diferença está no projeto da Catedral Batista, que foi refeito.

O Caminho atualmente é composto por 10 construções, tendo início no mirante da boa viagem com o MAC, seguindo pela orla passando pelo Bairro Gragoatá

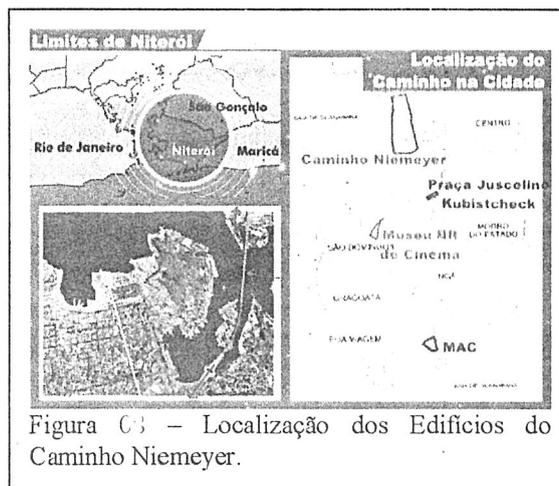


Figura C3 - Localização dos Edifícios do Caminho Niemeyer.

onde está o Espaço do Cinema Brasileiro, e indo em direção ao Centro, pela Praça Juscelino Kubstcheck<sup>28</sup> e culminando numa grande plataforma de 72 mil m<sup>2</sup>, onde estarão dispostos: o Teatro Popular, a Fundação Niemeyer, o Centro de Memória Roberto Silveira<sup>29</sup>, a Catedral Católica, a Catedral da Primeira Igreja Batista de Niterói, a Estação Hidroviária e a capela sobre o mar. Destes edifícios praticamente todos já tiveram suas obras iniciadas, com exceção da Estação e da Catedral Católica, cuja construção ainda permanecia uma incógnita em função de um desentendimento entre a arquidiocese de Niterói e Niemeyer somada, à falta de recursos para o início do projeto.



Figura 09 – Maquete da Estação das Barcas, em Charitas.

Além destas edificações do Caminho, existe ainda a nova Estação Hidroviária de Itaipú também projetada por Niemeyer, cujas obras já foram finalizadas.

A maior parte do complexo situa-se sobre o aterrado da Praia Grande, instituído pelo governo federal em 1940, e que se constituía, em sua maior parte, numa paisagem abandonada na

fachada principal da cidade. A atual configuração inacabada do aterro foi o resultado de cerca de 60 anos de discussões, de petições e disputas jurídicas, sem o respaldo de uma proposta urbanística consistente. O histórico da região é marcado pelo desenrolar de um jogo de interesses imobiliários, desde sua origem, fundamentados em projetos mal estruturados, onde os três níveis de governo se chocavam, revelando ainda indícios do envolvimento de interesses privados. Fundamento em Azevedo (1998), segue o conturbado histórico da região:

- **23/07/1940** - Autorização federal, através do Decreto 2441, para que a orla entre a Ponta da Armação e a Praia das Flechas fosse aterrada para implantação do Plano de Remodelação da Cidade de Niterói, projeto de expansão da área central.

<sup>28</sup> Está em funcionamento desde o início deste ano e possui um estacionamento subterrâneo para cerca de 200 veículos.

<sup>29</sup> O centro abriga um acervo iconográfico da cidade e foi inaugurado em 2004.

- **21/12/1940** - A Companhia Territorial Fluminense S/A foi contratada pelo Estado do Rio de Janeiro e pela Prefeitura para executar o aterro e as obras de urbanização, recebendo como contrapartida o domínio útil dos lotes resultantes. No entanto, mesmo com o contrato de constituição de aforamento com a União, firmado em 02/01/1944, a Companhia Territorial Fluminense não executou o aterro, nem as obras de urbanização.
- **15/11/1971** - Através do Decreto 15.453, o Governo Estadual declarou a área a aterrar de utilidade pública, para fins de desapropriação. Cabendo ao Grupo Executivo de Urbanização da Nova Niterói (decreto estadual 15.554/1971) executar o plano de remodelação da área do aterrado. O aterro foi iniciado em 1971 e concluído em 1974, pretendendo consolidar o novo projeto urbano. A Declaração de Utilidade Pública resultou, entretanto, inócua porque o expropriante não se imitiu em sua posse e não depositou o seu preço, tendo resultado, em novembro de 1976, a decadência expropriatória e a liberação da área.
- **16/10/1984** – A Prefeitura, a pedido do Governo Estadual, tomou a área aterrada “*non aedificandi*”, impedindo assim a sua ocupação. Por meio do Decreto 4271, esta condição foi excluída do Aterrado Sul para construção do Campus da Universidade Federal Fluminense.
- **1989** - A administração municipal buscando uma solução para o aterrado, instituiu o “Projeto de Revitalização do Centro de Niterói”, cujo principal objetivo era transformar o aterro numa área atrativa a ocupação e urbanizá-lo integrando-o definitivamente à cidade. Nessa época, iniciou-se o processo de regularização fundiária da área, dando suporte às novas propostas de ocupação. As obras para o novo terminal rodoviário, João Goulart, começaram em dezembro de 1992 e sua inauguração ocorreu em 1994, assim como as obras de duplicação da Avenida Rio Branco.

O grande número de projetos inacabados criou uma imagem dúbia à cerca das iniciativas de ocupação do local. Neste contexto o Caminho, segundo o discurso oficial, teria o grande desafio de transformar esta área “morta” em um pólo cultural com

fortes conotações turísticas. O projeto é homologado pela Lei nº 1.779 de 05 de janeiro de 2000, que definiu o território ocupado pelo mesmo como área de especial interesse urbanístico, paisagístico e turístico englobando o perímetro da orla desde o MAC até a os contornos do Aterrado Praia Grande.

Durante os debates na câmara municipal, já em 1997 o então prefeito Jorge Roberto Silveira, através de uma comunicação<sup>30</sup> à câmara anexada ao projeto de lei 1612 de 1997, deixa claro aos ilustres vereadores o objetivo da criação da Área de Especial Interesse Urbanístico da qual o Caminho faz parte:

Tenho a certeza de que as regulamentações e proposições nele contidas irão **atrair para nossa cidade os investimentos necessários para o desenvolvimento de sua economia**, em harmonia com o meio ambiente, complementando as ações do governo para fazer de Niterói a **primeira cidade brasileira em qualidade de vida** no início do próximo século. (Jorge Roberto Silveira, 1997, comunicação do prefeito a câmara dos vereadores – Grifo meu).

Quanto à viabilização financeira do projeto, frente ao vulto da intervenção a fórmula usada na construção do MAC, isto é, através do financiamento público com base na arrecadação de impostos, era inviável seja do ponto de vista financeiro ou mesmo político. Para solucionar este empecilho a solução era recorrer a uma das bases estruturais do empresariamento urbano, a parceria público-privada. Uma novidade recente dentro da política urbana da cidade e mesmo do Brasil embora, como já foi exposto, um elemento de relativa tradição nos países desenvolvidos principalmente na Europa e nos Estados Unidos.

O marketing urbano desencadeado pelo MAC agora se soma ao estabelecimento de parcerias e a flexibilização da legislação, através da definição da Área de Especial Interesse Urbanístico, indicando uma maior aproximação com o instrumental característico do empresariamento urbano.

Inicialmente os recursos para a implantação do Caminho seriam oriundos das quatro torres e do estacionamento subterrâneo, previstos na segunda versão do

---

<sup>30</sup> Texto por escrito enviado ao presidente da câmara para iniciar os debates a cerca da criação da Área de Especial Interesse Urbanístico do Aterrado Praia Grande Norte.

projeto, porém não apareceram interessados no negócio. Frente a este quadro o Caminho parecia, mas um dos inúmeros projetos de ocupação do aterro que não foram concretizados. Entretanto, contrariando as previsões mais pessimistas, a situação começa a mudar em 2001, quando entra em cena o empresário da construção civil Selmo Treigger. Partindo de uma posição contrária ao empreendimento, Treigger torna-se, a pedido do prefeito Jorge Roberto Silveira, o presidente do Grupo Executivo<sup>31</sup> do Caminho Niemeyer. Embora tenha sido criado formalmente em junho de 2001, só começou a funcionar efetivamente em dezembro daquele ano.

Com plenos poderes e poucos recursos, Treigger montou sua equipe com membros de sua confiança, descartou a idéia da torres e do estacionamento, modificou o projeto e foi buscar recursos para viabilizar o Caminho. Nas próprias palavras do empresário:

“O Caminho Niemeyer é um projeto de vida. Aceitei o desafio de fazer a obra do maior arquiteto do planeta por perceber que não poderia continuar criticando um trabalho que tive a oportunidade de realizar”. (Folhanit – Edição Eletrônica 408 – 2003 – [www.folhanit.com.br](http://www.folhanit.com.br) - Edição 408.htm)

O Grupo Executivo foi bem sucedido em estabelecer diversas articulações com a iniciativa privada para construir o Caminho. Com a Universidade Salgado de Oliveira (Universo), garantiu a construção do Memorial Roberto Silveira; através da Barcas S. A, a Fundação Oscar Niemeyer e a nova estação das barcas. O Museu BR do Cinema Brasileiro está sendo patrocinado pela BR Distribuidora e o Teatro Popular, cujas obras inicialmente estão a cargo da Prefeitura, poderá ser adotado por uma multinacional. A Catedral Católica será erguida com apoio, através da Lei Rouanet, da empreiteira Camargo Corrêa e da construtora Soter. A Catedral da Primeira Igreja Batista vai resultar de recursos próprios da igreja.

---

<sup>31</sup> O Grupo executivo é instituído pela lei nº 1832 de 2001. O presidente do Grupo possui as mesmas prerrogativas do cargo de Secretário Municipal. Além disso, a lei designa mais quatro cargos: assessor especial, assistente A, assistente B e assistente C.

## Capítulo 5

### Considerações Finais

A luz da bibliografia consultada, das teorias abordadas e frente às evidências apresentadas sustento à hipótese inicialmente levantada a respeito de uma mudança de paradigmas da gestão urbana na cidade de Niterói nas últimas décadas. Partindo de uma matriz híbrida, aglutinando o antigo modelo populista de grandes arquiteturas como marcos de governos com a nova tendência de museus de grife apoiados num poderoso jogo de marketing observa-se na cidade uma tendência em consolidar o urbanismo empresarialista.

Enquanto no projeto do MAC havia apenas alguns elementos incipientes do empresariamento urbano como: o marketing urbano; o aumento da auto-estima da população, e a consolidação de um sentimento cívico, agora com o Caminho observa-se um modelo mais amadurecido.

Além da potencialização destas características o novo projeto carrega inúmeras outras tais como:

- A intenção de provocar um processo de requalificação da área central da cidade, por meio de intervenções pontuais, compostas por equipamentos de cultura e lazer;
- As parcerias público-privada, para viabilizar o empreendimento;
- A instituição do Grupo Executivo, atuando como uma espécie de agência gestora do caminho e tendo à frente um empresário da construção civil;
- A tentativa de inserção competitiva da cidade no mercado internacional de turismo;
- A tendência de desencadear um processo de gentrificação nas áreas afetadas;
- A flexibilização da legislação;
- E o aproveitamento das oportunidades que surgirem.

↓

⊕ Não é possível afirmar com certeza se tal mudança foi acidental, em vistas das situações e oportunidades vividas pela cidade, ou se o processo foi algo planejado e premeditado. No entanto, os fatos indicam que após a consolidação do grande projeto inaugural desta nova fase, o MAC, nota-se um discurso cada vez mais alinhado ao pensamento internacional vinculado ao empresariamento urbano e a venda da “mercadoria” cidade.

O ex-prefeito, Jorge Roberto Silveira, na mensagem<sup>32</sup> à câmara (1997), solicitando aos vereadores aprovação à iniciativa da prefeitura de estabelecer a Área de Especial Interesse Urbanístico do Aterro Praia Grande (Lei nº 1612 de 08 de dezembro de 1997), justifica a proposta por estar embasada em planos semelhantes inclusive de outros países. Diante da ascensão da imagem da cidade e sua inserção na competição interurbana Jorge Roberto Silveira demonstra a intenção de disputar mercados e posições políticas inclusive com o Rio de Janeiro ao atacar o prefeito do Rio, César Maia:

Niemeyer é o nosso Michelângelo”, conclui Jorge Roberto. “Esse investimento [o Caminho Niemeyer] é mais ou menos 15 vezes menor que o do Museu Guggenheim, que não vai acrescentar nada ao Rio de Janeiro”. (Jornal do Brasil, Caderno Cidade, 11/07/2001)

O atual prefeito, Godofredo Pinto (PT), completa o novo ideário de venda da cidade e disputa pelo mercado internacional de turismo:

Com esta iniciativa Niterói se insere de maneira mais profunda no circuito internacional de turismo, criando, portanto um desenvolvimento econômico com geração de emprego e renda que terá no turismo um eixo fundamental de promoção da cidade. (Edição online do Jornal O Globo, [www.oglobo.com.br](http://www.oglobo.com.br), 30/07/2004 - 18h36m)

---

<sup>32</sup> “As propostas ora apresentadas à egrégia Câmara Municipal estão balizadas em consultas, avaliações e comparações com planos semelhantes, inclusive em outros países, e foram cuidadosamente elaboradas com base na realidade”. (Prefeito Jorge Roberto Silveira, em texto anexo a Lei nº 1612, 12/1997).

Indo além, o presidente da Embratur comentando o lançamento do Roteiro Niemeyer, elaborado em parceria com a Fundação Oscar Niemeyer, deixa claro o que está em jogo com o projeto do Caminho:

Agora podemos marcar Niterói com um x no mapa do turismo internacional. E a cidade terá que se preocupar daqui para frente é com a infra-estrutura para atender a esta demanda: um restaurante ou uma casa de câmbio, que terão que receber um turista alemão. Com o material que temos impresso, já podemos divulgar **o produto** a partir de setembro no próximo seminário internacional programado. (Edição online do Jornal O Globo, [www.oglobo.com.br](http://www.oglobo.com.br), 30/07/2004 - 18h36m – Grifo meu)

E o vice-presidente da Associação Brasileira de Turismo Receptivo (Bitó), Roberto Dultra, ao focar a necessidade da urbanização do entorno do complexo, reforça a nova inserção competitiva da cidade invertendo inclusive a secular relação entre cariocas e fluminenses :

Como carioca, invejo Niterói por ter saído na frente no aproveitamento da orla. Mas a urbanização é fundamental para que **o produto possa ser vendido pelos operadores**. Se a urbanização não estiver concluída, algumas empresas poderão ter receio de colocar **o produto** no tarifário - avisa Dultra. (Edição online do Jornal O Globo, [www.oglobo.com.br](http://www.oglobo.com.br), 30/07/2004 - 18h36m – Grifo meu).

O Caminho Niemeyer, de acordo com a classificação de Harvey (1996), se enquadraria dentro de uma das quatro opções básicas de empresariamento urbano. Mais especificamente na segunda categoria ligada a uma competição a partir da divisão espacial do consumo. Para o autor, os investimentos nestes casos com o objetivo de atrair o consumo se concentram cada vez mais na qualidade de vida, na valorização do espaço, na inovação cultural e na elevação da qualidade do meio urbano. Neste sentido, *“acima de tudo a cidade tem que parecer como lugar inovador, excitante, criativo e seguro para visitar, jogar e consumir”* (Harvey, 1996, pág 55).

Embora os representantes da administração local e o próprio Niemeyer tenham defendido o caráter popular do Caminho nota-se no discurso oficial a tentativa

em atrair, preferencialmente, um público solvável para o local. De acordo<sup>33</sup> com o presidente do Grupo Executivo, o centro da cidade seria freqüentado, principalmente, por trabalhadores de baixa renda, usuários das Barcas ou do sistema de transporte coletivo.

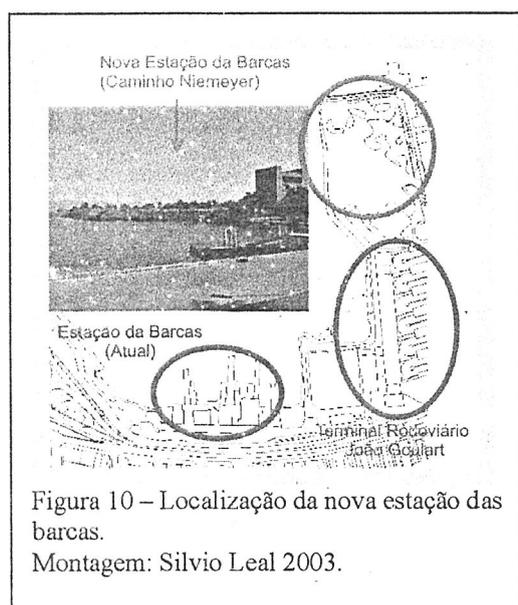


Figura 10 – Localização da nova estação das barcas.  
Montagem: Silvio Leal 2003.

Treigger defende, ser possível atrair para a região um público de padrão econômico mais elevado. Uma das iniciativas a contribuir para isso será a nova localização da futura estação das barcas, a qual estará integrada ao terminal rodoviário. Esta solução seria suficiente para reduzir esta população de baixa renda que freqüenta o local, muitas vezes oriunda de São Gonçalo, um pobre município vizinho. Tal contingente freqüentaria o local devido ao trajeto em direção ao Rio de Janeiro e em função da integração não necessitaria, mas passar pela

área. Além disso, a alteração também ajudaria a remover o grande número de camelôs existente no local, pois afetaria diretamente o seu mercado consumidor. Neste sentido, podemos destacar dentro do repertório teórico-conceitual deste modelo de gestão urbana:

O governo local deve promover a cidade para o exterior, desenvolvendo uma imagem forte e positiva apoiada numa oferta de infra-estruturas e serviços (comunicações, serviços econômicos, oferta cultura, segurança, etc.) que exerçam a atração de investimentos, **visitantes e usuários solventes** á cidade e que facilitem suas exportações. (CASTELLS & BORJA, 1996 – Grifo meu).

Enquanto a cidade do Rio de Janeiro optou por um empresariamento urbano com base nos moldes Catalães e orientado por um plano estratégico, a antiga capital fluminense toma um caminho distinto e recorre ao chamado urbanismo flexível de

<sup>33</sup> Em exposição oral num debate sobre o Caminho durante a Semana de Arquitetura e Urbanismo da UFF em 2002.

grandes projetos, denominados pelo discurso oficial da cidade como “projetos estratégicos”.

Neste molde, é praticamente impossível prever o arranjo final e quais os reais impactos do Caminho na cidade. A cada momento o projeto pode ser modificado, adaptado e acrescido conforme as oportunidades e necessidades do momento.

Algumas questões ainda permanecem nebulosas entre estas: Como se dará à integração do Caminho ao restante da malha urbana do Centro? E como será desencadeado este dito processo de revitalização?



Figura 11 -- Plataforma principal do Caminho e as barreiras urbanas, impedindo a sua integração a malha urbana do Centro.

A administração municipal não possui um plano urbano que integre os projetos existentes e os futuros. A própria localização do Caminho Niemeyer contribui para a pouca articulação com o restante do bairro, podendo resultar numa segregação espacial. O complexo principal do Caminho situa-se num terreno em frente ao terminal rodoviário e separado da malha urbana da região por uma série de barreiras: o próprio terminal, quadras vazias utilizadas como estacionamento, um hiper-mercado e a avenida Visconde do Rio Branco.

Atualmente o acesso a Praça principal do Caminho se dá de modo precário por dentro do terminal e ainda não está definido como será feito o acesso definitivo. Mas estão sendo cogitadas a instalação de túneis e a construção de uma via passando entre o shopping Bay Market e terminal.

Até mesmo a configuração e número de edificações do Caminho é uma incógnita. O jornal Folhanit edição 461 agosto de 2004, relata que além das já conhecidas estruturas integrantes do Caminho estariam já em fase de projeto: um hotel, com 300 apartamentos; uma arena multiuso, com capacidade para 8 mil pessoas; um centro de convenções; e uma área de seis mil metros quadrados para eventos a serem alocados no local onde hoje existe uma Concha Acústica no centro da cidade.

Há ainda a intenção de construir um oceanário, visualizado por Oscar Niemeyer no final de 2003, quando este visitou o canteiro de obras do Caminho. Somando a estes empreendimentos estaria ainda prevista a construção de uma ciclovia com calçadão e quiosques indo do Centro até o bairro da Boa Viagem onde fica o MAC (Jornal do Brasil, Caderno Cidade, 4 de julho de 2004, p. A24).

Aparentemente a lógica é simples, quanto mais projetos assinados por Niemeyer mais a cidade se aproxima de se tornar uma espécie de “Meca” dos projetos do ilustre arquiteto e mais o nome da cidade se mistura com o de Niemeyer. Desta forma a “mercadoria” Niterói seria diferenciada e teria como vantagem comparativa o emblema de Niemeyer. Neste sentido, parece pertinente concluir com uma reflexão proposta por Otília Arantes sobre iniciativas deste tipo:

“(…) não significa inovar socialmente com equidade, mas antes entulhar as cidades com obras que as façam parecer modernas e que as tornem rentáveis. Esta gestão da cidade como uma empresa e parcerias com o setor privado deixam de lado o social, resultando numa maior ação econômica e menor ação social dos governos, tais ações são bastante questionáveis em nossa realidade de país subdesenvolvido, marcado pela heterogeneidade social”. (ARANTES, VAINER, MARICATO, 2000)

## Bibliografia

ARANTES, Otilia. VAINER, Carlos B. MARICATO, Ermínia. A cidade do pensamento único: desmanchando consensos. Rio de Janeiro, Editora Vozes, 2000.

AZEVEDO, Marlice Nazareth Soares de; "Interventores e Intervenções: projetos urbanos no centro de Niterói na década de 1940". In V Seminário de História da Cidade e do urbanismo, Campinas, 1998.

\_\_\_\_\_; Niterói Urbano – A construção do espaço da cidade. In Cidade Múltipla: temas de história de Niterói. *Niterói*, Niterói Livros, 1997, p.19-71.

AZEVEDO, Marlice Nazareth Soares de; LEAL JUNIOR, Silvio Roberto Macedo; BENEDICTO, Danielle Barros de Moura. O Poder Transformador de Projetos Urbanos: O Caminho Niemeyer em Niterói – Limites e Perspectivas, 2003. In: XII Seminário e Prêmio UFF Vasconcelos Torres de Ciência e Tecnologia, Niterói - RJ, 2003.

AZEVEDO, Marlice Nazareth Soares de; LEAL JUNIOR, Silvio Roberto Macedo; BENEDICTO, Danielle Barros de Moura; ANDRADE, Isabella Silva de. Os Aterrados como Possibilidade de Expansão dos Centros Urbanos Tradicionais. In: X Encontro Nacional da ANPUR, Belo Horizonte – MG, 2003.

BIENESTEIN, Glauco. Globalização e Metrópole. A relação entre as escalas global e local: O Rio de Janeiro. In Anais do IX Encontro Nacional da ANPUR. Rio de Janeiro, maio de 2001.

BRANDÃO, Zeca. O papel do desenho urbano no planejamento estratégico: a nova postura do arquiteto no plano urbano contemporâneo. In: Vitruvius, Revista Eletrônica Permanente, Arquitextos, 2001. Disponível em: <<http://www.vitruvius.com.br>>.

BRUNO, Joana Sarmet C. Os novos museus na promoção da imagem das cidades: O caso do Museu de Arte Contemporânea de Niterói, R.J. Dissertação de Mestrado em Urbanismo, Rio de Janeiro, PROURB – UFRJ, 2001.

CASTELLS, Manuel & BORJA, Jordi. As cidade como atores políticos. In: Novos Estudos CEBRAP, n.45, julho/1996, p. 152-166.

COMPANS, R. A emergência de um novo modelo de gestão urbana no Rio de Janeiro: planejamento estratégico e urbanismo de resultados. Encontro Nacional da ANPUR (VII: 1997: Recife). Anais. Recife, 1997, p.1721-1734.

DEL RIO, Vicente. Voltando às origens. A revitalização de áreas portuárias nos centros urbanos. In: Vitruvius, Revista Eletrônica Permanente, Texto Especial 091, 2001. Disponível em: <<http://www.vitruvius.com.br>>.

FERNANDES, Antônio Sérgio Araújo. O empresariamento dos governos locais na gestão urbana: breves reflexões sobre a origem, a evolução e o contexto deste conceito no Brasil. Rio de Janeiro, 1997, p.28-39.

FERREIRA, Marieta de Moraes, Niterói Poder – A cidade como centro político. In Cidade Múltipla: temas de história de Niterói. *Niterói*, Niterói Livros, 1997, p.73-100.

FRIEDMANN, J. The World City Hypothesis. *Development and Change*. V.17, nº 1, Janeiro, 1996, p.69-83.

HARVEY, David. Condição Pós-Moderna, Editora Loyola, 1989. 12ª Edição, maio de 2003.

\_\_\_\_\_. Do gerenciamento ao empresariamento: a transformação da administração urbana no capitalismo tardio. In: Espaço e Debates nº 39, IPPUR – UJRJ, 1996, p. 48-64.

MACHADO, Denise Pinheiro. Estratégia e Projetos Urbanos: Desafios da Cidade Contemporânea. In: Anais do I Niterói Eixo 21 – Seminário de Planejamento Urbano do Eixo Metropolitano de Niterói. Niterói junho de 2001.

MAGALHÃES, Roberto Anderson M. O centro do Rio de Janeiro na década de 1990. Requalificação da centralidade principal. In: Anais do IX Encontro Nacional da ANPUR. Rio de Janeiro, maio de 2001.

MOURA, Suzana. Cidades empreendedoras, cidades democráticas e a construção de redes públicas na gestão local. P. 1760 – 1761, 1996.

PARKINSON, M. Política nacional britânica para las ciudades: La experiência de la década de 1980. Revista Estudos Territoriales, nº 39, jan./abr. 1992, p. 197-220.

ROCHA-PEIXOTO, Gustavo "Patrimônio – A melhor coisa para Niterói é a vista do Rio. In Cidade Múltipla: temas de história de Niterói. *Niterói*, Niterói Livros, 1997, p.217-228.

SÁNCHEZ, Fernanda. A reinvenção das cidades para um mercado mundial. Editora: Argos, Chapecó – SC, 2003.

SASSEN, Saskia. The Global City: New York, London, Tokyo. Princeton University Press, 1991.

\_\_\_\_\_. A Cidade Global. In Reestruturação do Espaço Urbano e Regional no Brasil. Editora Hucitec. Associação Nacional de Pós-Graduação em Planejamento Urbano e Regional. São Paulo, 1993.

SOUZA, Marcelo Lopes de. Mudar a cidade: uma introdução crítica ao planejamento urbano e à gestão urbanos. Rio de Janeiro, Editora Bertrand Brasil 2002.

VAZ, Lílian Fessler. JACQUES, Paola Berenstein. Reflexões sobre o uso da cultura nos processos de revitalização urbana. Anais do 9º. Encontro Nacional da ANPUR. Rio de Janeiro, maio de 2001.

### **Leis e documentos municipais pesquisados:**

PROJETO DE LEI Nº 1604 DE 30 DE OUTUBRO DE 1997 – Criação do Caminho Niemeyer.

PROJETO DE LEI Nº 1612 DE 8 DE DEZEMBRO DE 1997 – Criação da Área de Especial Interesse Urbanístico do Aterrado Praia Grande Norte.

COMUNICAÇÃO S/Nº DO PREFEITO À CÂMARA MUNICIPAL DE DEZEMBRO DE 1997. Documento anexo ao projeto de lei nº 1612.

LEI Nº 1779 DE 5 DE JANEIRO DE 2000 – Instituição do Caminho Niemeyer.

DECRETO 6591/93 – Criação do Museu de Arte Contemporânea de Niterói (MAC).

LEI Nº 1832 DE 2001 – Criação do Grupo Executivo do Caminho Niemeyer. Diário Oficial do Rio de Janeiro de 5 de julho de 2001.

LEI Nº 1967 DE 04 DE ABRIL DE 2002 - Plano Urbanístico da Região das Praias da Baía.

Documento Oficial para captar recursos para o Centro do Cinema Brasileiro através da Lei Roanet. Julho de 2004.

## Anexos

### 1.0 - O surgimento de um novo ícone na cidade e de uma nova identidade.



Figura 12 – Anúncio publicitário de uma firma de contabilidade e advocacia, tendo o MAC como pano de fundo. Fonte: Revista Comemorativa: Niterói 431 anos, parte integrante do Jornal O Fluminense, 21-22 de Novembro de 2004.

*O HCN tem muito orgulho de fazer parte da história desta cidade tão linda, alegre e acolhedora.*

*Parabéns, Niterói, pelos 431 anos.*

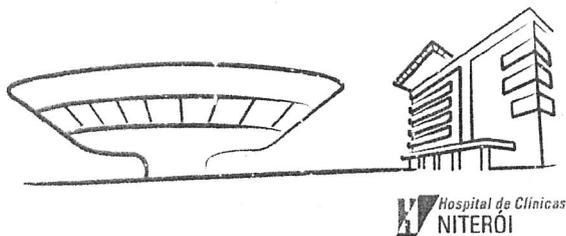


Figura 13 – Anúncio publicitário de hospital, onde os contornos do MAC simbolizam a cidade. Fonte: Revista Comemorativa: Niterói 431 anos, parte integrante do Jornal O Fluminense, 21-22 de Novembro de 2004.

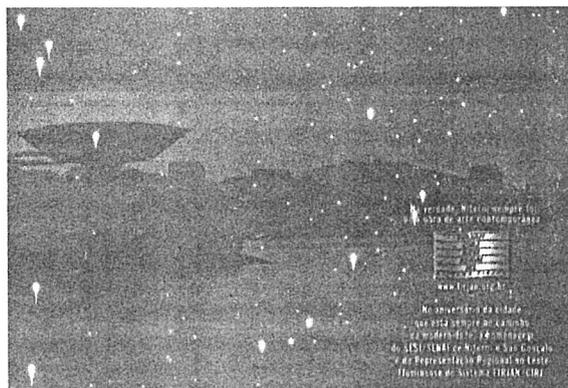


Figura 14 – Anúncio publicitário da FIRJAM, tendo o MAC como pano de fundo. Fonte: Revista Comemorativa: Niterói 431 anos, parte integrante do Jornal O Fluminense, 21-22 de Novembro de 2004.



Figura 15 – Anúncio publicitário tendo o MAC como pano de fundo. Fonte: Revista Comemorativa: Niterói 431 anos, parte integrante do Jornal O Fluminense, 21-22 de Novembro de 2004.



Figura 16 – Anúncio publicitário de uma concessionária de veículos, cuja logomarca é o museu. Fonte: Revista Comemorativa: Niterói 431 anos, parte integrante do Jornal O Fluminense, 21-22 de Novembro de 2004.

*Esbanjando Saúde*

*Parabéns Niterói*



**Unimed**  
São Gonçalo - Niterói



Figura 17 – Anúncio publicitário de hospital, onde os contornos do MAC simbolizam a cidade. Fonte: Revista Comemorativa: Niterói 431 anos, parte integrante do Jornal O Fluminense, 21-22 de Novembro de 2004.

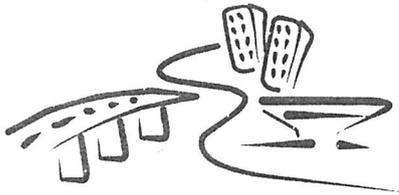
**Arquiconfraria de Nossa Senhora da Conceição de Niterói**

*333 anos de presença Mariana*

**Abraça Niterói em busca de uma melhor Qualidade de Vida!**

**Rua da Conceição, 216 - Centro - Niterói**  
**TEL: 2717-0154**

Figura 18 – Anúncio publicitário de uma Arquiconfraria, ênfase na qualidade de vida. Fonte: Revista Comemorativa: Niterói 431 anos, parte integrante do Jornal O Fluminense, 21-22 de Novembro de 2004.



O melhor arquiteto do mundo escolheu essa cidade como galeria de arte.  
E a Ponte liga você a toda essa maravilha.

Uma homenagem da Ponte aos 131 anos de Niterói.



Figura 19 – Anúncio publicitário da empresa concessionária de Ponte Rio-Niterói. O texto indica como o nome de Niemeyer vem sendo associado à cidade. Niterói é comparada a uma galeria de arte. Fonte: Revista Comemorativa: Niterói 431 anos, parte integrante do Jornal O Fluminense, 21-22 de Novembro de 2004.



**VILAGE IMÓVEIS**

Compra, Venda, Troca, Aluguel, Advocacia, Seguros, Todos os Ramos.

*Cidade Sorriso, parabéns pelo seu Aniversário!*

Rua Dr. Feliciano Sodré, 177  
Sobreloja - Centro - SG  
☎ 2712-4262/2723-9595  
www.vilageimoveis.com.br

Figura 20 – Anúncio publicitário de uma Arquiconfraria, ênfase na qualidade de vida. Fonte: Revista Comemorativa: Niterói 431 anos, parte integrante do Jornal O Fluminense, 21-22 de Novembro de 2004.

## 2.0 - O Caminho Niemeyer

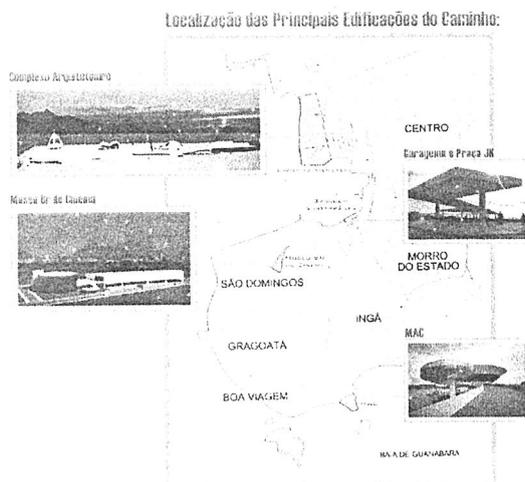


Figura 21 – Localização das edificações do caminho. Montagem: Silvio Leal – 2003.



Figura 22 – Maquete da nova estação das barcas. A obra ainda não foi iniciada.



Figura 23 – Maquete da Catedral Católica. A obra ainda não foi iniciada.

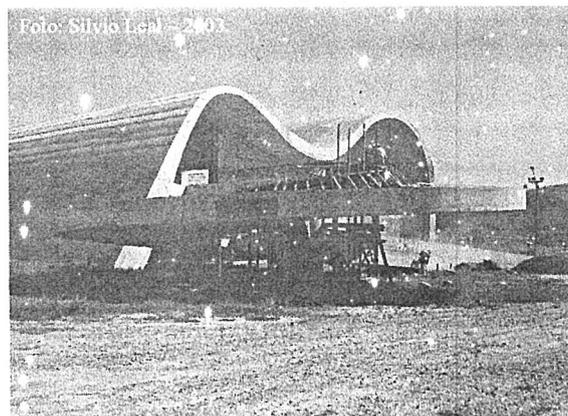


Figura 24 – Construção do Teatro Popular.

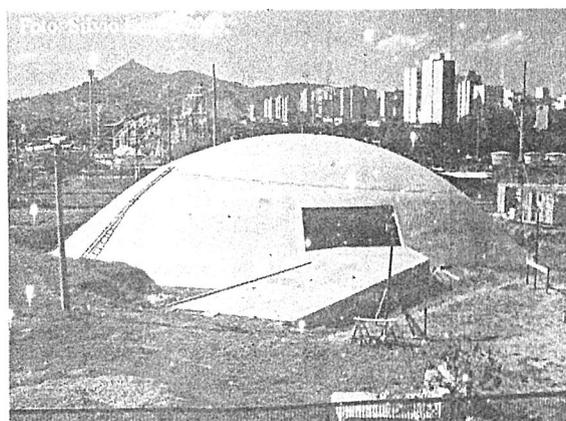


Figura 25 – Memorial Roberto Silveira.

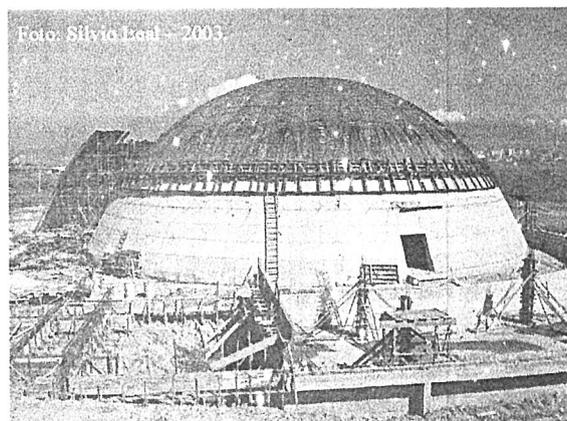


Figura 26 – Construção da Fundação Niemeyer.



Figura 27 – Maquete da Catedral Batista.



Figura 28 – Croqui da Capela Maronita.  
Fonte: Folder de divulgação do Caminho. 2002.

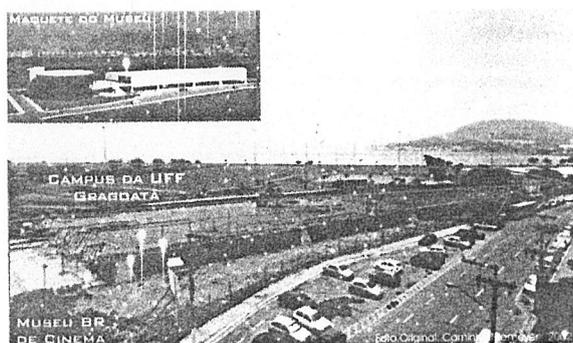


Figura 29 – Construção do Museu BR de Cinema, atualmente denominada do Centro do Cinema Brasileiro. Montagem: Silvio Leal, 2003.



Figura 30 – Praça Juscelino Kubistcheck



Figura 31 – Vista aérea da plataforma principal do complexo.

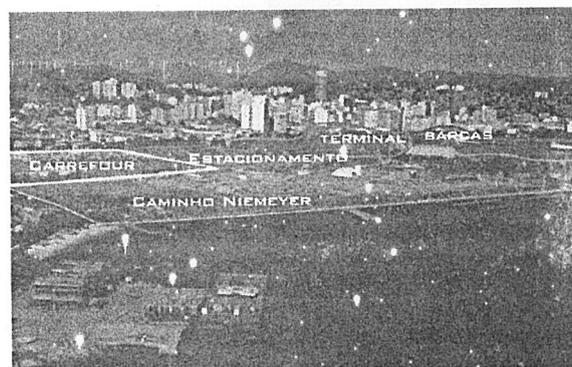


Figura 32 – Entorno do Caminho Niemeyer.  
Montagem: Silvio Leal, 2003.